

*Левковець О. М.,
к. е. н., доцент
кафедри міжнародної економіки і менеджменту
ХНЕУ імені С. Кузнеця*

ОПЦІОН ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОВГОСТРОКОВОЇ МОТИВАЦІЇ СТАРТАП-КОМАНД

Принципи мотивування інноваційної діяльності відрізняються від *класичної* системи мотивації, яка передбачає жорстку прив'язку до фактичних результатів і зниження винагороди у разі невдач (негативна мотивація). Мотивування працівників інноваційних компаній має забезпечити: позитивний характер (сприйняття ризику), фокус на довгостроковість, відповідність і системність винагороди, врахування внеску до результату.

Для ефективної мотивації стартап-команд важливо збалансувати систему заходів нематеріального і матеріального стимулювання. Критично важливими для формування/утримання талантів є довгострокові компенсаційні виплати. Як відомо, стартап - тимчасова організація, що здійснює *пошук* придатної для масштабування бізнес-моделі. Для стартапів ранніх стадій життєвого циклу характерні відсутність або низький прибуток, тому матеріальною складовою довгострокової мотивації співробітників є *майбутні* прибутки: стартапи розробляють довгострокові преміальні плани, застосовуючи специфічний інструментарій венчурної індустрії – зокрема, **опціони**.

Опціон - це договір, за яким працівник отримує право на отримання частини акцій стартапу через певний проміжок часу за заздалегідь узгодженою ціною та /або при забезпеченні певних умов. В стартап-індустрії застосовується для: залучення, утримання, мотивації працівників; преміювання (не потрібно витратити кошти); конкурування з великими компаніями за фахівців. Інтерес працівника: можливість отримати прибуток в результаті зростання капіталізації стартапу (так, третина команди рекламної платформи MoPub в 2013 р. стали мільйонерами внаслідок реалізації опціонів після придбання стартапу Twitter). Слід підкреслити, що опціон – *право*, а не обов'язок щодо викупу акцій (вартість активу може як зрости, так і впасти; співробітник може не мати коштів та ін.). За оцінками [1], у статутних фондах сучасних стартапів обов'язково передбачений пул акцій у 10-20% для опціонів працівників. Коли співробітник отримує опціон, він стає особисто зацікавленим у розвитку стартапу. Цьому сприяють спеціальні механізми – *вестинг і кліфф*.

Вестинг (Vesting) – процес розбиття отримання опціону в залежності від відпрацьованого працівником або засновником у стартапі часу; період, протягом якого здійснюється нарахування акцій. Умови вестингу визначають, яку частину акцій і коли буде надано протягом цього періоду. *Кліфф (Cliff)* – період, після

сплиття якого працівник отримує доступ до своїх акцій. До завершення *cliff period* опціони не нараховують (учасник, що залишає проєкт раніше, не отримує нічого). Найпоширенішим є чотирьохрічний вестінг з річним кліф-періодом.

Залежно від цілей, ресурсів, стадії життєвого циклу стартапу, категорії працівників можуть застосовуватися різні види опціонів:

1. *Класичний опціон* передбачає надання працівнику/ акціонеру / інвестору можливості придбати акції компанії після виконання визначених умов. *Перевага*: економія коштів. *Недолік*: ризики розмивання частки, складність управління. Оптимальний для структурування довгострокової мотивації в стартапах;

2. *фантомний опціон* надає працівнику можливість при виконанні певних умов отримати бонус, що дорівнює перевищенню вартості частки на момент виплати над вартістю на момент початку програми. Розмір частки в капіталі присвоюється *віртуально*. Такий опціон обмежується виплатою компенсації і *не* надає частки в стартапі. *Перевага*: відсутність розмивання частки, простота реалізації. *Недолік*: при високих темпах зростання - потреба у значних сумах для виплат. Тому застосування доцільне лише для стартапів пізніх стадій проєктного циклу.

Складовими опціонної програми стартапу є: перелік учасників, КРІ, умови вестінгу, частка капіталу стартапу (виділена для реалізації програми). Основними видами опціонних програм є такі.

1. *Employee Stock Options Plan*: право викупити акції з істотною знижкою. Найпоширеніший варіант. Інструмент: класичні опціони. Частка акцій зазвичай залежить від грейду/ посади (СЕО може отримати до 5-10% акцій, провідний фахівець – 0,5-1%, молодший інженер – 0,2-0,3% та ін.). ESOP часто вимагають інвестори для гарантування конкурентоспроможності стартапу і зацікавленості в залученні фахівців. Для ESOP стартап одразу виокремлює певну частину акцій (5-20%), якими спочатку не володіє ніхто.

2. *Restricted Stock Units*: грантова програма, акції нараховуються *безкоштовно* з урахуванням вислуги років та ін. чинників.

Для реалізації опціонних програм застосовуються різні варіанти вестінгу.

1. *Стандартний*: відображає графічну залежність між терміном, який працівник пропрацював у компанії, та кількістю отриманих акцій.

2. *Нестандартний*: передбачає зміни періоду вестінгу чи кліффу з прив'язуванням до певних показників (КРІ) чи подій (віх проєкту). У чистому вигляді застосовують рідко, оскільки ризиковий характер діяльності стартапу ранніх стадій (півот - норма) ускладнює прогнозування показників.

3. *Прискорений (accelerated vesting)* - визначає, що станеться з опціонами, якщо певні події відбудуться раніше, ніж завершиться період вестінгу (варіанти визначаються опціонною угодою). Вирізняють: *одиначне прискорення (single-trigger)* – якщо одна подія є тригером прискорення переходу акцій (зазвичай: продаж компанії/ зміна контролю); *подвійне прискорення* – якщо 2 події (продаж

компанії, звільнення працівника). Так, Git Lab у лютому 2023 р. проголосив про скорочення 7% штату (причина: рецесія), але для звільнених працівників скасували піврічний кліфф і всі акції/бонуси надали одразу.

Працівники мають кілька варіантів для реалізації акцій стартапу: 1) продаж при виході на IPO; 2) продаж стартапу або інвесторам (під час чергового інвестиційного раунду); 3) продаж через спеціалізований маркетплейс акцій приватних компаній (Equitybee та ін.); угоди pre-IPO; 4) при придбанні стартапу іншою компанією.

В Україні опціонні програми з 2019 р. набувають популярності як серед успішних стартапів, так і серед початківців. Подібні програми успішно запровадили Preply, Ajax, 3D Look, Uklon, People.ai, Petcube, MacPaw та ін. [1, 2]. Так, у стартапі 3D Look на пул опціонів при створенні компанії виокремили 12% акцій, а після інвестиційного раунду А пул збільшили. Опціон може отримати будь-який працівник. Умови [2]: вестінг 5 р., кліфф – 1 р., нарахування акцій - щомісячно рівними частинами. Співробітник може стати акціонером після проведення *performance review* - процедури, яка передбачає оцінку його hard і soft skills працівника, результатів/досягнень за попередні 6 місяців, виконання OKR та ін. По завершенні вестінгу у правоволодільця є 10 р. для викупу акцій або 3 міс. – після припинення ним надання послуг стартапу.

Найпоширеніші проблеми щодо супроводу та реалізації опціонів як інструменту мотивування стартап-команд в Україні [1, 2]: 1) співробітники часто оформлені як ФОП, тож при отриманні опціону є ризик звинувачень у фіктивному працевлаштуванні; 2) законодавство щодо контрольованих іноземних компаній зобов'язує подавати звіти про зміни в акціонерному складі компаній, які належать українцям за кордоном, що ускладнить процедури опціонних програм для більшості стартапів. Для ефективного застосування інструменту важливо розуміти потенціал, переваги/недоліки різних видів опціонів, варіантів вестінгу, оцінки та переоцінки опціонів після інвестиційних раундів (опціонний пул входить у pre-money), механізми балансування інтересів учасників та ін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бровінська М. Опціон в українському ІТ – мотивація чи прив'язка? Навіщо компанії роздають співробітникам пакети акцій та як це працює. 07.12.21. URL: <https://dev.ua/news/optsyon>
2. Сапітон М. BlaBlaCar зробив усіх співробітників акціонерами, включно з українською командою. Як це працює і скільки потрібно платити податків? 25.06.21. URL: <https://forbes.ua/innovations/blablacar-zrobiv-usikh-spivrobotnikiv-aktsionerami-vklyuchno-z-ukrainskoyu-komandoyu-yak-tse-pratsyue-i-skilki-potribno-platiti-podatkiv-25062021-1904>