



П. М. Абрамян

*Студент,
abramson97@mail.ru*

*Финансовый университет при Правительстве РФ,
Москва, Российская Федерация*

Научный руководитель

В. Б. Фролова

*Кандидат экономических наук, профессор,
viktorinafrolova@mail.ru*

*Финансовый университет при Правительстве РФ,
Москва, Российская Федерация*

Перспективы развития мотивации персонала с помощью финансовых инструментов (ESOP)

***Аннотация:** Программы ESOP или партисипативного участия работников компании призваны для урегулирования агентских отношений и мотивации персонала с целью увеличения производительности, а вследствие этого и финансовых результатов организации. Примеры подобных программ рассмотрены в данной работе.*

***Ключевые слова:** ESOP, участие работников в капитале, агентские отношения, программы мотивации.*

P. M. Abramyan

*Student,
abramson97@mail.ru*

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation*

Scientific adviser

V. B. Frolova

*Cand. Sci. (Econ.), Professor,
viktorinafrolova@mail.ru*

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation*

Prospects for the development of staff motivation using financial instruments (ESOP)

Annotation: ESOP or employee participatory programs are designed to manage agency problems and motivate staff to increase productivity and, as a result, the financial results of the organization. Examples of such programs are considered in this work.

Keywords: ESOP, employee equity participation, agency relations, motivation programs.

В последнее время проблемы мотивации наемных сотрудников компании приобретают все большую актуальность в современных условиях. Поэтому для продуктивной работы персонала необходимо, чтобы их интересы совпадали с интересами владельцев, и оплата труда работников была основана на их производительности.

Проблемы агентства возникают, когда стимулы между агентом и руководителем имеют противоречивые интересы или их цели не совсем согласованы. Основная проблема агентских отношений распространена в каждой компании независимо от ее размеров.

Компании придумывают различные способы мотивации сотрудников, чтоб повысить их вовлеченность в дела организации и производительность компании в целом. Одним из таких способов являются программы ESOP.

Акционерная собственность работников (*англ.* ESOP — Employee stock ownership plan) — программы, при которых рядовые сотрудники компании владеют ее акциями и соответственно принимают участие в управлении организацией.

Среди преимуществ программ ESOP для владельцев компании можно выделить: увеличение заинтересованности работников компании в ее долгосрочной и устойчивой работе, формирование у работников ответственности за результаты компании, уменьшение конфликтов между менеджментом и персоналом.

Работники в свою очередь получают право на управление компанией, а также на выплату дивидендов. Также в западных вариантах распространены значительные компенсационные выплаты за купленные акции при выходе сотрудников на пенсию.

Таким образом, во-первых, подобные программы позволяют решать проблемы конфликта интересов между руководством, персоналом и прочими акционерами. Во-вторых, с их помощью стимулируется становление предпринимательского типа экономического поведения ра-

ботников, поскольку у них инициируется интерес к конечным результатам хозяйствования в долгосрочной перспективе.

Однако в российских реалиях в отличие от многих развитых стран система участия сотрудников в собственности и управлении компанией до последнего времени не пользовалась популярностью. Наиболее распространенной формой участия работников в капитале в нашей стране по-прежнему является наделение опционами топ-менеджмента, однако наделение рядовых сотрудников подобными способами владения компанией не особо популярны.

Несмотря на это, в последние годы ситуация стала меняться. Программы ESOP получили распространение в IT-индустрии. Результаты исследования, проведенного в 2014 году компанией «Ernst&Young» в сотрудничестве с Минкомсвязи РФ и RusBase, показывают, что около 22% организаций, участвующих в опросе, предоставляют своим сотрудникам опционные программы¹. Также, согласно исследованию, около половины компаний-респондентов на данный момент не используют подобные программы мотивации, но планируют внедрять их в будущем. При этом чуть менее трети (28%) опрошенных компаний пока не намерены делиться своими управленческими полномочиями со штатным персоналом (рис. 1).

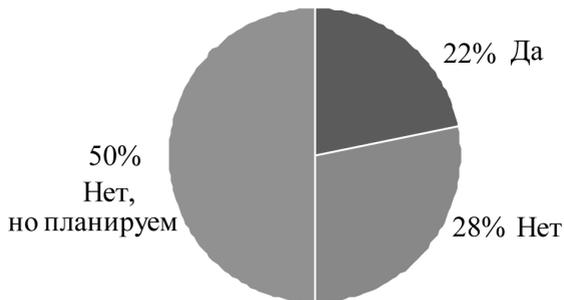


Рис. 1. Предоставляет ли компания акции и/или опционы своим сотрудникам?

Источник: Исследование: Программы вознаграждения сотрудников акциями/опционами в российской технологической индустрии, Rusbase, Ernst & Young, Минкомсвязи РФ. 2014.

¹ Предоставляет ли компания акции и/или опционы своим сотрудникам? Источник: Исследование: Программы вознаграждения сотрудников акциями/ опционами в российской технологической индустрии, Rusbase, Ernst & Young, Минкомсвязи РФ. 2014.

Для сравнения, результаты подобного исследования, проведенного в США, показывают, что около 90% непубличных компаний ИТ сектора наделяют своих рядовых работников как акциями, так и опционами.

Наиболее распространенная (55%) форма вестинга² — безвозмездная передача акций компании ключевым сотрудникам и менеджменту, которые показывают высокую эффективность и выполняют поставленные КРІ. Классический опцион также популярен, его применяют около 45% респондентов. Из-за своих недостатков фантомные опционы не находят широкого использования, такой тип практикуют менее 10% участвующих в исследовании компаний (рис. 2).



Рис. 2. Типы программ вознаграждения и их вес в общем портфеле программы мотивации

Источник: Исследование: Программы вознаграждения сотрудников акциями/ опционами в российской технологической индустрии, Rusbase, Ernst & Young, Минкомсвязи РФ. 2014.

Сравнение результатов исследований Rusbase и Ernst&Young показывают, что мотивации сотрудников компании уделяют значительно меньшее внимание, чем руководителям. Именно руководители владеют 45% всей программы мотивации. Сотрудники, от деятельности которых зависит успешность компании, имеют в общей сложности 28% опционного или акционерного пакета (рис. 3).

Несмотря на то, что по результатам вышеприведенного исследования большинство современных российских компаний в основном на-

² Под вестингом акций понимается ситуация, когда акции не «принадлежат» сотруднику до тех пор, пока он не проработает в компании определенное время или не произойдет какое-то событие увеличения стоимости (например, продажа компании).



Рис. 3. Категории сотрудников, участвующих в системе вознаграждения акциями или опционами

Источник: Исследование: Программы вознаграждения сотрудников акциями/ опционами в российской технологической индустрии, Rusbase, Ernst & Young, Минкомсвязи РФ. 2014.

деляли опционами на акции топ-менеджмент, в последнее время все чаще возникают случаи наделяния работников, в частности, в современных IT компаниях.

Так, например, в 2019 году Совет директоров «Яндекса» предложил акционерам расширить программу мотивации сотрудников. Программа должна охватить около 50% специалистов. Группа компаний «Яндекс» развивается и важно поощрять сотрудников участием в капитале, чтобы привлекать и удерживать перспективные таланты. Претендовать на вознаграждения могут абсолютно все специалисты компании «Яндекс». Программа поощрения компании опционами распространяется в том числе на рядовых сотрудников — её можно считать одной из самых крупномасштабных на российском IT-рынке.

Программа долгосрочной мотивации сотрудников до 2022 г. действует и в «Ростелекоме», она представлена в годовом отчете компании. Акции всех участников программы не могут превышать 6% уставного капитала. Принимать участие в программе могут сотрудники конкретных категорий, которые готовы обратить часть своих вознаграждений на покупку ценных бумаг компании. За счет этого сотрудники могут получить право на дополнительное вознаграждение акциями компании.

Пресс-служба Mail.ru Group сообщает об одобрении советом директором организации свежей мотивационной программы для работ-

ников компании. Под проект планируется выделить 5% акций поисковика. По данной программе ценные бумаги запланировано распределять в коллективе в течение четырех лет вплоть до 2022 года.

Руководитель Mail.ru Group Дмитрий Гришин считает, что изменение политики поощрений повысит привлекательность компании для высококвалифицированных сотрудников.

Далее для изучения зарубежной специфики опционной программы обратимся к исследованию Технологического университета Лаппенэнранты «Опционные программы для сотрудников в стартапах в Европе и США: высокотехнологичная промышленность»

Опрос показал, самая распространенная (62,5%) продолжительность вестинга для европейских и американских компаний составляет в среднем 3–4 года. Некоторые (6,25%) ИТ-компании ЕС внедряют программу передачи акций персоналу в срок менее года. У 18,75% респондентов реализация системы ESOP запланирована на 5 лет и более

Для примера обратимся к практике ESOP-программ международной авиастроительной компании Airbus. С момента своего создания Airbus регулярно предлагал квалифицированным сотрудникам возможность приобретать акции Airbus на выгодных для них условиях через планы владения ESOP. В следующей таблице приведены основные положения ESOP, проведенные в компании за последние несколько лет (табл. 1)

Таблица 1

ESOP-программы авиастроительной компании Airbus, 2016–2021 г.

| Год (программа) | Размещено акций | Дата | Цена за акцию |
|-----------------|-----------------|----------------|----------------------------|
| 2021 (ESOP) | 1,871,546 | 18 марта 2021 | € 89.52 (1) – € 93.90 (2) |
| 2020 (ESOP) | 891,633 | 4 мая 2020 | € 136 (1) – € 136.60 (2) |
| 2019 (ESOP) | 1,728,840 | 2 мая 2019 | € 97.76 (1) – € 104.38 (2) |
| 2018 (ESOP) | 1,739,390 | 3 мая 2018 | 88.65€ (1) – 84.17€ (2) |
| 2017 (ESOP) | 1,554,611 | 3 мая 2017 | 64.44€ (1) – 67.24€ (2) |
| 2016 (ESOP) | 1,366,893 | 14 апреля 2016 | 55.41€ (1) – 54.31€ (2) |

Источник: Airbus: Employee Share Ownership Plan.

В июле 2020 года National center for employee ownership, некоммерческая организация, предоставляющая объективную информацию и исследования по планам акционерных фондов на широкой основе, подготовила перечень 100 крупнейших американских компаний, которые принадлежат своим сотрудникам.

Чтобы попасть в список, компании должны принадлежать ее персоналу на правах ESOP-программы, в которой могут участвовать не менее 50% штатных сотрудников. В 2020 году в топ-100 этих компаний трудоустроено более 620 000 человек. Компании, отмеченные звездочкой, на 100% принадлежат сотрудникам; список отфильтрован по дате запуска ESOP-программ (табл. 2).

Таблица 2

Выборка американских компаний, в которых сотрудники являются их собственниками

| Место в списке | Компания | Программа | Дата начала программы | Вид бизнеса | Штат |
|----------------|---|----------------------|-----------------------|--|--------|
| 61 | Jasper Engines & Transmissions* | ESOP, Profit Sharing | 2010 | Восстановление двигателя и трансмиссии | 2,000 |
| 2 | Penmac* | ESOP | 2010 | Кадровые услуги | 25,250 |
| 18 | The Burnett Companies Consolidated, Inc.* | ESOP | 2010 | Кадровые услуги | 6,700 |
| 40 | Homeland Acquisition Corporation* | ESOP | 2011 | Супермаркеты | 3,000 |
| 51 | Martin Resource Management Corporation* | ESOP | 2012 | Распространение и транспортировка | 2,600 |
| 77 | Farmers Home Furniture | ESOP | 2012 | Мебельные магазины | 1,700 |
| 82 | TPI Hospitality* | ESOP | 2014 | Гостеприимство (отель и рестораны) | 1,540 |
| 61 | Symbria* | ESOP | 2015 | Здравоохранение | 2,000 |
| 93 | D.A. Davidson Companies | ESOP | 2016 | Инвестиционный консалтинг | 1,400 |
| 59 | Bhueler's Fresh Foods | ESOP | 2017 | Супермаркеты | 2,100 |

Источник: The Employee Ownership 100: America's Largest Majority Employee-Owned Companies.

Согласно данным таблицы, как минимум, в 7 компаниях из приведенного списка работники на 100% владеют фирмами. Также видно, что компании представляют различные области экономики и используют программы ESOP уже в течение нескольких лет.

Исследуя тему наделения сотрудников акциями, можно сделать следующие выводы: значимым аргументом, который убеждает компании использовать подобные мотивационные программы — агентские отношения и проблемы их возникновения. Программы предназначены для совместного согласования интересов; мотивации руководства и сотрудников; для принятия наилучших решений в интересах акционеров; а также способствуют повышению эффективности самой компании.

Как показали исследования, большую популярность программы ESOP имеют в странах Европы и в США, где они возникли еще в прошлом столетии. Там многие компании из разных сфер деятельности предоставляют своим работникам участия в капитале с помощью различных программ ESOP³.

В России же в основном развито наделение топ-менеджеров компаний акциями или опционами в качестве вознаграждения в большинстве крупных компаний для урегулирования агентских отношений. Однако в последнее время программы стимулирования рядовых работников с помощью механизма участия в капитале компании получили распространение, в особенности в ведущих технологических компаниях, где ESOP используется как для привлечения новых талантов, так и для удержания действующих работников. Таким образом, можно отметить, что партисипативное управление в России не пользуется широкой популярностью, но практика российских технологических компаний показывает, что данная программа имеет большие перспективы развития в различных сферах деятельности.

Список литературы

1. Исследование: Программы вознаграждения сотрудников акциями/ опционами в российской технологической индустрии, Rusbase, Ernst & Young, Минкомсвязи РФ. 2014.
2. Airbus: Employee Share Ownership Plan.
3. The Employee Ownership 100: America's Largest Majority Employee-Owned Companies.

³ Собственность работников в США — [Электронный ресурс] — Код доступа: <http://www.gyusin.ru/library/article/esop.htm>.

4. Хвесюк Н. Г. Эффективность развития корпоративного управления отношениями собственности. Вестник ЮУрГУ. Серия: Социально-гуманитарные науки. 2016. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-razvitiya-korporativnogo-upravleniya-otnosheniyami-sobstvennosti>.
5. Белкин В.Н., Белкина Н.А., Антонова О.А. Наделение работников собственностью на капитал фирм. Челябинский гуманитарий. 2016. № 2 (35). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nadelenie-rabotnikov-sobstvennostyu-na-kapital-firm>.

References

1. Research: Programs of remuneration of employees with shares /options in the Russian technology industry, Rusbase, Ernst & Young, the Ministry of Telecom and Mass Communications of the Russian Federation. 2014.
2. Airbus: Employee Share Ownership Plan.
3. The Employee Ownership 100: America's Largest Majority Employee-Owned Companies.
4. Khvesyuk N. G. Efficiency of development of corporate management of property relations. Bulletin of SUSU. Series: Social Sciences and Humanities. 2016. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-razvitiya-korporativnogo-upravleniya-otnosheniyami-sobstvennosti>.
5. Belkin V.N., Belkina N.A., Antonova O.A. Allocation of property to employees for the capital of firms. Chelyabinsk Humanitarian. 2016. No. 2 (35). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nadelenie-rabotnikov-sobstvennostyu-na-kapital-firm>.