



Piše:
mag. Leja Drofenik Štibelj

Vloga institucionalnega okolja za razvoj lastništva zaposlenih – primerjava Slovenije in Velike Britanije

V Sloveniji področje lastništva zaposlenih še vedno ni sistemsko urejeno in davčno spodbujeno, medtem ko se v Veliki Britaniji s tem področjem zelo ukvarjajo in poenostavljajo načine in pogoje za prenos lastništva podjetij v korist zaposlenih. V članku (ki je objavljen v dveh delih) je predstavljen pomen in vloga institucionalnega okolja pri razširjenosti shem lastništva zaposlenih ter kratek oris razvoja področja v Veliki Britaniji in Sloveniji z ukrepi in spodbudami, ki jih v zadnjih letih uvaja britanska vlada.

Uvod

Udeležba zaposlenih v lastništvu (v obliki delniških shem) je po letu 1945, ko je prišlo do hitrega razvoja delniških trgov, postala običajna praksa finančne participacije v večini večjih evropskih podjetjih, saj gre za obliko sodelovanja, ki jo je razmeroma preprosto izvajati, če gre za delnice, ki so uvrščene na borzo (Kluge in Wilke 2007). Tovrstne delnice imajo določeno ceno in se z njimi lahko prosto trguje. Na njih so vezane tudi **lastninske pravice** (in ostale možnosti sodelovanja), ki v praksi pogosto ne igrajo velike vloge, še posebej če gre za manjše lastniške deleže. Delnice so lahko v obliki navadnega osnovnega kapitala družbe, lahko gre za posebno izdajo delnic za zaposlene, kot so prednostne delnice z vnaprej določeno stopnjo plačil obresti (Poutsma in Kaarsemaker 2015). Posameznikom se dodeli enakovredna vrednost delnic družbe oziroma enak delež kapitala, ali pa zaposleni pridobijo lastne delnice družbe z nakupom, običajno pod ugodnejšimi pogoji (D'Art 1992). Poutsma in drugi (2013) navajajo tri načine, na podlagi katerih lahko zaposleni pridobijo

delnice podjetja, v katerem so zaposleni, in sicer: z neposrednim nakupom delnic, z določljivo možnostjo za nakup delnic na neki točki v prihodnosti in s sredstvi iz dobička podjetja.

Vloga institucionalnega okolja

Obnašanje podjetij v njihovih institucionalnih okoljih je mogoče razložiti s stališča različnih kapitalističnih pristopov (Croucher in drugi 2010). Pojem vrste kapitalizma sta razvila Hall in Soskice (2001), ki trdita, da je med liberalnim, kamor spada Velika Britanija, in usklajenim tržnim gospodarstvom, ki je značilen za kontinentalno Evropo, velika razlika. V svobodnih tržnih gospodarstvih usklajujejo podjetja svoje dejavnosti predvsem prek hierarhije in konkurenčne tržne ureditve, za katero so značilne **izmenjave blaga ali storitev v okviru tekmovanja** – pod tržnimi pogoji in v obliki formalnih pogodb (Hall in Soskice 2001). V usklajenih tržnih gospodarstvih so podjetja pri usklajevanju svojih prizadevanj z drugimi akterji za oblikovanje ključnih kompetenc v večji meri vezana na netržne odnose – neformalne pogodbe, ki temeljijo na sodelovanju in ne na konkurenčnosti – ter na

izmenjavo zasebnih informacij znotraj skupine oziroma mreže podjetij (Hall in Soskice 2001). V nasprotju z liberalnim tržnim gospodarstvom, kjer ravnotežje, ki ga podjetja pri svojih rezultatih zasledujejo, določata ponudba in povpraševanje, torej tržne razmere, je ravnotežje, ki ga zasledujejo podjetja v usklajenih tržnih gospodarstvih, pogosteje posledica strateške interakcije med podjetji in drugimi akterji (Hall in Soskice 2001). V liberalnih tržnih gospodarstvih so **trgi in pravni sistem glavne institucije**¹, na katere se podjetja zanašajo in na podlagi katerih usklajujejo svoja prizadevanja. Trgi so institucije, ki podpirajo razmerja posebne vrste, kjer veljajo strogo poslovni odnosi in visoka raven konkurence, pravni sistem zagotavlja podporo v obliki formalnih pogodb (Hall in Soskice 2001). Iz tega sledi, da bodo sheme udeležbe zaposlenih v lastništvu večjo podporo uživale v državah liberalnega tržnega kapitalizma, kjer imajo **pravice delničarjev in ustvarjanje vrednosti za delničarje večjo težo**, medtem ko imajo v državah z usklajenim tržnim gospodarstvom, večjo težo močne interesne skupine (Croucher in drugi 2010).

Croucher in drugi (2010) so v svoji raziskavi ugotovili, da ima nacionalni okvir pomemben vpliv na naravo in obseg finančne participacije, medtem ko povezave

¹ North (v Hall in Soskice 2001) definira institucije kot skupek formalnih ali neformalnih pravil, ki jim udeleženci iz normativnih, kognitivnih ali materialnih razlogov praviloma sledijo, in kot stabilne organizacije z uradno priznanimi člani.

med pravnimi sistemi in obsegom finančne participacije niso dokazali, »saj se zdi, da je razmerje med finančno participacijo in pravnim sistemom bolj subtilno in večplastno ter linearna obravnava ni primerna« (Croucher in drugi 2010). V skladu s teorijo poslovnih sistemov, ki predpostavlja, da se razlike v nacionalnih poslovnih sistemih preslikavajo v razlike v praksah na ravni podjetja, obstaja verjetnost, da bo obseg institucionalnega in konkurenčnega izomorfnega² pritiska v danem nacionalnem kontekstu **odvisen od značilnosti vsake posamezne države** (Poutsma in drugi 2012). V primeru širjenja finančne participacije obstajajo prevladujoči akterji, ki (kot izomorfni pritiski) vplivajo na izvedbo in oblikovanje shem, in sicer vlade, sindikati, delodajalske organizacije ter katerokoli predstavniško telo znotraj ali zunaj podjetja (Poutsma in drugi 2012). Neoinstitucionalni pristop razlaga širjenja shem pravi, da je odločitev podjetij, da sprejmejo finančno participacijo, odvisna od **vpliva ključnih vidikov institucionalnega okolja, v katerem delujejo** (Poutsma in drugi 2012). Podjetja lahko posnemajo svoje tekmece z uporabo praks in se odzovejo na prisiljene pritiske, da delujejo v skladu z zakonodajo in neformalnimi pravili, lahko pa sledijo nekaterim normativnim praksam zaposlovanja in profesionalizacije v podjetju in v poslovanju na splošno (Oliver v Poutsma in drugi 2012).

Razlike v naravi in obsegu shem finančne participacije so odsev razlik v politiki ter v največji meri **razlik v davčni ureditvi med posameznimi državami** (Croucher in drugi 2010; prim. Pendleton in Poutsma 2004). Pomembno vlogo pri uvajanju finančne participacije imajo ključni akterji znotraj podjetja, ki sprejmejo niz pomembnih odločitev v zvezi z uvedbo sheme (pravila za sode-

lovanje v shemi, časovni okvir, kriteriji, na podlagi katerih se delijo delnice ali dobiček, višina nagrad ali obseg dodeljenih delnic) (Poutsma in drugi 2012). Pomemben akter znotraj podjetja so tudi zaposleni. Njihovi pogledi na sodelovanje v shemah pa se lahko med različnimi kulturnimi in nacionalnimi okolji precej razlikujejo (Poutsma in drugi 2012; Kruse, Blasi in Freeman 2010). Ali bo posamezno podjetje uvedlo sheme finančne participacije, je odvisno tudi od številnih kontekstualnih dejavnikov, kot so starost in velikost podjetja, tehnologija, ki jo uporablja, kapitalna intenzivnost, sindikalni vpliv, industrijska panoga, struktura lastništva in geografska lega oziroma lokacija podjetja (Pendleton in drugi v Poutsma in drugi 2012).

Pri razumevanju različnih vzorcev finančne participacije, ki jih najdemo v posameznih državah, lahko govorimo o tako imenovanem družbenem učinku nacionalnih razlik (Poutsma in drugi 2003), zaradi česar je pri oblikovanju ustreznega pravnega okolja potrebno upoštevati domače gospodarske, politične in kulturne posebnosti ter okoliščine, do katerih je prišlo zaradi splošnega razvoja posamezne države (Bohinc 2001). Vladna podpora v obliki **zakonske ureditve področja** daje shemam ločeno pravno entiteto in zagotavlja jasen okvir za spremljanje posamezne sheme (Poutsma in drugi 2013). V literaturi se omenjata dve osnovni načeli urejanja finančne participacije v različnih nacionalnih politikah (Kluge in Wilke 2007), in sicer:

- princip dvojne prostovoljnosti – tako zaposleni kot delodajalci niso prisiljeni v uvajanje finančne participacije³ in
- ločitev finančne participacije od plače in od zahtev po ustreznem plačilu za delo⁴.

Vlade, ki so bolj predane uveljavljanju shem finančne participacije na daljši rok, bolj spodbujajo uveljavljanje teh shem in bolj aktivno spremljajo njihovo uvajanje v podjetjih (Pendleton in Poutsma 2004). Podatki kažejo, da je v državah s proaktivno vladno politiko na področju finančne participacije, bolj razširjena uporaba shem finančne participacije (Poutsma in Huijigen 1999; prim. Poutsma in De Nijs 2003; Kluge in Wilke 2007; Poutsma in drugi 2013). Tako se delniške sheme z večjo verjetnostjo pojavljajo v Veliki Britaniji, v liberalnih tržnih gospodarstvih in v večjih podjetjih – javnih delniških družbah (Croucher in drugi 2010) ter podjetjih, kjer je moč zaposlenih šibka (Croucher in drugi 2010).

Razvoj lastništva zaposlenih v Veliki Britaniji

Pendleton in Robinson (2015) navajata naslednje tri elemente, ki so imeli v Veliki Britaniji pomemben vpliv na rast in razvoj lastništva zaposlenih. Prvega predstavljajo trije sklopi kontekstualnih dejavnikov, med katere prištevata:

- razvoj industrijskih gospodarstev s premikom od proizvodnih k storitvenim dejavnostim, kjer ima večjo težo človeški kapital;
- gospodarska in zaposlitvena negotovost, zaradi katere podjetja sheme lastništva zaposlenih uporabljajo kot mehanizem držanja (ang. *hold-up*) in nagrajevanja zaposlenih ter
- finančna kriza v letih 2007-2008, ki je imela za posledico povečano zanimanje za alternativne oblike organizacije podjetij.

Drugi element pri oblikovanju lastništva zaposlenih v njegovi najbolj začetni fazi je podpora mikro ravnih s pomembnim dejavnikom t. i. skupnosti prakse (ang. *community of practice*). Pri tem je šlo za združevanje različnih skupin posameznikov, ki je pripomoglo k razvoju različnih oblik lastništva zaposlenih in **pomembno vplivalo na razvoj spodbujevalne vladne politike**. V zadnjem obdobju imajo na razvoj podporne vladne politike velik vpliv lobisti, posamezniki in organizacije⁵, ki imajo močno osebno zavezanost lastništvu zaposlenih.

Tretji element predstavljajo vladni ukrepi in razvojna politika lastništva zaposlenih, kjer avtorja izpostavita dva ključna dejavnika: **regulativne pobude in privatizacijo**. Valovi lastniških preoblikovanj sovpadajo s privatizacijskimi programi, ki so bili uvedeni v državi (Pendleton in Robinson 2015). Prvi večji privatizacijski program sta izvedli vladi Teacherjeve⁶ in Majorja⁷ v 80. in v prvi

² Hawley (v Kodermac 2013) opisuje izomorfizem kot proces homogenizacije, ki sili enoto v populaciji, da postane podobna drugim enotam, ki delujejo v enakem okolju in pod enakimi pogoji. Znotraj organizacijskega polja izomorfizem torej predpostavlja, da se značilnosti organizacije spreminjajo v smeri povečane kompatibilnosti z značilnostmi širšega okolja, v katerem delujejo. DiMaggio in Powell (v Kodermac 2013) identificirata dve vrsti izomorfizma, konkurenčni in institucionalni izomorfizem, ter opredelita tri ključne mehanizme, s pomočjo katerih se uresničuje institucionalna izomorfna sprememba: prisilni, mimetični in normativni izomorfizem.

³ Izjema je Francija, edina država z zakonsko predpisano shemo delitve dobička med zaposlene in varčevalnimi načrti za zaposlene (Kluge in Wilke 2007, 16), ki podjetja z več kot 50 zaposlenimi obvezujejo k delitvi dobička med zaposlene, podjetja z manj kot 50 zaposlenih lahko uporabijo ta model na prostovoljni osnovi.

⁴ Sheme finančne participacije so za razliko od plač v pretežni meri izvzete iz kolektivnih pogajanj (Kluge in Wilke 2007).

⁵ Med njimi velja izpostaviti v prejšnjem poglavju omenjeno Združenje za lastništvo zaposlenih in največje podjetje v lasti zaposlenih John Lewis Partnership.

⁶ Margaret Teacher je bila prva predsednica konzervativnih vlad med leti 1979 in 1990, ko je leta 1979 po štiriletnem vladanju laburistov nasledila premiera Jamesa Callaghana. Privatizirala je državna podjetja, kot npr. British Telecom, British Petroleum, British Airways, druga elektro-energetska podjetja in javni transport (GOV.UK 2016a).

polovici 90. let prejšnjega stoletja, ko je v last zaposlenih prešla večina državnih in lokalnih avtobusnih podjetij. Vlada je z ugodno odkupno ceno podjetij spodbujala **privatizacijsko preoblikovanje v korist zaposlenih**. Čeprav so številne lokalne skupnosti in sindikati privatizaciji nasprotovali, so jo zaradi lastniške konverzije v korist zaposlenih sprejele. Rezultat takšnega lastniškega preoblikovanja je bil **propad vseh avtobusnih podjetij, ki so bila v lasti zaposlenih**. Pendleton (2001) sklepa, da je lastništvo zaposlenih v tem primeru predstavljalo le prehodno obdobje ponovne koncentracije lastništva. Druga faza privatizacije je potekala v zadnjem obdobju liberalno-konzervativne vlade med leti 2010 in 2015, ko je šlo za prenos nekaterih dejavnosti državne in lokalnih oblasti ter zdravstvenih služb na zunanje izvajalce, t. i. vzajemne javne službe (ang. *public service mutuals*).

Regulativne pobude zajemajo vzpostavitve pravnega okvirja za oblikovanje delniških shem in zagotovitev davčnih spodbud. Začetki udeležbe zaposlenih v finančnih rezultatih podjetja v Veliki Britaniji segajo v drugo polovico 19. stoletja⁸. Sheme finančne participacije so bile uvedene v 50. letih 20. stoletja. V 70. letih so britanske vlade pričele z uvedbo davčnih olajšav, ki so jih bile najprej deležne opcijske sheme, namenjene vodstvu podjetij, nato pa še delniške sheme, ki so bile odprte za vse zaposlene (Blanchflower 1987). Med vladanjem laburistične vlade v 70. letih je zaradi spodbujanja delavskih prevzemov zasebnih podjetij, ki so bila v stečajju, naraščalo število delavskih zadrug, ki so že v poznih 70.-ih privedle do razočaranja nad to obliko lastništva (Pendleton in Robinson 2015, 11). V

80. so bile uvedene **varčevalne sheme, ki so bile odprte za vse zaposlene**, in diskrecijske opcijske sheme (Blanchflower 1987). Spodbujanje delitve dobička med zaposlene z davčnimi spodbudami in ostalimi načini podpore je pripeljalo do znatne rasti shem delitve dobička v 80. letih, ko je več kot 50 % podjetij in 41 % posameznikov, zaposlenih v zasebnem sektorju, prejelo eno izmed oblik delitve prihodka (Blanchflower 1991). V poznih 80. in v zgodnjih 90. je do številnih preoblikovanj v lastništvu podjetij prišlo predvsem z uvedbo ESOP-ov⁹ (Pendleton in Robinson 2015, 2). Britanska vlada je z ESOP-i v času privatizacije komunalnih podjetij udeležbo zaposlenih v lastništvu spodbujala z namenom, da bi otežila morebitno ponovno nacionalizacijo in da bi privatizacijo naredila bolj vsečno (Ogden v Croucher in drugi 2010).

Cilj odobrenih načrtov lastništva zaposlenih nikoli ni bilo preoblikovanje lastniške strukture podjetja v pretežno last zaposlenih, ampak le oblikovanje mehanizma, **ki podjetjem omogoča razdelitev kapitala med zaposlene** (Pendleton in Robinson 2015). Konzervativna vlada je v letu 1989 uvedla QUEST (ang. *qualifying employee share trust*), običajno imenovan *statutory ESOP*, da bi se razlikoval od t. i. *case law ESOP-a*, ki je, kot že omenjeno, nastal kot skupek pravnih elementov sklada in udeležbe zaposlenih v dobičku. QUEST je bil poenostavljen model ESOP-a, ki je podjetjem omogočal uporabo enega namesto dveh skladov in je zagotavljal zakonsko določeno davčno olajšavo.

Vlada Tonya Blaira¹⁰ je lastništvu zaposlenih nudila močno podporo in se pri svojih ukrepih osredotočila na širitev uvajanja

delniških shem v majhna in srednje velika podjetja v zasebni lasti¹¹ ter poseben podarek namenila razvoju sistema, ki v svojih shemah zajema vse zaposlene v posameznem podjetju. Razlog za to je bila **sprememba nacionalne filozofije, ki ji je bila dodana vloga deležnikov**, finančna participacija zaposlenih je bila uvrščena v filozofijo socialnega partnerstva z utemeljitvijo, da naj vsi zaposleni posedujejo delnice podjetja, saj so kot deležniki upravičeni do koristi uspešnega poslovanja (glej Pendleton in Poutsma 2004). Morris in drugi (2006) ugotavljajo, da je najpogostejši razlog za razvoj lastništva zaposlenih v Veliki Britaniji pri zaposlenih ustvariti občutek, da so del podjetja in s tem povečati njihovo vključenost in zanimanje za prihodnost podjetja.

Nova laburistična vlada je velik pomen namenila promociji delniških shem tako z vidika oglaševalskih kampanj, zagotavljanja informacij na spletnih straneh vlade kot z vidika organizacije poslovnih konferenc, stojnic in potujočih kampanj po vsej državi (Pendleton in Poutsma 2004). Britanska vlada je v tem času uvedla tudi **davčne olajšave za pridobitev delnic in delniških opcij s strani zaposlenih**, ker je verjela, da udeležba zaposlenih v lastništvu (glej Pendleton in Poutsma 2004) izboljša motivacijo zaposlenih, privede do poistovetenja interesov zaposlenih in podjetja ter do večje zavezanosti zaposlenih podjetju, izboljša produktivnost podjetja¹² ter predstavlja mehanizem za privabljanje in ohranjanje ključnih zaposlenih v manjših podjetjih. Zaposleni morajo delnice, pridobljene pod ugodnejšimi pogoji ali celo brezplačno, imeti v lasti vsaj tri leta, da so upravičeni do davčne olajšave. S tem so zavezani k bolj učinkovitemu delu, saj je prihodnja cena delnice odvisna od poslovanja podjetja, torej od učinkovitega dela zaposlenih (Bryson in Freeman 2010).

Velika Britanija je v času nove laburistične vlade uspešno odpravila dve glavni oviri pri nadaljnjem razvoju udeležbe zaposlenih v lastništvu (Pendleton in Poutsma 2004, 30), in sicer:

- težavnost in stroški¹³ upravljanja delniških shem pri manjših in zasebnih podjetjih (Spremembe zakonodaje so te težave omilile, hkrati je vlada povečala davčne ugodnosti, povezane z delniškimi in opcijskimi shemami.) ter
- pomanjkanje prožnosti pri izpolnjevanju davčnih obveznosti s strani podjetij (Sprememba zakonodaje na tem področju je zagotovila ohlapnejši okvir pri izpolnjevanju davčnih obveznosti.)

(sledí nadaljevanje)

⁷ John Major je leta 1990 nasledil Teacherjevo. Britansko vlado je vodil do leta 1997 (GOV.UK 2016a).

⁸ South metropolitan Gas Company je leta 1889 kot rešitev sindikalne zahteve po dvigu plač predstavilo pobudo o delitvi dobička med zaposlene (Lindop v Jackson 2005).

⁹ Podjetje ROADCHEF je bilo leta 1986 prvo podjetje v Veliki Britaniji z ESOP-strukturo (Pendleton 2001). ESOP-struktura je bila po zgledu ZDA nato uporabljena v privatizacijskem valu avtobusnih podjetij v poznih 80. in zgodnjih 90. letih (Pendleton 2001). Začetna oblika ESOP-a v Veliki Britaniji je bila razvita s strani majhnega števila strokovnjakov, predvsem odvetnikov, ki so bili sposobni združiti različne pravne instrumente, kot so EBT in sheme udeležbe zaposlenih v dobičku, da so ustvarili mehanizem, ki je predstavljal izvedljiv način za preoblikovanje lastniške strukture podjetij v korist zaposlenih (Pendleton in Robinson 2015).

¹⁰ Med letom 1997 in 2010 je bila na oblasti t. i. nova laburistična vlada, ki jo je med letoma 1997 in 2007 vodil Tony Blair, od leta 2007 do leta 2010 pa Gordon Brown (GOV.UK 2016a).

¹¹ Le-ta tradicionalno niso uporabljala shem lastništva zaposlenih.

¹² Največja študija delniških shem v Veliki Britaniji, ki je bila opravljena po naročilu HM Treasury (OXERA 2007), ugotavlja povezanost davčno spodbujenih shem in produktivnosti podjetij na dolgi rok; na celotnem proučevanem vzorcu podjetij se je produktivnost z uporabo davčno spodbujenih shem povečala za 2,5 %. Rezultati analize kažejo, da uporaba več vrst shem hkrati podjetju prinaša dodatne koristi.

¹³ Stroški vzpostavitve shem so fiksni in visoki, obenem so se pojavile težave pri doseganju likvidnosti, prav tako se je pojavila bojazen, da bo udeležba v lastništvu privedla do izgube nadzora nad podjetjem (Pendleton in Poutsma 2004).