

TOBEQU 3 - Za večjo kakovost finančne participacije zaposlenih v CEE

Z D R U Ž E N J E
D E L O D A J A L C E V
S L O V E N I J E G I Z

ZDS



TOBEQU.EU
LOBEQU.EU

TOBEQU.EU
LOBEON.EU

TOBEQU 3 -
*Za večjo kakovost
finančne participacije
zaposlenih v CEE*

Združenje delodajalcev Slovenije
Dimičeva 9, 1000 Ljubljana
Tel: 01/563-4880
Fax.: 01/432-7214
e-mail: delodajalci@zds.si



Vsebina

1. Uvodnik	5
2. O projektu	6
3. Skupno stališče šestih delodajalskih organizacij	9
4. Povzetek rezultatov ankete	11
4.1. Rezultati raziskave	11
4.2. Povzetek rezultatov nacionalne ankete	13
4.2.1. Raziskava med zaposlenimi in njihovimi predstavniki	16
4.2.2. Raziskava med delodajalci	19
5. Priporočila za spremembe in dopolnitve zakonodaje	23
6. Priložnosti za finančno participacijo zaposlenih	26
7. Finančna participacija zaposlenih (FPZ) v Evropi	29
8. Evropska komisija in finančna participacija	36
9. Metoda dodajanja (ang. building block approach) kot model finančne participacije zaposlenih in programi lastništva delnic zaposlenih	37
10. Programi lastništva delnic za zaposlene – izkušnje z Irske	45
11. Vpliv finančne participacije zaposlenih na upravljanje družb in politiko kolektivnega pogajanja	52
12. Program lastništva delnic kot oblika motivacije zaposlenih – komu je namenjen in kakšne so njegove prednosti?	56
13. Primer dobre prakse - Herend, vodilno madžarsko podjetje v lastništvu delnic zaposlenih (Employee Stock Ownership Plan - ESOP)	61

Publikacija je izdana v okviru projekta z naslovom "TOBEQU 3 - Za večjo kakovost finančne participacije zaposlenih v CEE", ki ga finančno podpira Evropska komisija.

Za točnost podatkov v publikaciji odgovarja Združenje delodajalcev Slovenije. Evropska komisija ni odgovorna za njeno vsebino.

Publikacijo naročite pri Združenju delodajalcev Slovenije ali na spletni strani:
<http://www.zds.si/izobrazevanje>

Izdajatelj: Združenje delodajalcev Slovenije ZDS
Dimičeva 9
1000 Ljubljana
Slovenija

© Združenje delodajalcev Slovenije g.i.z., 2010. Vse pravice so pridržane.

Brez pisnega soglasja izdajatelja je prepovedano reproduciranje, distribuiranje, javna priobčitev ali uporaba tega avtorskega dela ali njihovih delov v kakršnem koli obsegu ali postopku, vključno s fotokopiranjem, tiskanjem ali shranitvijo v elektronski obliki.

Tiskano v Sloveniji, september 2010



1. Uvodnik

Spoštovani,

Združenje delodajalcev Slovenije je v sodelovanju s tujimi partnerskimi delodajalskimi organizacijami iz Madžarske, Bolgarije, Latvije, Romunije in Slovaške, ter ob pomoči Zveze svobodnih sindikatov Slovenije izvedlo raziskavo o stanju udeležbe zaposlenih pri dobičku v Sloveniji in sodelujočih državah. Namen raziskave je bil identificirati okoliščine, ki delodajalcem in tudi delavcem na dajejo dovolj motivacije, da bi se odločili za eno izmed ponujenih možnosti v okviru veljavne zakonodaje. Z izvedeno raziskavo smo želeli izvedeti tudi, katere zakonske rešitve v zvezi z udeležbo zaposlenih so tiste, ki bi jih kazalo v prihodnosti spremeniti, da bi se ta v slovenskem prostoru kar najbolj uveljavila.

Pred vami je publikacija v kateri so podrobno razčlenjeni zadržki in pričakovanja, tako na strani delodajalcev, kot na strani zaposlenih. Razumevanje pričakovanj obeh zainteresiranih strani je izjemnega pomena saj je le na podlagi objektivnih pričakovanj in dejanskih možnosti mogoče oblikovati kvaliteten normativni okvir, ki ima možnost delovati tudi v praksi in ne le na papirju. Skozi analizo rezultatov se je izkazalo, da se razumevanje koncepta nagrajevanja zaposlenih na podlagi rezultatov družbe, glede nekaterih vprašanj bistveno razlikuje od ostalih držav, ki so pri projektu sodelovale. Navedeno predstavlja le še dodaten indic, da je posameznih rešitev udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe ni mogoče preprosto iztrgati iz tuje pravne ureditve in ga presaditi v slovenski pravni red. Kvaliteten normativni okvir mora torej temeljiti na objektivnih pričakovanjih in dejanskih možnosti, pri čemer pa mora sam sistem družbam omogočati zadostno stopnjo prilagajanja specifičnim okoliščinam in potrebam.

Namen raziskave in njenih avtorjev nikakor ni vsiljevanje koncepta delitve dobička med zaposlene družbam. Dobiček namreč razumemo kot nagrado lastnikom kapitala za riziko, ki ga prevzemajo z njegovim investiranjem, delavci pa za opravljeno delo prejmejo pogodbeno dogovorjeno plačilo. Relativizacija narave dobička bi radikalno posegla v veljavno družbeno in pravno ureditev ter zmanjšala konkurenčnost slovenskega gospodarstva, zato vztrajamo, da delitev dobička zaposlenim ni nekaj, kar bi smeli vsiljevati družbam ampak priložnost, ki jo morajo družbe same prepoznati. Verjamemo, da je potrebno namesto nalaganja dodatnih obveznosti družbam, družbe motivirati za uvajanje shem, saj so sheme orodje družbe za doseganje boljših rezultatov. Navedeno ne bo lahko, saj davčne olajšave z riziki, ki jih v skladu z veljavno zakonodajo spremljajo, očitno še ne odtehtajo koristi. Slednje se pokažejo šele po poteku določenega obdobja, kratkoročnih koristi za družbe pa ni realno pričakovati. Shema deluje motivacijsko šele, ko zaposleni in poslovodstvo sistem »osvojijo« oziroma ponotranjijo in opustijo papirnata pričakovanja, ki so posledica pomanjkanja komunikacije oziroma napačnih predstav.

Jože Smole

Generalni sekretar

Združenja delodajalcev Slovenije

2. O projektu

Predstavniki Evropske unije so si na lizbonskem vrhu za cilj zadali, da se bo EU ponašala z »najkonkurenčnejšim in najbolj dinamičnim na znanju temelječim gospodarstvom na svetu, ki bo sposobno trajnostne gospodarske rasti in bo zagotavljalo več delovnih mest, boljša delovna mesta, ter večjo socialno kohezijo.« Programi finančne participacije za zaposlene lahko pomembno prispevajo k uresničitvi tega cilja. Ob pravilni uvedbi programov finančne participacije lahko ti podjetjem poleg višje produktivnosti in konkurenčnosti prinesejo tudi več dobička, hkrati pa povečajo kakovost zaposlitve in prispevajo k večji socialni koheziji.

Združenja delodajalcev na območju Srednje in Vzhodne Evrope so že seznanjena s pozitivnimi učinki programov finančne participacije (FP). S prvima dvema programoma o FP (TOBEQU 1 2005–2006 in TOBEQU 2 2006-2007) smo prispevali k razširjanju informacij o pravnih določilih, ki veljajo za finančno participacijo, poleg tega smo se poglobljeje seznanili z delovanjem sistemov finančne participacije. Velik napredek je bil viden na rezultatih drugega projekta TOBEQU, s katerim smo v vsaki sodelujoči državi širšemu krogu zainteresiranih oseb predstavili informacije o vlogi programov FP in njihove prednosti.

Kljub temu opažamo, da v sodelujočih državah Srednje in Vzhodne Evrope še vedno primanjkuje informacij o programih FP.

Zato so se združenja delodajalcev iz CEE odločila za nadaljevanje projekta TOBEQU, maja 2009 pa je bilo njihovemu predlogu za podaljšanje projekta pri Evropskemu odboru ugodeno.

Projekt »TOBEQU 3 - Za večjo kakovost finančne participacije zaposlenih v CEE« se je začel septembra 2009, njegovi pričakovani cilji pa so:

- povečati zavedanje o pozitivnih učinkih finančne participacije zaposlenih (na ravni vodenja podjetij) med socialnimi partnerji v CEE, podjetji, predstavniki zaposlenih (sindikati), na vladni ravni, ter med drugimi nosilci odločanja;
- zbrati dodatne informacije o sistemih finančne participacije v CEE ter o njihovem delovanju v praksi na podlagi odgovorov delodajalcev in zaposlenih o njihovih izkušnjah, odnosih in pričakovanjih glede programov FP;
- povečati izmenjavo informacij in primerov dobre prakse med podjetji z obstoječimi shemami finančne participacije,
- zavzemati se za primerno davčno in zakonodajno okolje v CEE, ki bo omogočalo in spodbujalo uvedbo finančne participacije zaposlenih.

Ozadje

Delodajalci in zaposleni v CEE se morajo podrobneje seznaniti s sistemi FP

V sodelujočih državah Srednje in Vzhodne Evrope po podatkih združenj delodajalcev in sindikatov nosilci odločanja še vedno ne vedo dovolj o finančni participaciji zaposlenih, zato je potrebno sprejeti pravilne ukrepe za spodbujanje FP. Ker do danes še ni bila opravljena podrobna, sistematična raziskava na temo FP med člani združenj delodajalcev CEE, so na združenjih delodajalcev s sindikalnimi partnerji ugotovili nujno potrebo po poglobljenem pregledu sistemov FP v praksi (npr. seznanjenost delodajalcev in zaposlenih s tematiko, njihov odnos do programov FP).

Treba je določiti potrebe, motive, pričakovanja in zadržke delodajalcev in zaposlenih v zvezi s FP. Združenja delodajalcev in sindikati Srednje in Vzhodne Evrope bi radi svojim članom posredovali relevantne informacije in jim svetovali s pomočjo strokovnjakov iz vzhodne in zahodne Evrope na osnovi dobljenih informacij, ki jih bodo posredovali predstavniki podjetij in zaposlenih.

Več sodelovanja med socialnimi partnerji v posameznih državah

V prejšnjih dveh projektih so se na združenjih delodajalcev CEE seznanili s težavami in ovirami pri uvedbi sistemov FP. Čeprav pravne ovire za uvedbo programov FP v teh državah ne obstajajo, je velika težava nezaupanje delodajalcev in zaposlenih do sistemov FP. Zato ni dovolj, da s prednostmi programov FP seznanimo le predstavnike podjetij (vodje kadrovske službe), temveč morajo pravilne informacije prejeti tudi predstavniki delovnih svetov, sindikatov, delavcev, ter drugi nosilci odločanja.

V združenjih delodajalcev Srednje in Vzhodne Evrope so prepričani, da je na državni ravni potrebno dodatno osveščanje in zbiranje podpore za uvedbo programov FP; nadaljevati se mora obstoječe sodelovanje, partnerstva naj se okrepijo. Zaželeno je tesnejše sodelovanje sindikatov in podjetij, saj bomo le tako lahko dosegli zastavljeni cilj uvedbe programov finančne participacije. Pri projektu TOBEQU 3 naj bi združenja delodajalcev v CEE zato finančno participacijo spodbujala skupaj s sindikalnimi partnerji v svoji državi.

Potreba po izmenjavi informacij in primerov najboljše prakse v spodbujanju FP

Združenja delodajalcev v Srednji in Vzhodni Evropi ter njihovi sindikalni partnerji bi radi postali izkušeni svetovalci za podjetja, ki načrtujejo uvedbo FP, ter strokovnjaki za zakonske predpise, ki urejajo uvedbo in

delovanje programov FP. Zato si s projektom TOBEQU 3 prizadevamo za povečano izmenjavo informacij in primerov najboljše prakse na področju uvedbe FP med sodelujočimi združenji delodajalcev iz CEE, sindikati, in partnerskimi organizacijami iz zahodne Evrope.

Potreba po dodatnih publikacijah v jezikih sodelujočih držav

Publikaciji v okviru projektov TOBEQU 1 in 2 sta bili prvi korak, toda predstavniki združenj delodajalcev in sindikatov iz CEE so si enotni, da je potrebno izdati dodatne publikacije s praktičnimi nasveti o uvedbi in izvajanju programov FP v jezikih sodelujočih držav. Podatki v publikaciji morajo biti prilagojeni ciljnim skupinam: vodjem kadrovske službe, predstavnikom zaposlenih, ter drugim socialnim partnerjem.

Med vodstvenimi delavci in predstavniki zaposlenih v podjetjih, ki so včlanjena v združenja delodajalcev Srednje in Vzhodne Evrope, je potrebno izvesti raziskavo, ki ne bo služila le kot sredstvo za zbiranje povratnih informacij, temveč tudi kot sredstvo obveščanja o programih FP.

Potreba po dodatnem ozaveščanju in zbiranju podpore

Organizatorji projekta bi radi predstavnike vlade opozorili na prednosti sistemov FP na državni makroekonomski ravni – to so povečana produktivnost, boljši socialni dialog in boljši medsektorski odnosi. Podobno kot pri projektu TOBEQU 2, si bodo partnerske organizacije tudi sedaj prizadevale vzpostaviti dialog o finančni participaciji na vladni ravni preko tristranskih odborov.

Z opozarjanjem na zgoraj navedene izzive in ovire bodo združenja delodajalcev s sindikalnimi partnerji skušala ustvariti davčno in zakonodajno okolje, ki bi bilo naklonjeno razvoju finančne participacije zaposlenih v CEE.

3. Skupno stališče šestih delodajalskih organizacij

Partnerska združenja, ki so sodelovala v projektu za spodbujanje finančne participacije zaposlenih (FPZ) "TOBEQU 3 - Za večjo kakovost finančne participacije zaposlenih v CEE", sedaj podajajo svoje mnenje in priporočila na podlagi pričakovanih rezultatov projekta in dejanskih ugotovitev, dobljenih s pomočjo vprašalnika o finančni participaciji zaposlenih, ki je bil razdeljen v sodelujočih državah.

Partnerji ugotavljajo, da je večina delodajalcev in zaposlenih, ki so sodelovali pri projektu in prihajajo iz ene od šestih sodelujočih držav, pokazala zanimanje za finančno participacijo zaposlenih v svojih državah.

Da bi nosilec odločanja (zlasti delodajalec) pomagal z uvedbo FPZ, jim bomo posredovali natančne in posebej za njih prilagojene podatke o različnih vidikih uvedbe FPZ v njihovih državah, s poudarkom na pravnem, davčnem, administrativnem in finančnem vidiku. Partnerji iz sodelujočih držav bodo zainteresiranim nosilec odločanja pri tem nudili vso potrebno podporo.

Zakonodajalci iz vsake države morajo zagotoviti, da njihov pravni sistem omogoča uvedbo in izvajanje programov FPZ. Pri tem morajo biti izpolnjeni naslednji pogoji, ki so se na podlagi dobljenih podatkov raziskave izkazali za ključne:

- Vključitev v program FPZ mora biti prostovoljna tako za delodajalce kot za zaposlene.
- Vsi zaposleni morajo imeti pravico do sodelovanja v programu FPZ, z možnimi smiselnimi omejitvami.
- Davčno okolje za program FPZ mora biti ugodnejše od siceršnje stopnje obdavčenja dohodkov (npr. prednosti pri obračunu dohodnine in davka od dohodkov pravnih oseb).
- Obstoj davčnih spodbud za imetništvo delnic v podjetju delodajalca za zaposlene ter za dolgoročno udeležbo na dobičku.
- Pravni predpisi, ki urejajo programe FPZ, morajo omogočati kompenzacijo tako v obliki vrednostnih papirjev kot gotovine, saj lahko na ta način program FPZ uvedejo vsi delodajalci, ne glede na pravnoorganizacijsko obliko in velikost podjetja.
- Davčna bremena morajo biti čim manjša, administrativne ovire pa, kolikor je mogoče, odpravljene; administrativni postopki naj se poenostavijo.
- V nacionalni zakonodaji je potrebno zagotoviti, da so vse sheme FPZ deležne davčnih ugodnosti, saj ne obstaja ena sama shema, ki bi bila primerna za vsa podjetja.

Partnerji pri projektu se zavezujejo, da bodo nosilcem odločanja (npr. delodajalcem, predstavnikom zaposlenih in vladnim organom) pomagali in svetovali pri uvedbi programov FPZ. Naš cilj je uveljavitev programov FPZ v vseh sodelujočih državah.



4. Povzetek rezultatov ankete

4.1. Rezultati mednarodne raziskave

Namen raziskave o finančni participaciji zaposlenih (FPZ) je bil izvedeti, kako razširjeni so programi FPZ na območju Srednje in Vzhodne Evrope, do kolikšne mere je koncept FPZ poznan na tem območju, kakšno je prevladujoče mnenje o programih FPZ in katere so glavne ovire za njihovo uvedbo.

V raziskavi je sodelovalo šest držav: Madžarska, Slovenija, Bolgarija, Latvija, Romunija in Slovaška.

Vzorec

Da bi ugotovili, kakšen odnos imajo delavci in delodajalci do finančne participacije, smo sestavili dva vprašalnika. V šestih državah smo dobili vrnjenih 183 vprašalnikov za delavce in 363 za delodajalce.

Na Madžarskem in v Sloveniji je bil odziv višji kot v ostalih sodelujočih državah. Nekoliko nižji je bil odziv v Romuniji, na Slovaškem, v Bolgariji in v Latviji. Kljub temu smo dobili zadostno število izpolnjenih vprašalnikov, da lahko podamo sklepe in ugotovitve za celotno področje.

Potrebno je poudariti, da vzorec vsebuje večje število zaposlenih iz srednje velikih in velikih podjetij (10M EUR ali več prihodka, več kot 100 zaposlenih) kot iz malih podjetij, močno zastopana so tudi zasebna podjetja. Čeprav so sodelujoči navedli sektor, v katerem podjetje opravlja svojo dejavnost, analize za posamezne dejavnosti zaradi nizkega števila vrnjenih vprašalnikov ni mogoče narediti.

Kateremu programu FPZ dajejo sodelujoči prednost

Rezultati raziskave so pokazali, da so sodelujoči bolj seznanjeni s programi udeležbe na dobičku in da dajejo tem programom prednost pred delniškimi programi nagrajevanja; to velja tako za delavce kot za delodajalce v sodelujočih državah.

Zlasti nizko je bilo zanimanje za delniške programe nagrajevanja med zaposlenimi, kar si lahko razlagamo s tem, da je ta oblika finančne participacije med njimi premalo poznana. Na podlagi odgovorov na vprašanja lahko zaključimo, da zaposleni v CEE dajejo prednost gotovinskemu nagrajevanju pred drugimi, manj razširjenimi možnostmi, ki jih ne poznajo v zadostnem obsegu.

Zaposleni v šestih sodelujočih državah so izrazili močno strinjanje z dejstvom, da naj bi novo uvedeni program nagrajevanja upošteval njihove osebne rezultate in finančne kazalce podjetja. Iz odgovorov

lahko zaključimo, da si zaposleni ne želijo sistema, kjer bi bila nagrada odvisna le od enega od teh dveh dejavnikov; torej si želijo biti nagrajeni v skladu s svojimi rezultati. Tudi večina delodajalcev se kot kaže zaveda, da dajejo zaposleni prednost mešanim shemam.

Odgovori zaposlenih in delodajalcev so pokazali, da mora učinkovit sistem FPZ vključevati vse zaposlene in vodstvene delavce, prednost oboji dajejo prostovoljni participaciji. Slovenija je edina država, v kateri bi zaposleni dali prednost obvezni participaciji.

Prednosti FPZ

Glede morebitnih prednosti programov FPZ sta si obe skupini sodelujočih enotni, da lahko preišljeno uvedena shema FPZ prinese koristi delodajalcem in zaposlenim.

Večina predstavnikov zaposlenih je prepričana, da bi jih program FPZ dodatno motiviral, saj bi bili na ta način udeleženi pri pozitivnih rezultatih podjetja. Delodajalci so poudarili, da se s shemami FPZ poveča občutek pripadnosti in zavezanosti podjetju, hkrati pa se izboljša produktivnost.

Razveseljivo je dejstvo, da se delodajalci v CEE ne strinjajo s trditvijo, da naj bi 'programi FPZ ne vplivali na produktivnost' ter da naj bi 'zmanjšali neodvisnost posloводства pri sprejemanju odločitev.

Obstoječa praksa FPZ na območju CEE

Delodajalci in zaposleni v Srednji in Vzhodni Evropi imajo največ izkušenj z izplačilom nagrade ali bonusa, manj so na tem območju uveljavljene sheme FPZ. Kljub pomanjkanju obstoječih programov FPZ so rezultati predstavnikov iz sodelujočih podjetij, v katerih so že uvedli katerega od programov FPZ, pokazali, da se je te programe splačalo uvesti.

Le majhen odstotek podjetij z obstoječimi programi FPZ po njihovem izteku ne namerava vpeljati novih. Velika večina delodajalcev s shemami FPZ bo te po izteku obnovila ali uvedla nov oziroma razširjen program FPZ. Uspeh programov FPZ so potrdili sodelujoči v raziskavi, ki so izrazili mnenje, da so zaposleni in vodstveni delavci lepo sprejeli obstoječe sheme in da so te pokazale rezultate v zvezi z ohranjanjem zaposlenih, ter prinesle določene poslovne/davčne prednosti.

S katerimi ovirami se soočajo podjetja?

Predstavniki podjetij, ki še niso uvedla programov FPZ, so kot dve največji oviri pri uvajanju teh programov navedli trenutno gospodarsko stanje in tvegano poslovno okolje. Ti odgovori kažejo, da se bo po odpravi negativnih posledic gospodarske krize v podjetjih znova okrepila pripravljenost za uvedbo programov FPZ. Vendar pa morajo pomemben korak napraviti tudi vlade in zakonodajalci, saj so sodelujoči kot oviro za uvedbo shem FPZ pogosto navedli tudi nejasne pravne in davčne uredbe.

Kot dodatno oviro navedimo še splošno prepričanje sodelujočih, da naj delodajalci ne bi razpolagali z zadostnimi informacijami o obdavčitvi programov FPZ in da naj bi imeli premalo informacij za uvedbo programov FPZ. Pomanjkanje informacij so kot pomemben razlog navedli tako v podjetjih z obstoječimi shemami FPZ, kot tudi v podjetjih brez obstoječih shem. Razveseljivo je dejstvo, da bi predstavniki obeh radi dobili več informacij.

Povzetek

Pri povzemanju rezultatov raziskave o finančni participaciji zaposlenih v CEE je potrebno poudariti, da sicer sheme FPZ trenutno niso splošno razširjene v podjetjih na tem območju, vendar so predstavniki podjetij pokazali pripravljenost za njihovo uvedbo.

Večina delodajalcev trenutno ne razpolaga z dovolj informacijami o programih FPZ, a bi radi pridobili dodatne informacije. To kaže na potrebo po delavnicah, konferencah in debatah, ki bi spodbujale uvedbo FPZ v podjetjih.

Prepričani smo, da bi programi FPZ na območju Srednje in Vzhodne Evrope postali veliko bolj priljubljeni in pogosti, če bi za njih veljali jasni pravni predpisi in pravila obdavčenja. Poleg tega je potrebno organizirati forume, kjer bi bile vsem zainteresiranim na voljo dodatne informacije.

4.2. Povzetek rezultatov nacionalne ankete

Udeležba zaposlenih pri dobičku ima v svetu in Evropi relativno dolgo tradicijo, v Sloveniji pa gre za razmeroma nov institut, glede katerega je še veliko nerazumevanj. Tako glede same narave instituta, kot tudi glede koristi in pričakovanj, tako na strani zaposlenih, kot na strani lastnikov in posloводства. Pravilno razumevanje instituta in ustrežna komunikacija sta za razširitev instituta in sprostitev njegovega potenciala

bistvenega pomena. Delitev dobička zaposlenim je le ena izmed oblik finančne participacije zaposlenih na rezultatih družbe. Poleg delitve dobička, bi se morali začeti pogovarjati tudi o delitvi prihrankov oziroma njihovega dela, h kateremu lahko preko programov prispevajo tudi zaposleni, ter o drugih motivacijskih orodjih. Skladno s povedanim je raziskava, ki je bila v sodelovanju partnerskih delodajalskih organizacij, ob pomoči sindikalnih central izvedena v okviru projekta TOBEQU3, zajela tudi ostale oblike nagrajevanja in motiviranja zaposlenih. Eden izmed ciljev predmetne raziskave je bil povzeti stanje udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe in agensih takšne oblike nagrajevanja in motiviranja oziroma njenega izostanka.

Udeležbe zaposlenih pri rezultatih družbe ima v svetu in tudi Evropi relativno dolge korenine, saj prvi dokumentirani poskusi dodatnega nagrajevanja in motiviranja zaposlenih segajo že v leto 1760. V Sloveniji in ostalih državah članicah, v katerih je raziskava vzporedno potekala, je udeležba zaposlenih v rezultatih družbe v ožjem smislu relativno sveža. Vprašanje udeležbe zaposlenih pri dobičku se je v Sloveniji prvič resneje obravnavalo v okviru osnutka predloga zakona, ki bi uredil delitev dobička zaposlenim, leta 1997, vendar se je zanimanje za zakonsko ureditev materije kasneje nekoliko umirilo. Skoraj deset let o delitvi dobička zaposlenim ni bilo govora. Predlogu iz leta 2005, ki kot zakon ni bil sprejet, je v letu 2007 sledil vladni predlog zakona, ki je bil leta 2008 tudi sprejet v Državnem zboru. Konec preteklega leta je Vlada v zakonodajno proceduro poslala predlog novega zakona, ki nekoliko spreminja koncept delitve dobička. Zakon je bil v zakonodajnem postopku vsebinsko bistveno spremenjen, saj je bila z njim uvedena pogojna obvezna delitev dobička. Zoper že sprejeti zakon je bil sprejet veto v Državnem svetu, v ponovnem odločanju v Državnem zboru pa zakon ni bil dobil zadostne podpore.

Težavo udeležbe zaposlenih pri dobičku družbe predstavlja tudi pomanjkanje komunikacije v zvezi z institutom, njegovi vlogi, potencialu, ki ga predstavlja, in koristih, ki jih lahko prinese. Seveda je potrebno navedene institut uvajati premišljeno in ob upoštevanju pravih razlogov, predvsem pa ob zavedanju dometa instituta in izmenjavi pričakovanj relevantnih akterjev na vseh ravneh. Slaba informiranost o pravnih okvirih in nerealna pričakovanja, tako na strani posloводства kot tudi na strani zaposlenih lahko predstavljata resen zadržek pri uvajanju udeležbenih shem in sprostitev njihovega resničnega potenciala.

Razlogi za relativno nizko pojavnost so v vseh državah, ki so sodelovale v raziskavi podobne ali vsaj primerljive. Na eni strani je opaziti relativno visoko stopnjo pomanjkanja relevantnih informacij, po drugi strani pa udeležbi zaposlenih pri dobičku konkurirajo druge že dlje časa ustaljene oblike nagrajevanja zaposlenih, ki niso vezane na relativno kompleksne postopke, četudi nanje niso vezane nikakršne ugodnosti, tako za družbo kot za zaposlene. Poseben zadržek za uvajanje udeležbenih shem predstavljata tudi pričakovanja, ki po eni strani nimajo realne podlage oziroma bi morala biti vezana na neko daljše

obdobje, po drugi strani pa je mogoče zabeležiti nezanimanje relevantnih akterjev in izostanek vsakršnih pričakovanj.

O raziskavi

Raziskava o stanju udeležbe delavcev pri dobičku in okoliščinah njene pojavnosti in zadržkih je bila izvedena v državah srednje in vzhodne Evrope, natančneje na Madžarskem, Slovaškem, v Bolgariji, Romuniji, Latviji in Sloveniji. Namen raziskave je bil pridobiti relevantne podatke o stanju, z izvedbo same ankete med delodajalci in delavci pa smo želeli dvigniti zavedanje o možnostih, ki jih udeležba zaposlenih pri dobičku predstavlja. Želeli smo ugotoviti kakšen je obseg nagrajevanja v podjetjih s poudarkom na udeležbi zaposlenih pri dobičku, kateri so razlogi, ki so pripeljali do uvedbe sistemov nagrajevanja v posameznih družbah in kateri so najpogostejši zadržki pri uvajanju takšnih sistemov.

Glavne ugotovitve mednarodne raziskave bi bilo mogoče povzeti v navedene točke, pri čemer pa velja opozoriti, da stanje v posameznih državah glede nekaterih ugotovitev bistveno odstopa:

- Velika večina, tako delavcev kot delodajalcev, priznava, da ne razpolaga z zadostnimi in ustreznimi informacijami v zvezi z udeležbo zaposlenih pri rezultatih družbe, vendar želijo pridobiti več informacij v zvezi z zadevo.
- Tako delodajalci kot zaposleni se strinjajo, da udeležba zaposlenih v rezultatih družbe lahko izboljša zavezanost in pripadnost družbi.
- Le polovica udeležencev raziskave je že uvedla delitev dobička v obliki denarne oziroma delniške sheme oziroma drugo obliko nagrajevanja, ki je vezana na rezultate družbe.
- Družbe, ki so že uvedle udeležbene sheme menijo, da je bila njihova udeležba za družbo koristna, ostali pa vidijo nepredvidljivo ekonomsko stanje kot eno izmed glavnih ovir glavno za odlašanje z uvedbo udeležbenih shem.

V raziskavi je sodelovalo skoraj 200 predstavnikov delavcev ter skoraj 400 družb, pri čemer je večje zanimanja za institut mogoče zaznati na strani večjih gospodarskih družb. Glede na izpostavljenost teme v času izvedbe raziskave, upošteva polen tek postopka sprejemanja novega zakona, ki bi urejal udeležbo zaposlenih pri dobičku, je število popolnih prispelih odgovorov nekoliko nizko, čeprav zadostno za izvedbo analize. Nadaljnja analiza se omejuje na pridobljene podatke za Slovenijo in je sestavljena iz dveh delov: analize prejetih in izpolnjenih vprašalnikov za zaposlene oziroma njihove predstavnike, ter analize prejetih

in izpolnjenih vprašalnikov za družbe. Slednja analiza ima skupni oziroma splošni del, ter dva sklopa posebnega dela: enega za družbe, ki imajo uveden sistem nagrajevanja in tistih, ki takšnega sistema nagrajevanje še niso uvedli.

4.2.1. Raziskava med zaposlenimi in njihovimi predstavniki

Raziskava na strani zaposlenih je bila izvedena v sodelovanju z Zvezo svobodnih sindikatov Slovenije, ki so vprašalnike posredovali delavskim zaupnikom v slovenskih družbah. Vprašalnik so izpolnili delavski predstavniki iz 43 slovenskih družb, pri čemer je pretežen delež izpolnjenih in pravočasno prispelih vprašalnikov iz velikih in srednjih družb, in sicer več kot 80%. Večina prejetih vprašalnikov je prispela iz delniških družb, s skoraj enakim deležem pa sledijo družbe z omejeno odgovornostjo. V zvezi s povedanim velja ugotoviti, da je navedena okoliščina lahko posledica večje seznanjenosti in zanimanja za uvedbo udeležbenih shem med zaposlenimi v večjih podjetjih, ali pa posledica boljši sindikalni organiziranosti. Vprašalniki so se namreč posredovali delavskim predstavnikom preko ZSSS.

Na vprašanje, od česa bi zaposleni želeli, da je odvisen njihov pripadajoči del dobička, je večina vprašanih v sodelujočih državah odgovorila, da naj bo delež pripadajočega dela dobička delno odvisen od njihovih lastnih rezultatov, delno pa od rezultatov družbe. V Sloveniji je bil delež slednjih odgovorov daleč največji in je znašal 76%, medtem ko je povprečna pogostost takšne želje zaposlenih v ostalih udeleženi državah znašala le 65%. V Sloveniji si manj kot 10% delavec želi, da bi bil pripadajoči delež dobička vezan le na njihove lastne rezultate, dobrih 15% sodelujočih v Sloveniji pa si želi vezati pripadajoči delež le na rezultate poslovanja družbe. Navedeni rezultati kažejo na relativno nizko stopnjo pripravljenosti delavca vložiti osebni napor v zameno za del rezultatov vloženega napora. Več kot 90% vprašanih v Sloveniji namreč meni, da je zanje ugodnejša vezava pravice oziroma obsega te pravice na rezultate družbe. Ob tem se zastavlja vprašanje, ali ima lahko v okolju s takšnim razumevanjem delitve dobička, sama delitev dobička pozitivne rezultate na motiviranost zaposlenih.

V zvezi z vprašanjem katera oblika udeležbe pri rezultatih družbe bi bila za zaposlene sprejemljivejša, se je skoraj 45% vprašanih odločilo dati prednost denarni shemi, medtem ko se je za delniško shemo oziroma udeležbo v lastništvu izreklo manj kot 10% vprašanih. Navedeni podatek je mogoče interpretirati kot nepripravljenost zaposlenih prevzeti rizike in tudi ugodnosti, ki izhajajo iz lastništva družbe oziroma njenega dela. Del dobička, ki bi se delil zaposlenim je še vedno razumljen kot dodaten zaslužek in ne investicija na daljše obdobje. Veljavna ureditev delitve dobička zaposlenim v Sloveniji je, upoštevaje takšno razumevanje zaposlenim razdeljenega dela dobička, neprimerna. V interesu zaposlenih je takojšnje

izplačilo pripadajočega dela dobička, kar pomeni, da so stroški takšne oblike nagrajevanja, ob upoštevanju vezanosti davčnih ugodnosti na potek določenega časa, za delodajalca lahko višji,¹ kot če bi delavce nagradil pred iztekom poslovnega leta v obliki 13. oziroma 14. plače ali božičnice. Skladno z navedenimi ugotovitvami, bi bilo potrebno v prid večji razširjenosti delitve dobička v denarju, davčne ugodnosti vezati tudi na takojšen dvig pripadajočega dela dobička, ali pa ustanoviti zakonsko možnost zadržanja izplačila do poteka obdobja na katerega se vežejo davčne ugodnosti.

Več kot 70% vprašanih se strinja, da bi morali biti pri delitvi ustvarjenega dobička udeleženi tako zaposleni kot tudi poslovodstvo družbe. Le 10% jih meni, da bi morali biti pri delitvi dobička udeleženi le zaposleni, delež tistih, ki menijo, da morali dobiček deliti le poslovodstvu pa je neznatni. Tudi tukaj je opaziti, da mnenje vprašanih zaposlenih oziroma njihovih predstavnikov odstopa od veljavne zakonske ureditve. Veljavna zakonska ureditev namreč iz možnih udeležbenih shem, ki zagotavljajo davčne ugodnosti, izvzema poslovodstvo družbe in prokuriste ter delavce, ki so hkrati pretežni lastniki družbe v kateri so zaposleni. V zvezi s slednjimi se nadalje zastavlja vprašanje ustavnosti takšne omejitve, saj je pravica do deleža dobička v skladu z veljavnim zakonom, ki delitev ureja, vezana na delo zaposlenega in ne na lastništvo družbe oziroma njenega dela.

Na vprašanje o sprejemljivosti prostovoljne uvedbe udeležbenih shem, je kar 65% vprašanih predstavnikov zaposlenih odgovorilo, da je potrebno uvesti obvezno delitev dobička, 21% vprašanih je menilo, da je prostovoljna udeležba pri dobičku primerna, 14% pa na vprašanje ni odgovorilo. Zanimiv podatek je, da je bilo razmerje odgovorov v vseh ostalih državah ravno obratno. Velja izpostaviti, da je bila raziskava izvedena v obdobju, ko je v Sloveniji, v okviru predloga novega zakona o udeležbi zaposlenih pri dobičku, potekala razprava o prostovoljnosti oziroma obveznosti delitve. Poleg navedenega, je znaten del rezultata pripisati tudi izjemno nizki pojavnosti udeležbenih shem v Sloveniji in posledičnemu nezadovoljstvu zaposlenih ob velikih pričakovanjih v času sprejema zakona, leta 2008.

Kar 62% zaposlenih meni, da bi uvedba udeležbenih shem delovala motivacijsko oziroma bi tudi zaradi nje dosegali boljše delovne rezultate. Navedeni podatek je nekoliko nekonsistenten z ugotovitvijo iz predhodnih vprašanj, da delavci ne bi želeli vezati pripadajočega dela dobička le na lastne rezultate. Takšnih zaposlenih, ki bi bili pripravljeni vezati pripadajoči del dobička le na lastne rezultate je bilo namreč manj kot 10%. Posebej zaskrbljujoč je tudi podatek, da kar 24% zaposlenih ne vidi povezave med kvaliteto njihovega dela in finančnimi rezultati družbe. Iz povedanega izhaja, da je potrebno več postoriti

¹ Višji znesek in sicer za znesek dodatnega plačila davka od dobička

na razumevanju vloge udeležbenih shem in prikazati vsebinsko povezavo med rezultati družbe in delom zaposlenih. Ob upoštevanju dolgotrajnega postopka uvedbe udeležbenih shem v Sloveniji in časovna oddaljenost koristi zaposlenih iz naslova udeležbe pri dobičku takšen podatek ne more biti presenetljiv.

Na vprašanje, kateri dejavnik bi delavce, ki bi prejeli delnice v obliki delniške sheme, najbolj motiviral k ohranitvi prejetih delnic, so se imeli vprašani možnost odločati med tremi možnostmi, ki so jih ocenjevali od ena do pet, pri čemer višje število pomeni, da je ta dejavnik bolj relevanten za ohranitev delnic, nižje število pa pomeni, da dejavnik ni bistven pri presoji smiselnosti ohranitve delnic. Kot dejavnik, ki bi najbolj motiviral zaposlene v Sloveniji k ohranitvi prejetih delnic, bi bili potencialno visoki donosi iz prejetih delnic (4,04), sledijo davčne ugodnosti vezane na prejete delnice in njihove donose (3,64), na zadnje mesto pa so zaposleni postavili željo po lastništvu družbe oziroma njenega dela (3,38). Ob tem velja poudariti, da so v vseh ostalih državah, ki so sodelovale v raziskavi, rezultati podobni, razen v Romuniji, kjer je lastništvo v družbi deluje najbolj motivacijsko za ohranitev prejetih delnic. Kot je bilo že predhodno omenjeno, zaposleni v Sloveniji nimajo interesa vstopiti v lastništvo družbe, ampak predstavlja zaposlenim razdeljeni dobiček predvsem dodaten prejemek. Predhodno vprašanje je bilo nadgrajeno, z vprašanjem o okoliščinah, ki najbolj vplivajo na ravnanje zaposlenih s prejetimi delnicami. Večina zaposlenih v Sloveniji je v odgovorih izpostavila zadostne davčne in ostale ugodnosti iz naslova lastništva družbe s strani zaposlenih ter stabilno davčno okolje. Kot relevantno izpostavljajo tudi kar se da kratko obdobje prepovedi razpolaganja z delnicami, kar ponovno potrjuje trditev o izostanku oziroma nizki stopnji interesa ostati lastnik deleža ter tako prevzeti riziko investiranja in tudi nagrade za prevzeti riziko. Zaposleni vidijo prejeti delež iz naslova delitve dobička še vedno le kot dodaten prejemek, ki ga ne želijo vezati na daljši rok oziroma ga investirati.

Pri vprašanju, kateri dejavniki bi motivirali zaposlene k sodelovanju v udeležbenih shemah, so vprašani lahko ocenili posamezni ponujeni odgovor od ena do pet, pri čemer ocena pet pomeni najvišje strinjanje s ponujano možnostjo, ena pa pomeni, da se s trditvijo oziroma možnostjo na strinjajo. Večina vprašanih meni, da so davčne ugodnosti bistvene za odločitev o vstopu v udeležbeno shemo oziroma njeno uveljavitev (4,07). Glede na odgovore so najbolj stimulativen dejavnik davčne ugodnosti. Mogoče je sklepati, da bi lahko zaradi izdatnih davčnih ugodnosti podaljšali dobo zadržanja delnic v lastništvu zaposlenih. Z vidika zaposlenih še vedno stimulaturna bi bila okoliščina, pri kateri bi se del »nadstandardnih« prejemkov² iz delovnega razmerja delil v obliki dobička (3,37), najmanj podpore pa je prejela okoliščina, pri kateri bi delavci skupaj z lastniki delili uspehe in rizike poslovanja.

² Na primer božičnica, 13. plača ali del plače iz naslova uspešnosti poslovanja

4.2.2. Raziskava med delodajalci

Skupni del

S strani delodajalec je bil odziv na razposlane vprašalnike nekoliko boljši kot s strani zaposlenih. Popolne vprašalnike je v Sloveniji vrnilo 88 delodajalcev pri čemer so v nekoliko večjem deležu zastopane večje družbe. Raziskava na strani delodajalcev se deli na dva dela: prvi zajema delodajalce, ki so v družbah uvedli udeležbene sheme, druga pa tiste, ki takšnih shem še niso uvedle. Več kot polovica sodelujočih delodajalcev v slovenskem delu raziskave predstavljajo delniške družbe, s približno 25% pa sledijo družbe z omejeno odgovornostjo. Izjemno pomemben podatek je tudi, da je skoraj dve tretjini vprašalnikov izpolnilo poslovodstvo družbe, nekaj manj kot 30% pa srednji management. Ta podatek je pomemben predvsem zato, ker kaže na zavezanost najvišjega kadra k urejanju vprašanja nagrajevanja in motiviranja zaposlenih. Navedeno predstavlja pomemben premik, saj je bilo na predavanjih v letu 2008 v okviru projekta TOBEQ2 zaznati problem prenosa informacij o potrebi urejanja zadevnega področja s srednjega managementa na poslovodstvo. Pomemben napredek predstavlja tudi izjemno dobra osveščenost vodstvenega kadra o možnostih nagrajevanja in motiviranja. Iz odgovorov delodajalcev je razvidno poznavanje večine konceptov shem nagrajevanja, pri nadaljnjih vprašanih pa se je izkazalo, da obstaja več nejasnosti pri sami uvedbi in izvedbi posameznih shem oziroma preseganju pomanjkljivosti posameznih oblik nagrajevanja.

Iz prispelih odgovorov je bilo zaznati, da kar 53% delodajalcev pozna sheme delitve dobička v obliki denarja, približno 20% delodajalcev pozna oblike delitve dobička v obliki delnic družbe, navedeno pa dopolnjuje še poznavanje ostalih oblik nagrajevanja. Na tem mestu je potrebno izpostaviti delitev ustvarjenega dobička v denarju kot najbolj prepoznano obliko nagrajevanja in motiviranja zaposlenih.

Delodajalci v vseh državah, ki so sodelovale v raziskavi so enotnega mnenja, da (bi) udeležba zaposlenih pri dobičku poveča(la) pripadnost zaposlenih podjetju in njihovo produktivnost. Posebnost Slovenskih delodajalcev pa je mnenje, da sheme delitve dobička zmanjšajo odhod kvalificirane delovne sile oziroma ključnih kadrov iz družbe. Zanimivo je, da delodajalci v sodelujočih državah ne razumejo davčnih ugodnosti kot bistvenega dejavnika pri odločanju za uvedbo shem. Pomemben podatek je tudi prepričanje delodajalcev, da uvedba shem delitve dobička ne predstavlja omejevanja managementa pri upravljanju družbe. Takšen odgovor je upošteva veljavno zakonsko ureditev popolnoma razumljiv, vendar tu ne gre le za racionalen odnos ampak tudi za iracionalno razumevanje stanja kot takšnega.

Na vprašanje o izvajanju shem delitve dobička je bilo v Sloveniji pričakovano malo število pozitivnih odgovorov. Kar 55% delodajalcev je odgovorilo, da v družbi nimajo uvedene posebne udeležbene sheme, vendar pa nagrajujejo svoje zaposlene na druge načina, bodisi z izplačilom trinajste plače, božičnice ali letnega bonusa. Takšen odgovor je razumljiv, saj je na podlagi veljavnega Zakona o udeležbi delavcev pri dobičku registriralo sklenjene pogodbe 26 družb. Ob tem je potrebno upoštevati tudi relativno dolgotrajen in zapleten postopek predvsem pa dejstvo, da v Sloveniji nekatere družbe delijo dobiček zaposlenim v skladu z zakonom, ki ureja gospodarske družbe.

Družbe z uvedenimi shemami udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe

Večina družb je uvedla oblike nagrajevanja na podlagi rezultatov družbe pred več kot petimi leti, v zadnjih dveh letih pa je zaznati predvsem trend uvajanja nagrajevanja preko uvajanja udeležbenih shem. Na vprašanje zakaj so se v družbi odločili za uvedbo delniške sheme je odgovorila le tretjina vprašanih. Najpogostejši razlog za vstop zaposlenih v lastniško shemo med delodajalci, ki so odgovorili na navedeno vprašanje, je poenotenje ciljev in prizadevanja zaposlenih s cilji družbe in zadržanje odhoda visoko kvalificirane delovne sile. V zvezi s povedanim velja opozoriti, da raziskava ni zajela le splošnih shem pri kateri so udeleženi vsi zaposleni, ampak tudi parcialne sheme delitve dobička v obliki delnic. Razlogi za udeležbo zaposlenih v rezultatih družbe v obliki delitve dobička so podobni vendar pa je bistveno večji poudarek na povečevanju pripadnosti zaposlenih družbi.

Delodajalci, ki so uvedli sheme delitve dobička, večinoma ocenjujejo sheme za uspešne, upoštevaje vložek glede na rezultate. Pri tem velja izpostaviti, da je v Sloveniji delež delodajalcev, ki ocenjujejo uvedene programe za uspešne, v primerjavi z ostalimi državami znatno nižji. Kljub navedenemu pa velika večina delodajalcev ocenjuje, da so uvedene sheme bistveno pripomogle k ohranitvi ključnega kadra in kvalificiranih delavcev. Delež delodajalcev, ki bodo ohranili enako obliko udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe, tistih, ki jo bodo prilagodili in dopolnili ter tistih, ki jo bodo opustili je približno enako. Kar 26% v raziskavi udeleženi delodajalcev bo opustilo uvedeno shemo, enak delež delodajalcev bo prilagodilo program udeležbe v rezultatih družbe, manj kot 22% vprašanih delodajalcev pa bo nadaljevalo z izvajanjem že uvedene sheme.

Med vprašanimi delodajalci jih večina meni, da je zanje primernejša delitev dobička v obliki denarne sheme, le neznatni delež pa meni, da je delniška shema zanje primernejša. Iz navedenega je mogoče razumeti, da družbe nimajo interesa, da zaposleni vstopijo v njeno lastniško strukturo. Iz nadaljnjih odgovorov je mogoče opaziti bojazen pred pretiranim vplivom zaposlenih na poslovanje družbe preko

njihovega lastništva v družbi, dodaten razlog pa je dodatna administracija pri delniški shemi. Navedeni odgovor ne preseneča, zanimivo pa je, da je delež odgovorov ki dajejo prednost denarni shemi enak na strani delodajalcev, kot tudi na strani zaposlenih, ki so sodelovali v raziskavi.

Družbe, ki še nimajo uvedenih shem udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe

Večina družb, pri katerih še niso uvedli shem udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe priznava, da nima dovolj informacij o takšnih shemah. V Sloveniji le 15% delodajalcev priznava, da ima dovolj informacij o shemah. Podobni so bili tudi odgovori glede poznavanja davčne obravnave produktov shem udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe. Tudi v tem primeru je manj kot 12% vprašanih odgovorilo, da so seznanjeni z režimom davčne obravnave shem udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe in koristih, ki so jih lahko deležni iz tega naslova. Navedeni podatek kaže, da je poznavanje možnosti, ki jih ponujajo udeležbene sheme, in poznavanje izvedbenih pravil in koristi bistvenega pomena za uvedbo teh shem. Večina tistih, ki še ni uvedla shem udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe bi želele o zadevni temi dobiti več informacij.

Neinformiranost delodajalcev o možnostih shem udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe ni edina prepreka za uvedbo takšnih shem. Posebej resno oviro predstavlja trenutno nestabilno ekonomsko okolje (3.39 od 5) izostanek upoštevanje vrednih finančnih koristi (2.61) ter neseznanjenost managementa s shemami udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe. Med finančnimi ovirami je posebej izpostavljeno negotovo finančno okolje (3.38), zagotavljanje finančnih sredstev za izvedbo shem udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe (3.11) ter s shemami povezani administrativni stroški (2.93). Med pravnimi ovirami delodajalci izpostavljajo pomanjkanje relevantnih koristi v okviru veljavne zakonodaje (3.77), postopkovno kompleksnost postopka in vodenja shem (3.53) ter spreminjajočo se davčno okolje.

V primeru, da bi se delodajalci odločili za uvedbo udeležbenih shem bi kar 40% delodajalcev uvedlo denarne sheme, delež tistih, ki bi uvedli delniške sheme pa je zanemarljiv. Večina delodajalcev na vprašanje ni dogovorila, kar je glede na pomanjkanje informacij o možnostih razumljivo. Pomemben je tudi podatek, da je manj kot 10% vprašanih odgovorilo, da udeležbene sheme zagotovo ne bi uvedli. Pomembna je ugotovitev, da skoraj 40% vprašanih delodajalcev, ki še niso uvedli udeležbene sheme meni, da bi morali biti v shemi, če bi se ta uvedla, udeleženi tako management, kot tudi ostali zaposleni, le 10% pa jih meni, da bi moral biti v shemi udeleženi le management.

Delodajalci, ki še niso uvedli udeležbenih shem med glavnimi vsebinskimi zadržki vidijo možnost neizpolnitve pričakovanj, ki jih imajo z uvedbo sheme, vplive in rizike trenutnega gospodarskega stanja, ter



nenaden dvig dobička delavcev iz družbe, pri čemer bi morala družba, ne glede na uspešnost poslovanja, izplačati znaten znesek iz tekočega poslovanja. Prva dva razloga utegneta kazati na nerazumevanje koncepta udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe. Pričakovanja iz udeležbene sheme so vedno dolgoročno naravnana, zato ni mogoče pričakovati povečanja motiviranosti delavcev na kratek rok. Strah pred uvajanjem shem v času ekonomske krize je enako neutemeljen, saj je pogoj za delitev dobička, v skladu z veljavno zakonodajo, obstoj dobička, čistega dobička. Med bistvenimi pogoji za uvedbo udeležbenih shem izpostavljajo delodajalci stabilno gospodarsko okolje, zadostne davčne spodbude ter stabilno davčno okolje. Dodatni dejavniki, ki bi delodajalce motivirali za uvedbo udeležbenih shem so ponovno zadostne davčne ugodnosti (3.85), povečanje pripadnosti družbi (3.62), ohranjanje motivirane delovne sile (3.59) ter posledično povečanje donosnosti (3.42). Z davčnega vidika bi delodajalce k uvedbi udeležbenih shem najbolj spodbudile davčne ugodnosti za družbo ter, v primerjavi s plačo, nižja obremenitev prejemka delavca iz naslova udeležbe v rezultatih družbe. Bistvena težava delodajalcev v Sloveniji je, poiskati možnost izplačila pri katerem bi bila razlika med bruto in neto zneskom najmanjša. Veljavna zakonodaja sicer že izpolnjuje navedena bistvene davčne pogoje, vendar pa v praksi ni pričakovati takšnih olajšav. Iz raziskave med zaposlenimi izhaja, da bi ti prejeti znesek želeli izplačan v najkrajšem možnem času. Slovenska zakonodaja priznava davčne ugodnosti za družbo in zaposlenega le v primeru, da ta prejeti znesek zadrži eno oziroma tri leta. V nasprotnem primeru je izplačilo dobička z vidika družbe dražje kot izplačilo plače.

5. Priporočila za spremembe in dopolnitve zakonodaje

Iz rezultatov in ugotovitev izvedene mednarodne raziskave v okviru projekta TOBEQU3 izhaja, da je večina delodajalcev in tudi zaposlenih zainteresirana za uvedbo udeležbenih shem. Na podlagi skupnega interesa po povečanju pojavnosti udeležbenih shem so partnerji projekta sprejeli splošna priporočila, ki bi jih bilo smiselno upoštevati pri nadaljnjem urejanju udeležbe zaposlenih v rezultatih družbe, z namenom povečanja pojavnosti teh shem. Priporočila projektnih partnerjev obsegajo več vidikov: davčni vidik, administrativni in postopkovni vidik ter finančne posledice.

- Udeležba zaposlenih pri dobičku mora biti prostovoljna, tako za družbo kot za zaposlene.
- Vsi zaposleni morajo imeti možnost biti udeleženi v shemi, upoštevaje razumne omejitve.
- Prednost oziroma poudarek podporne davčne politike mora biti na motiviranju družb, k uvedbi shem.
- Dolgoročna naravnost shem bi morala biti spodbujena z davčnimi spodbudami namenjenimi zaposlenim.
- Tudi ostale oblike nagrajevanj na podlagi rezultatov poslovanja morajo biti udeležbe davčnih in drugih ugodnosti.
- Davčna in administrativna bremena je potrebno zmanjšati na najnižjo še sprejemljivo mejo.
- Družbam se mora dati možnost oblikovanja lastnih shem, upoštevaje specifične potrebe in okoliščine posamezne družbe, in tudi za takšne sheme uvesti davčne spodbude.

Pozivu partnerjev projekta se pridružuje tudi Združenje delodajalcev Slovenije kot eden izmed partnerjev projekta, pri čemer pa opozarja na posebnosti, ki se nanašajo na stanje in potrebe gospodarskih subjektov v Sloveniji.

Že leta 1997 je bil v zakonodajni postopek poslan prvi predlog zakona, ki je sistemsko urejal delitev dobička med zaposlene. Predlogi zakonov, ki so sledili zadevnemu predlogu, so sistemska izhodišča le nadgrajevali. Zadnji predlog zakona iz leta 2010 predstavlja zadnjo stopnjo razvoja predloga iz leta 1997 in ga nadgrajuje z ugotovitvami, ki izhajajo iz še vedno veljavne zakonodaje iz leta 2008. Predlog zakona iz leta 2010 bistveno poenostavlja postopke uvajanja udeležbenih shem in odpravlja nekatere rizike družbe, povezane s predčasnim izplačilom pripadajočega dela dobička. To je sicer smiselno z vidika družbe, predvsem kratkoročno gledano, nekoliko manj pa je to smiselno z srednje in dolgoročnega motivacijskega učinkovanja razdeljenega dobička. Z udeležbenimi shemami naj bi se med drugim spodbujalo tudi varčevanje zaposlenih in s tem povečevanje socialne varnosti in blaginje družbe v širšem pomenu. Smiselno bi bilo, da bi delavci prejeti denar zadržali v družbi, kjer bi se ta s tekom časa ustrezno





bogatil. Takšno rešitev že vsebujejo predhodno predstavljeni predlogi zakonov, obveznost obrestovanja pripadajočega zneska dobička pa vsebuje tudi veljavni Zakon o udeležbi delavcev pri dobičku. Upravljanje z pripadajočim zneskom dobička bi bilo potrebno nadalje nadgraditi s shemami upravljanja razdeljenega dobička, ki ga delavci ohranijo v družbi, v to shemo upravljanja pa bi bilo potrebno vključiti tudi zaposlene oziroma njihove predstavnike. Upravljanje z razdeljenim dobičkom bi moralo biti transparentno ter s posebnim poudarkom na varnosti upravljanja, glede na namen takšnega »varčevanja«. V zvezi s povedanim je smiselno ponovno razmisliti o smiselnosti popolne odprave odloga izplačila pripadajočega dela dobička iz denarnih shem, kot pogoj za pridobitev davčnih in drugih ugodnosti.

V zvezi z uvajanjem udeležbenih shem v podjetjih se zastavlja vprašanje, kaj se bo dogajalo z ostalimi oblikami nagrajevanja zaposlenih, kot na primer 13 plačo, božičnico, delom plače za poslovno uspešnost in podobno. Navedene oblike denarnega nagrajevanja so vezane na dosežene ali predvidene poslovne rezultate podjetja, upoštevati pa je potrebno tudi naravo prejemka. Navedene oblike denarnega nagrajevanja niso namenjene investiranju oziroma vlaganju ampak relativni takojšnji uporabi. Skladno s povedanim je razumljivo, da država nima interesa spodbujati teh oblik nagrajevanja z davčnimi olajšavami ali z oprostitvijo plačila prispevkov za socialno varnost. Zaključiti je, da je smiselno ohraniti tudi te prejemke, ki so vezani na rezultate poslovanja in jih dopolniti z udeležbenimi shemami, ki bi morale biti dolgoročneje naravnane.

Ob vse višjih cenah energentov in surovin, bi bilo v prihodnje potrebno resno »razmisliti« o uvedbi spodbude s strani države tudi za druge oblike finančne udeležbe zaposlenih. V času, ko postajajo energenti vse bolj redka in dražja dobrina, je potrebno spodbujati tudi njihovo učinkovitejšo porabo, analogno pa velja tudi za surovine in potrošni material. Družbe bi bilo smiselno spodbuditi, ne le k delitvi dobička, ampak spodbude razširiti tudi na delitev (so)ustvarjenih prihrankov – uvesti davčne spodbude za uvajanje t.i. gain-sharing shem.

Določitev davčnih in drugih ugodnosti le za dve obliki udeležbe zaposlenih pri dobičku, kot to določa slovenska zakonodaja, je le pogojno ustrezna. Družbe se med seboj bistveno razlikujejo, tako po gospodarski obliki, velikosti, dejavnosti, stopnji internacionaliziranosti in ostalih dejavnikih, zato je neustrezno pričakovati, da lahko le dve razpoložljivi udeležbeni shemi koristita vsem družbam v enakem oziroma še zadovoljivem obsegu. Primerneje bi bilo določiti splošne pogoje za pridobitev davčnih in drugih ugodnosti ter pripadajoče omejitve, družbam samim pa pustiti, da v okviru omejitev same poiščejo shemo delitve dobička, ki optimizira tako koristi družbe same, kot tudi njenih zaposlenih, kar izhaja tudi iz skupnega poročila projektnih partnerjev.



6. Priložnosti za finančno participacijo zaposlenih

Eszter Gyuricsku – Attila Arányi:

Ko finančni svetovalci dobijo nalogo, naj pregledajo program udeležbe zaposlenih, se morajo osredotočiti na bistvene prihranke in davčne ugodnosti. Seveda je to povsem normalno, saj stranka od davčnega svetovalca pričakuje, da ji bo svetoval, kako lahko na kratek rok čim več privarčuje.

Vendar pa niso prepričljive samo številke. Bistvo programa finančne participacije ni le v zmanjšanju stroškov; eden od glavnih ciljev je zagotoviti dolgoročno zvestobo in aktivno udeležbo zaposlenih v podjetju. Dobro zasnovan program, ki traja dve do tri leta, je lahko bistvenega pomena za prenovno delovanje podjetja, hkrati pa zagotavlja tudi nagrade.

Z ozirom na stopnjo dobička v podjetjih in ob upoštevanju razmer na kapitalskem trgu v zadnjih letih, se nam sedaj ponuja odlična priložnost, da naredimo sisteme nadomestil učinkovitejše. Vsi se strinjamo, da se danes mnoga podjetja iz dneva v dan spopadajo z nezavidljivimi gospodarskimi razmerami, na primer z upadanjem ali nihanjem prihodkov, ter z manjšanjem tržišča. Po drugi strani mnogi trdijo, da prav spremenljivo gospodarsko okolje prinaša tudi dobre priložnosti. Kdor bo znal izoblikovati pravilno strategijo in se pripraviti na prihodnost, pravijo, bo imel na koncu pomembno konkurenčno prednost. Deloma je konkurenčna prednost odvisna od zaposlenih, saj podjetja prilagajajo njihove plače in zmanjšujejo dodatke, da bi ohranila delovna mesta in zmanjšala stroške.

Le redko kdo bi pomislil, da je ohranjanje ključnih zaposlenih bistvenega pomena za podjetja tudi v času slabših gospodarskih razmer. Ti zaposleni namreč igrajo izredno pomembno vlogo, saj podjetju pomagajo obstati v času krize, kasneje pa prispevajo k njegovemu razvoju. Ko se začnejo razmere na trgu izboljševati in se odpirajo nova tržišča, prav oni pomagajo podjetje na novo opredeliti. Večina zaposlenih razume trenutne gospodarske razmere in njihova zvestoba ni le vprašanje denarja, saj se zavedajo, da so priložnosti v tem trenutku omejene. Pomembno je, da jih delodajalec motivira z dolgoročno vizijo, ki jih bo spodbujala za delo tudi v prihodnje. Dolgoročna vizija je rezultat skrbnega načrtovanja in uporabe pravih spodbud – še vedno obstajajo načini, kako zagotoviti največje koristi z najnižjimi stroški, ter hkrati učinkovito motivirati zaposlene. Program finančne participacije zaposlenih predstavlja spodbudo, ki upošteva spremenljive gospodarske razmere in je hkrati zanimiv za vodstvene delavce podjetja – zaposlene namreč motivira, da čim bolj pripomorejo k uspešnemu poslovanju podjetja in zagotovijo njegovo uspešnost na dolgi rok.

V prihodnjih letih imajo lahko podjetja s programom finančne participacije zaposlenih pomembno prednost pred drugimi, saj se jim ponuja možnost, da spremenljive gospodarske razmere obrnejo v prid svojih zaposlenih: prilagodila bodo obstoječo shemo finančne participacije na novo poslovno okolje.



A kljub temu ostaja nekaj ključnih vprašanj: kakšne možnosti sploh imajo podjetja za uvedbo programov finančne participacije, čemu dajejo prednost zaposleni, kakšne programe lahko podjetja uvedejo glede na svojo dejavnost, kakšna je kapitalska struktura podjetij in ali obstajajo zakonodajni okviri, ki bi pripomogli k uvedbi najbolj optimalnega programa participacije tako za delodajalca kot za zaposlene? Pri podjetju Deloitte smo se odločili podpreti MGYOSZ v projektu TOBEQU 3, saj nam projekt predstavlja izvrstno priložnost, da natančno ugotovimo zahteve delodajalcev in zaposlenih pri uvedbi programov finančne participacije. Program udeležbe zaposlenih pomeni dodatno ugodnost, ki pa se dolgoročno ne bo obnesla le zaradi davčnih olajšav. Če naj bo shema uspešna in uporabna iz stališča različnih interesnih skupin, mora biti izpolnjenih več pogojev. Projekt TOBEQU 3 nam razkriva, kaj so v raziskavi kot najpomembnejše vidike izpostavili sodelujoči zaposleni in delodajalci – kakšna je po njihovem mnenju najbolj ustrezna shema finančne participacije zaposlenih?

Rezultati raziskave so pokazali, da dajejo madžarski delodajalci in zaposleni (oziroma predstavniki zaposlenih) prednosti tistim programom finančne participacije, ki omogočajo prostovoljno sodelovanje v programu, so na voljo širokemu krogu zaposlenih in ponujajo nagrado v obliki gotovine (le manjši del vprašanih bi se raje odločil za delnice). Te vrste programov finančne participacije bi bilo sicer mogoče uvesti, vendar se pri tem porajata dva pomembna pomisleka. Prvi pomislek je, da so trenutno uradno sprejete le določene oblike delniških programov (to pomeni, da so ti programi deležni ugodnejše davčne obravnave). Drugi pomislek pa je dvom o tem ali lahko izplačilo nagrade v obliki gotovine prinese podoben dolgoročni motivacijski učinek kot nagrada v obliki vrednostnih papirjev.

Na Madžarskem je trenutno uveljavljen Odobren program lastništva vrednostnih papirjev zaposlenih (AESP), ki iz več vidikov zadošča pogojem in željam sodelujočih v raziskavi. Tako program lahko zajema (oziroma do določene mere celo mora zajemati) širok krog zaposlenih, sodelovanje v njem je prostovoljno, vendar pa mora pred uvedbo programa določeno število zaposlenih izraziti namero o sodelovanju v programu. Sodelujoči v programu AESP so upravičeni le do delnic (dobijo jih brezplačno ali s popustom); delodajalec jih založi ali pa jim zagotovi delniške opcije. Vendar program ne zahteva omejitve le na delnice madžarskih podjetij, saj lahko v njem s svojimi delnicami sodelujejo tudi povezane družbe (družbe iz iste skupine), a le pod pogojem, da se z njihovimi delnicami trguje v državah EGP ali OECD, oziroma da so bile tam izdane. Tako je madžarski program lastništva vrednostnih papirjev zaposlenih konkurenčen s tujimi programi lastništva delnic.

V skladu z določili zakonodaje lahko zaposleni prosto razpolagajo z delnicami v programu po vsaj dveh letih, kolikor znaša najkrajša obvezna doba lastništva.

Pod trenutno veljavno zakonodajo delodajalci ne morejo uvesti in izvajati davčno učinkovitega, kratkotrajnega programa udeležbe, ki bi temeljil na izplačilu v gotovini. Rezultati raziskave so pokazali, da si možnost gotovinskega izplačila želijo tako zaposleni kot delodajalci, poleg tega jih takšnemu programu precej daje prednost. Na Madžarskem obstaja veliko podjetij, ki Odobrenega programa iz takšnega ali drugačnega razloga ne morejo uvesti (npr. nimajo delnic oziroma zadostnega števila delnic za uvedbo programa, ali pa bi trenutni lastniki radi obdržali vse delnice podjetja v svoji lasti). Če bi se v teh podjetjih odločili deliti dobiček s svojimi zaposlenimi, bi jih na ta način dodatno motivirali in hkrati povečali produktivnost ter konkurenčnost podjetja, izplačilo udeležbe na dobičku pa bi bilo obdavčeno po eni od najvišjih dohodninskih stopenj, povečali bi se tudi prispevki za socialno varnost. V primerjavi z davčnimi spodbudami za Odobreni program so ti programi v slabšem položaju.

Rezultati raziskave so pokazali še, da bi se veliko delodajalcev odločilo za program z namenskimi gotovinskimi izplačili (npr. kot spodbuda, finančna participacija, udeležba na dobičku), ki bi bila davčno učinkovita. Takšna določila bi vsem podjetjem omogočala, da bi prilagodila program udeležbe glede na svoje specifične potrebe in želje, nagrada pa bi bila lahko vsaj deloma povezana z individualnimi rezultati zaposlenih. Odgovori delodajalcev in zaposlenih (oziroma njihovih predstavnikov) so razkrili, da je to za njih pomemben faktor. Strinjali so se, da je pri izračunu nagrade pomemben ne le rezultat podjetja, temveč tudi individualni rezultat zaposlenih.

V tistih podjetjih, ki lahko uvedejo lastništvo delnic zaposlenih, bi dodatno spodbudo predstavljali programi udeležbe na dobičku. S kombinacijo obeh programov bi ustvarili shemo nadomestil, ki bi dopuščala raznolike spodbude in možnosti finančne participacije, hkrati pa bi skupinam zaposlenih z različnimi pričakovanji in zahtevami omogočala izbiro pravičnega programa udeležbe.

Pojavi se tudi vprašanje, do kolikšne mere lahko dolgoročne oblike spodbud in dolgoročne sheme finančne participacije dosežejo svoj namen, če zaposlene motivirajo le kratkoročno – ti namreč dobijo izplačano gotovino ali pa lahko delnice prodajo takoj po izteku dvoletnega obdobja. Nekateri menijo, da zato zaposleni ne morejo nikoli postati skupina delničarjev, ki bi razmišljala podobno kot lastniki.

V primeru delniških programov naj zaposleni ne bi ravnali kot lastniki, saj jih velika večina takoj po preteku restriktivskega obdobja proda delnice in jih vnovči za denar. Za ta pojav obstaja več razlogov. Da bi se lahko pri skupini zaposlenih razvila lastniška miselnost, morajo obstajati za to spodbude. Ena od možnih rešitev bi bila motivacija zaposlenih z davčnimi spodbudami, tako da bi pridobljene delnice imeli v svoji lasti čim dlje. To bi lahko dosegli z zmanjšanjem davka na kapitalski dobiček ali davka na dividende,

sorazmerno s številom delnic, ki jih je zaposleni pridobil v programu finančne participacije in jih je nekaj časa imel v lasti.

Projekt TOBEQU 3 je razkril, kakšne prioritete imajo delodajalci in zaposleni pri razmišljanju o uvedbi programa finančne participacije za sodelovanje v programu. Izpostavil je tudi področja, kjer lahko vlada s primernimi uredbami veliko pripomore. Vse to kaže na vidike trenutnega gospodarskega stanja, ki jih je potrebno upoštevati, če naj se programi finančne participacije zaposlenih širše uveljavijo in postanejo ena od gonilnih sil gospodarstva.

7. Finančna participacija zaposlenih (FPZ) v Evropi

EFES-ovo lobiranje: napredek na evropski politični ravni

V zadnjem času je Evropska federacija za delničarstvo zaposlenih (EFES) predstavila več iniciativ in predlogov, ki so postale prave 'politične smernice za lastništvo zaposlenih v Evropi.' Novi Evropski parlament in prenovljena Evropska komisija sta se v času belgijskega predsedstva Evropski uniji dogovorila, da bosta naredila prve korake. Najodločneje je njuna prizadevanja pred nedavnim podprl Evropski ekonomsko-socialni odbor (EESO).

Februarja 2010 so se pri EESO odločili predstaviti mnenje na lastno pobudo o finančni participaciji zaposlenih v Evropi, v katerem so zapisali, da bi FPZ evropskim podjetjem lahko prinesla konkurenčno prednost, kar zlasti velja za mala in srednje velika podjetja. Ker je eden od poudarkov strategije EU 2020 prav na uveljavitvi Akta za mala podjetja in v okviru tega zlasti izboljšanja finančnega stanja malih in srednje velikih podjetij, bi si morala EU prizadevati za čim večjo uvedbo programov FPZ. Programi ne smejo biti odvisni od velikosti podjetja; najbolj pomembno je, da so rešitve prilagojene željam in zmožnostim podjetja, ter da ščitijo pravice zaposlenih. EESO je ustanovil delovno skupino, ki bo pripravila poročilo in mnenje o splošni naklonjenosti evropskih socialnih partnerjev in širše javnosti promociji lastništva in participacije zaposlenih. O poročilu in mnenju bo delovna skupina načeloma glasovala septembra, nato pa bodo o njem glasovali še na plenarnem zasedanju EESO v mesecu oktobru.

Kaj si lahko na podlagi tega obetamo?

- a). **Mnenje EESO** bo pozornost evropskih institucij in vlad ponovno usmerilo na finančno participacijo zaposlenih, ter hkrati prispevalo k prepoznavnosti 'evropskega modela FPZ', ki temelji na metodi dodajanja (ang. building block approach) in bi moral biti na voljo v vsaki od držav članic. Poleg tega je EESO v času belgijskega predsedovanja EU dobila zagotovilo, da bodo pristojne oblasti Svetu ministrov predložile ustrezen predlog, čim bo EESO oblikoval mnenje in podal odločitev o tej temi.
- b). V mnenju EESO bo izpostavljena zahteva po dovolj visokem proračunu za promocijo in razvoj lastništva zaposlenih v Evropi. Za dosego tega cilja brez dvoma potrebujemo predanega predstavnika v Evropski komisiji, in prav to je ena od ključnih zahtev v EFES-ovih smernicah ter hkrati glavni namen lobiranja. Ob podpori zagovornika FPZ bi Evropski parlament naslednje leto z večjo gotovostjo sprejel odločitev o ustanovitvi stalnega foruma.
- c). Mnenje EESO-ja bo izpostavilo potrebo po uvedbi rešitev lastništva zaposlenih za mala in srednje velika podjetja po vzoru EESO-jevega modela – gre za uravnotežen, nadzorovan, pravičen in davčno učinkovit

način prenosa lastništva od družinskih lastnikov, ki se pripravljajo na upokožitev, na zaposlene. Poleg tega bo v mnenju poudarjena potreba zaposlenih po uveljavljanju lastniških pravic, ter hkrati potreba po korporacijskem upravljanju, ki je nerazdružljivo povezana s pravico do davčnih olajšav.

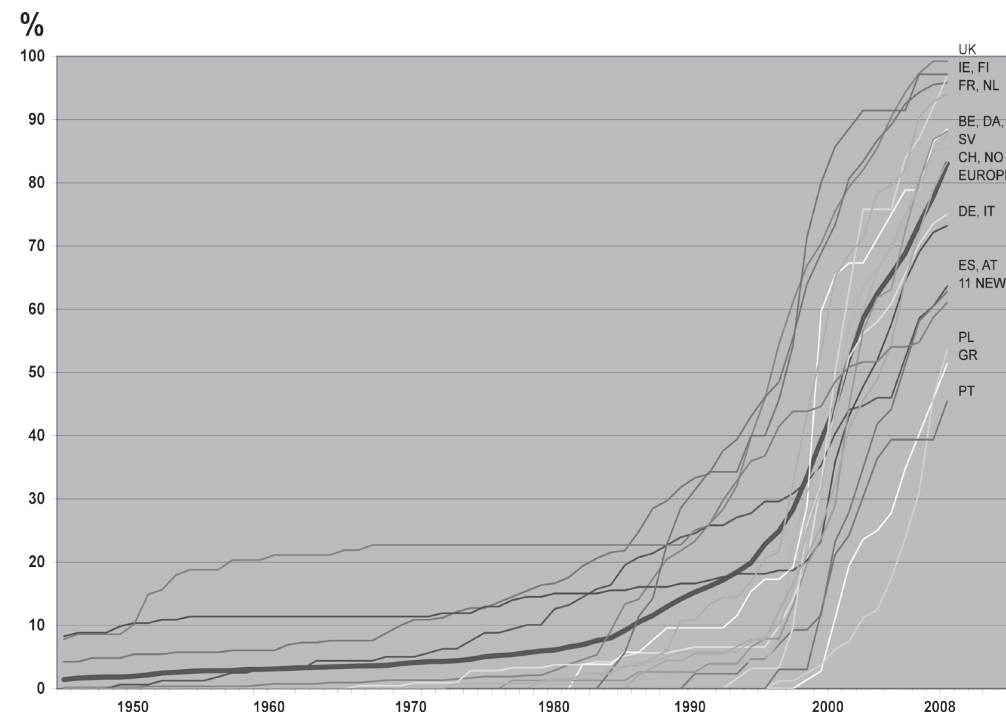
EFES je dal pobudo za **Konferenco o belgijskem predsedstvu EU, ki bo potekala v Bruslju 26.**

novembra 2010. Prva podobna konferenca se je v Bruslju zgodila 23. novembra 2001, v času prejšnjega predsedovanja Belgije EU, pod naslovom 'Predsedstvo Evropske unije podpira lastništvo in participacijo zaposlenih.' Finančna kriza je spodbudila novo politično zavedanje o programih lastništva zaposlenih, ki se vse bolj kažejo kot odlična rešitev za trajnostno korporacijsko upravljanje, uresničevanje dolgoročne vizije podjetij ter njihovo stabilnost. Na konferenci se bodo zbrali predstavniki evropskih institucij in vlad, socialni partnerji, predstavniki podjetij in strokovnjaki, ter poudarili potrebo, da z njihovimi prizadevanji nadaljuje madžarska vlada v letu 2011, njenim pobudam pa naj sledijo ostale države članice.

Osnovni podatki o EFES-ovi raziskavi FPZ v Evropi

Kakšne so pravzaprav razmere na področju finančne participacije zaposlenih v Evropi in kaj bi bilo še potrebno storiti za spodbujanje nadnacionalnih programov delničarstva za zaposlene po vsej stari celini? Na EFES-u smo si enotni, da je rešitev v vzpostavitvi evropskega modela finančne participacije zaposlenih.

Najprej si oglejmo tabelo, ki prikazuje razvoj delniških programov za zaposlene v večjih evropskih podjetjih, in je povzeta po Poročilu PEPPER IV (Spodbujanje finančne participacije zaposlenih v dobičku in rezultatih podjetja) iz oktobra 2009. Rezultati v tabeli temeljijo na raziskavah, ki so jih izvedla EFES ter CRANET, v njih pa so sodelovala različna podjetja. Leta 1986 je imelo neko vrsto delniškega programa za zaposlene 10 % vseh velikih evropskih podjetij, leta 1994 jih je bilo 20 %, leta 1999 40 %, leta 2008 pa že več kot 80 %.



Odstotek zaposlenih z lastniškim deležem v teh podjetjih trenutno dosega 27.8 %. Če upoštevamo samo kapital, to pomeni, da imajo na evropski ravni zaposleni 2.86 % lastniški delež v velikih podjetjih (v Veliki Britaniji približno 2.5 %, v Franciji 5 %). Finančna participacija zaposlenih je dosegla večje število delovno aktivnega prebivalstva zgolj v nekaterih državah in zlasti v velikih podjetjih. V teh raziskavah skoraj ni podatkov o finančni participaciji zaposlenih v malih in srednje velikih podjetjih, kar je posledica premajhnega vzorca in preizkega števila primerov FPZ v teh podjetjih na evropski ravni.

Sklep in priporočila Poročila PEPPER IV

Finančna participacija zaposlenih je že vrsto let ena od tem, ki ostajajo na programu Evropske komisije (glej Poročila PEPPER I, II in III). Rezultati različnih raziskav poudarjajo pozitivne gospodarske in družbene učinke programov FPZ. Evropska komisija je že leta 2002 poudarila, da je 'finančna participacija pomemben element, ki lahko pripomore h konkurenčnosti držav EU in hkrati ohrani socialno kohezijo.' V poročilih EK je izpostavljen zaskrbljujoče 'nizek odstotek teh shem z ozirom na njihov vpliv na

produktivnost, prožnost plač, stopnjo zaposlenosti ter vključenost zaposlenih v podjetje.' Poleg tega poročila poudarjajo tudi, da na ' uvedbo shem finančne participacije bistveno vpliva vladna politika, zlasti obstoj davčnih spodbud.' (EK, 1997, Poročilo PEPPER II).

Podatki iz Poročila PEPPER IV³ (oktober 2009) kažejo na velik porast programov finančne participacije v EU. To velja tako za udeležbo na dobičku kot za lastništvo delnic zaposlenih, narašča pa tudi odstotek podjetij, ki ponujajo različne programe finančne participacije zaposlenih v dobičku in rezultatih podjetja. Med leti 1999 in 2005 je število široko zastavljenih programov lastništva delnic v povprečju naraslo s 13 % na 18 %, število programov udeležbe na dobičku pa z 29 % na 35 %. Na žalost so programi finančne participacije velikemu številu delovno aktivnega prebivalstva na voljo le v nekaterih državah.

Vse več empiričnih dokazov potrjuje teoretične pozitivne učinke finančne participacije zaposlenih. Raziskavi iz leta 1999 in 2004 sta dokazali statistično povezavo med finančno participacijo zaposlenih in produktivnostjo oziroma večjim dobičkom, in sicer to velja za programe udeležbe na dobičku in za programe lastništva delnic. Pozitivni rezultati so še izrazitejši, če poleg finančne participacije podjetje uvede tudi druge oblike sodelovanja zaposlenih. Rezultati raziskav jasno kažejo, da prinaša finančna participacija prednosti za zaposlene, podjetja in za gospodarstva držav. Obsežna primerjava podjetij s shemami PEPPER in tistimi brez njih je pokazala pri prvih v povprečju za 4 % višjo produktivnost, za 2 % višji donos za delničarje ter za približno 14 % višji dobiček. Kljub pozitivnim učinkom pa sheme PEPPER v večini držav članic niso dovolj razširjene, oziroma so v nekaterih veliko bolj prisotne kot v drugih.

Izkušnje z udeležbo na dobičku in lastništvom zaposlenih iz zahodnih držav jasno kažejo, da so se ti programi najbolj razširili prav v državah, kjer so njihovo uvedbo podprli s konkretnimi ukrepi. Kljub temu pomanjkanje konkretnih pravnih določb za ugodno davčno obravnavo programov finančne participacije ali drugačnih spodbud predstavlja veliko oviro pri uvedbi programov FPZ, zlasti v novih državah članicah. Na začetku devetdesetih let 20. stoletja splošna gospodarska klima v srednji in vzhodni Evropi zaradi recesije, vse nižjih plač, ter nizkih ali negativnih dohodkov ni bila naklonjena uvedbi shem nagrajevanja, ki bi bile vezane na dobiček. Določila in državnih zakonodajah temeljijo na klasičnih pogodbah o zaposlitvi, kar skupaj s strogimi davčnimi uredbami pomeni, da ne ostane veliko prostora za drugačne sisteme izplačil. V prihodnje moramo povečati spodbude za finančno participacijo zaposlenih in povečati njihovo produktivnost, zato je tudi v državah srednje in vzhodne Evrope potrebno ustvariti ugodnejše pogoje za drugačne oblike programov nagrajevanja, kakršna je na primer udeležba na dobičku. Ne smemo pozabiti,

³ Poročilo PEPPER IV – Ocenjevanje in merjenje uspešnosti finančne participacije zaposlenih v državah članicah EU in državah kandidatkah za vstop v EU, Lowitzsch, J. / Hashi, I. / Woodward, R (ur.), Berlin, 2009.

da udeležba na dobičku poveča občutek pripadnosti podjetju med zaposlenimi in jih pozitivno motivira, saj v zameno za varnost zaposlitve sprejmejo tveganje, povezano z višino plače. Oba učinka bosta morda delodajalce spodbudila, da bodo namesto o odpuščanju ali zaposlovanju razmislili o prožnih oblikah plačnih sistemov, kar bo pripomoglo k manjši fluktuaciji na trgu delovne sile in večji stabilnosti zaposlitev. Na podlagi dolgih in uspešnih izkušenj iz držav EU-15 bi lahko udeležba na dobičku postala bolj razširjena tudi med ostalimi državami članicami.

Analiza zakonodajnega okvira v Poročilu PEPPER IV za 27 držav članic EU in dve državi kandidatki kaže različno prisotnost programov PEPPER v podjetjih, kar je posledica drugačnega zgodovinskega ozadja in odnosov do vključenosti zaposlenih v podjetje v teh državah. Največja razlika je opazna prav med državami z dolgo zgodovino tržnega gospodarstva (skupina EU-15) in državami, ki so nekdaj imele socialistično ureditev. Razlika je na eni strani povezana z dejstvom, da so zakonodajalci v slednjih dali prednost preobrazbi starega gospodarskega sistema po načelu privatizacije, vendar ti ukrepi niso pripeljali do optimalnih in učinkovitih programov FPZ. V večini novih držav članic iz srednje in vzhodne Evrope se lastništvo delnic zaposlenih ni uvedlo ali pa se je uvedlo kot enkratno nadomestilo ali spodbuda za zaposlene v okviru postopka privatizacije. Kot potrjujejo dejstva, lahko vsaka oblika finančne participacije zaposlenih, še posebej pa lastništvo zaposlenih, veliko prispeva h gospodarskemu razvoju države. A ne smemo pozabiti, da igrajo pri tem odločilno vlogo davčne spodbude in spodbude s področja prispevkov socialnega varstva, saj bodo le tako programi FPZ lahko zaživel. Za doseganje najboljših rezultatov moramo na evropskem in državnem nivoju po priporočilih Poročila PEPPER IV sprejeti spodaj našete ukrepe.

Iniciativa Evropskega ekonomsko-socialnega odbora (EESO)

V osnutku priporočila je EESO poudaril, da mora biti FPZ prostovoljna in postati eden od sistemov izplačil, ne pa nadomestiti obstoječega sistema. Finančna participacija mora biti zaposlenim razumljiva, dopolnjuje naj druge oblike participacije zaposlenih. FPZ predstavlja odlično priložnost za podjetja, zaposlene in celotno družbo, da povečajo svojo stopnjo participacije, oziroma da ta postane učinkovitejša. EESO je zato na lastno pobudo ustvaril uradno mnenje, s katerim bi radi povečali zavedanje družbe o tej temi ter spodbudili pristojne organe, da na evropski ravni ustvarijo okvirni koncept, ki bo olajšal in pospeševal uvedbo programov FPZ v Evropi. Uvedba teh programov bi namreč:

- **močno razširila kapitalsko kupno moč (ustvarjenje premoženja),**
- **doprinesla h kakovosti vodenja in upravljanja družb, ki preko vključenosti zaposlenih v pozitivne rezultate podjetja ne le prispeva k višjim dohodkom in posledično višji družbeni enotnosti, temveč pomeni tudi enega od načinov varčevanja,**

- zaposlene motivirala za delo in povečala njihov občutek pripadnosti podjetju, kar vodi do manjše fluktuacije zaposlenih.

Na EESO nameravajo Svet ministrov pozvati, naj pripravi novo priporočilo (ki bo podobno 92/443/EEC iz leta 1992) za spodbujanje finančne participacije zaposlenih. Osnutek naj bi imel naslednje poudarke:

- (1) Uvedbo FPZ je potrebno podpreti na celotni evropski ravni, zlasti za mala in srednje velika podjetja. Prizadevati si je potrebno tudi za odpravo davčnih ovir v določenih državah EU in v Evropskem gospodarskem prostoru. S FPZ se bo povečala zvestoba zaposlenih podjetju in njihov občutek pripadnosti podjetju.
- (2) Priporočene oblike FPZ morajo zaposlene spodbuditi, da ustvarijo varčevalne sheme ali jim predstavljati način za pridobitev dodatnih pokojninskih sredstev. Poleg tega naj povečajo delež zaposlenih v rezultatih podjetja, ter omogočajo meddržavni prenos pravic, če je zaposleni premeščen v podružnico podjetja v tujini ali če poišče novo zaposlitev.
- (3) Sodelovanje zaposlenih v lastništvu podjetja ter pošteno korporativno vodenje naj bi skupaj z metodami upravljanja, ki temeljijo na sodelovanju, vodilo do skupnega zavedanja in prevzemanja odgovornosti za rezultate podjetja, kar pomeni večjo konkurenčnost evropskih podjetij.
- (4) Priporočene oblike FPZ je potrebno promovirati, saj bodo sheme FPZ tako lahko uvedene v več podjetjih. Dejavnosti za spodbujanje FPZ morajo biti podprte tudi z evropskimi sredstvi; primerno vsoto naj na primer zagotovi program PROGRESS.
- (5) Spodbuja naj se uvedbo notranjega odkupa podjetij kot zaželeno obliko prenosa lastništva podjetja, zlasti za mala in srednje velika podjetja. Tako se namreč zagotovi kontinuiteta poslovanja in poveča konkurenčnost evropskih podjetij, lastništvo pa ostane lokalno.
- (6) Plače zaposlenih in njihova kupna moč zaostajata za rastjo produktivnosti podjetij in rastjo dohodkov lastnikov delnic. Posledice trenutne gospodarske krize bodo močno prizadele tudi delojemalce. FPZ bi lahko predstavljala (delno) nadomestilo za nižjo kupno moč in korekcijo cikličnih gibanj.
- (7) Na evropski ravni je potrebno razširiti podatke o primerih dobre prakse in poudariti pozitivne posledice, ki jih ima EFP za podjetja in zaposlene. Predlagamo usposabljanja in svetovalne storitve, ki naj jih izvajajo strokovnjaki ali neodvisni organi; nevladne organizacije lahko na primer prispevajo k povečanemu zanimanju med morebitnimi interesnimi skupinami.

EESO predlaga model dodajanja kot evropski model

Če bi na evropski ravni razvili in spodbujali uvedbo lahko razumljivega in praktičnega modela FPZ, bi imelo to velikanski pomen za oblikovanje evropskega gospodarskega in družbenega prostora, tudi na politični ravni. Sodelovanje v programu FPZ bi bilo še naprej prostovoljno za delodajalce in zaposlene, sredstva iz tega programa pa bi predstavljala dodatek k redni plači.

Strokovnjaki na EESO so prepričani, da je model dodajanja⁴ (ang. 'building block approach') tisti evropski model finančne participacije zaposlenih, ki ustreza zahtevam Evropske komisije (npr. je pregleden in široko zastavljen), izpostavljen je tudi v Poročilu PEPPER IV. Prednost modela je tudi v tem, da se ne zanaša na davčne spodbude, vendar jih hkrati ne izključuje. Čeprav davčne spodbude dokazano niso predpogoj za uvedbo finančne participacije zaposlenih, se programi FPZ bolj uspešno širijo v državah, ki takšne spodbude zagotavljajo. Sicer gre za najbolj razširjen način spodbujanja FPZ, a evropska uredba o davčnih spodbudah bi preseгла pristojnosti Evropske unije in prišla v nasprotje z državnimi zakonodajnimi organi. Za uvedbo programa FPZ v podružnicah podjetij v tujini so ponavadi potrebni dragi lokalni strokovnjaki, in prav temu strošku bi se dalo izogniti. Preprost in enoten model, ki bi za celotno območje Evropske unije uvedel isto davčno ureditev in iste davčne spodbude, bi lahko zelo povečal število primerov FPZ – zlasti v tistih podjetjih, kjer so delodajalci pripravljeni uvesti programe FPZ. Na tak način bi lažje strukturirali razpoložljive programe v celotni skupini podjetij.

FPZ bi postala za vse zainteresirane skupine privlačnejša, če bi se lahko ponašala z evropskim modelom, ki bi temeljil na modelu dodajanja in bi se lahko uporabljal v vseh državah, hkrati pa bi ga podprle vse države članice EU. Zato naj se sestavijo vse kombinacije FPZ na državni ravni, vključno z različnimi davčnimi obravnavami, in vse naj bodo enakovredno ovrednotene. Na tak način bodo programi FPZ na poslovni ravni lahko prilagojeni specifičnim potrebam podjetja. Za podjetja, ki poslujejo v različnih državah, bi enotni model pomenil manj administrativnega dela, hkrati pa bi omogočal večjo prenosljivost med državami. Zlasti malim in srednje velikim podjetjem bi transparentnost, enovitost in primerljivost evropskih programov FPZ največ pomagala.

Bruselj-Budimpešta, 1. september 2010. – Marc Mathieu in János Lukács - EFES

⁴ Za več informacij glej Lowitzsch et al. (2008) *Financial Participation for a New Social Europe* (Rome, Paris, Berlin, Brussels: Inter-University Centre Split/Berlin). Knjigo so v angleškem, francoskem in nemškem jeziku razdelili v Evropskem parlamentu. Leta 2009 je izšla italijanska različica, jeseni 2010 pa izide še poljska.

8. Evropska komisija in finančna participacija

Koncept finančne participacije zaposlenih v podjetju, za katerega delajo, nikakor ni nekaj novega, vendar pa v zadnjih letih pridobiva na pomembnosti. Finančna participacija zaposlenih postaja vse bolj popularna iz več razlogov. Prvič hkrati motivira zaposlene in povečuje konkurenčnost, drugič ima pozitiven učinek na vodenje in upravljanje družb ter dobro prakso, tretjič pa gre za iskanje inovativnih rešitev, ki predstavljajo odgovor na finančno krizo.

Na splošno velja, da imajo sheme finančne participacije največ pozitivnih učinkov takrat, ko so izpolnjeni določeni pogoji. Evropska komisija je najpomembnejše pogoje opredelila v Sporočilu iz leta 2002 (COM 2002 (364)) z naslovom »Okvir za spodbujanje finančne participacije zaposlenih.« V Sporočilu je med drugim zapisano, naj bodo programi finančne participacije prostovoljni, redni, na voljo vsem zaposlenim, ločeni od plače, ter osnovani na vnaprej določenem izračunu. Poleg tega je pomembno, da se kar najbolj zmanjša morebitna tveganja za zaposlene.

Trenutno se zdi, da se vrste shem finančne participacije in prisotnost metod za njihovo spodbujanje zelo razlikujejo glede na državo članico. Razlike med shemami znajo pripeljati do precejšnjih težav pri uvedbi in širjenju transnacionalnih programov lastništva delnic zaposlenih. Po drugi strani raznolikost programov bistveno pripomore k temu, da so sistemi finančne participacije zaposlenih res kar najbolj prilagojeni na specifično okolje, tako na državnem nivoju kot na nivoju podjetij. Evropska komisija se bo zato v naslednjih letih soočala s pomembno nalogo, kako uravnotežiti te dve zahtevi.

9. Metoda dodajanja (ang. building block approach) kot model finančne participacije zaposlenih in programi lastništva delnic zaposlenih

Dr. Jens Lowitzsch lowitzsc@zedat.fu-berlin.de

V poročilu PEPPER IV⁵ so predstavljeni prepričljivi dokazi iz različnih virov, da se je finančna participacija zaposlenih v zadnjem desetletju močno razmahnila po vsej Evropi. To velja tako za udeležbo na dobičku kot tudi za lastništvo delnic zaposlenih, čeprav je prva oblika participacije pogostejša. Povečano zanimanje za uvedbo programov finančne participacije kažejo rezultati raziskave, v kateri je sodelovalo več tisoč evropskih podjetij. Med leti 1999 in 2005 je število podjetij, ki ponujajo programe lastništva delnic za širok krog zaposlenih, v povprečju naraslo s 13 % na 18 %, število programov udeležbe na dobičku pa se je povečalo z 29 % na 35 % (v obeh primerih gre za ponderirano povprečje vseh držav, ki so bile vključene v vzorec). Narašča tudi število zaposlenih v podjetjih, ki se odločijo sodelovati v tovrstnih programih. Po drugi strani pa se kljub spodbudnim trendom še vedno zdi, kot da je finančna participacija večjemu številu delovno aktivnega prebivalstva na voljo le v redkih državah.

G. Jean-Claude Juncker, luksemburški premier in predsednik Evro skupine (skupine finančnih ministrov držav z evrom), je v uvodu k poročilu PEPPER IV leta 2009 zapisal:

»[. . .] Finančna participacija zaposlenih v dobičku podjetja predstavlja dopolnilo k plači in torej praktično udejanja temeljni princip, da je ustvarjanje dobička predvsem rezultat dela in strokovnega znanja zaposlenih v podjetju. Za delodajalce finančna participacija predstavlja priložnost, da uskladijo svoje interese z interesi zaposlenih, da deloma povežejo stroške dela z rezultati podjetja, ter da, v kolikor je participacija dobro izvedena, povečajo motivacijo zaposlenih [. . .]«

Pri finančni participaciji je potrebno spoštovati osnovna pravila. Kot je povedal Niels Bohr, je napovedovati zelo težko, še posebej pa prihodnost. Previdnost je zato dobrodošla – programi finančne participacije naj se izvajajo le kot dopolnilo k osnovni plači. S tem se zaposlenim tudi prepriča, da bi na račun vlaganja v nakup delnic zašli v dolgove, tudi če vlagajo v delnice svojega podjetja. Notranji odkup podjetja, kot ga omogoča na primer program lastništva delnic zaposlenih, predstavlja učinkovit način za prenos lastništva podjetja. [. . .]«

⁵ Poročilo PEPPER IV – Ocenjevanje in merjenje uspešnosti finančne participacije zaposlenih v državah članicah EU in državah kandidatkah za vstop v EU, Lowitzsch, J. / Hashi, I. / Woodward, R (ur.), Berlin, 2009.

Hans-Gert Pöttering, nekdanji predsednik Evropskega parlamenta, pa je v uvodu k angleški, francoski ter nemški izdaji knjige iz leta 2008 z naslovom *Finančna participacija za novo, socialno Evropo*⁶ zapisal:

»Radikalne spremembe evropskega pravnega in gospodarskega sistema, do katerih je prišlo med postopkom širitve Evropske unije proti vzhodu, so skupaj s privatizacijo in globalizacijo sicer pripomogle h gospodarskemu napredku, vendar so pripeljale tudi do vse večjih družbenih razlik. Da bi v nekaterih državah članicah ustavili povečevanje razlik med bogatimi in tistimi, katerih finančni položaj je negotov, velja več poudarka nameniti finančni participaciji zaposlenih. [. .]

Še posebej uporaben za evropski model finančne participacije je fleksibilni koncept, ki temelji na metodi dodajanja ter na načelu prostovoljnega pristopa. Želim si, da bi razprave o prednostih in slabostih različnih državnih programov finančne participacije spodbudile pristojne osebe k iskanju sprejemljivih modelov na evropski ravni.«

Günther Verheugen, nekdanji podpredsednik Evropske komisije, pa je svoj uvod k poročilu PEPPER III iz leta 2006 sklenil takole:

»[. .] Eden od načinov za restrukturiranje trga delovne sile je vzpostavitev večje povezanosti med rezultati podjetja ali posameznika in plačilom. Plačilne sheme, ki temeljijo na rezultatih, so lahko zelo različne. Ena od možnosti za tovrstno spodbujanje produktivnosti in prilagodljivosti pri zaposlenih je finančna participacija zaposlenih v dobičku in rezultatih podjetja (PEPPER).

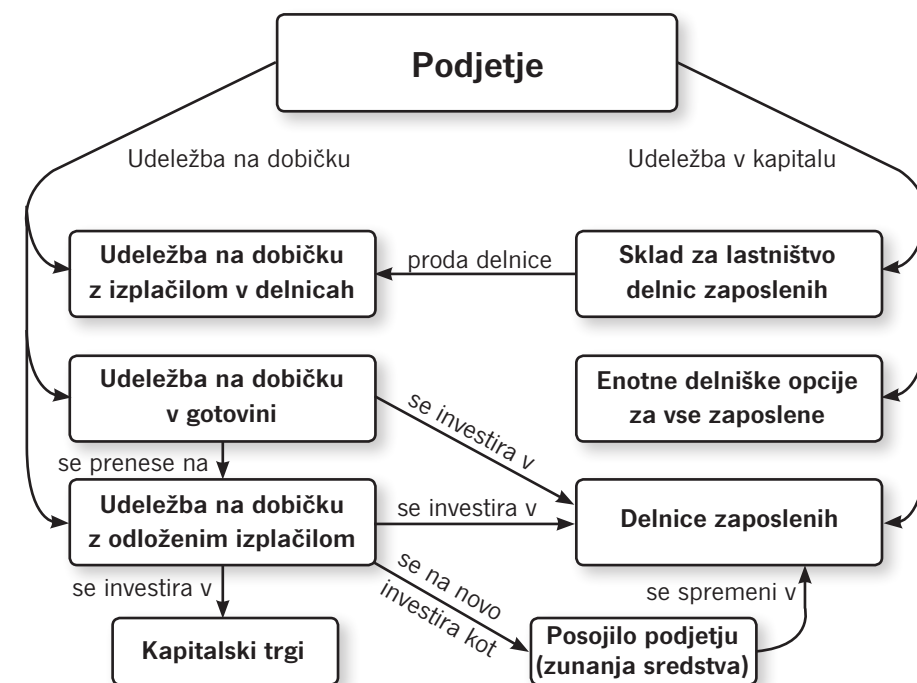
[. .] Želim si, da bi pozitivne izkušnje s programi finančne participacije v novih državah članicah in v državah kandidatkah, kot so predstavljene v poročilu PEPPER III, prispevale k hitrejši uvedbi podobnih programov in k večjemu dinamizmu na tem področju tudi v drugih državah Evropske unije. Tako bi lahko prispevali k uspešnosti pregledane strategije za rast in delovna mesta v EU.«

Jean-Claude Juncker, Hans-Gert Pöttering in Günther Verheugen torej izrecno podpirajo koncept finančne participacije zaposlenih, zlasti v okviru lizbonske strategije. Z ozirom na pomembne politične iniciative, ki se trenutno odvijajo na evropski ravni in na državnih ravneh, so po našem mnenju zdaj še posebej ugodne razmere za nadaljnji razvoj programov finančne participacije zaposlenih.

⁶ Lowitzsch et al. (2008) *Financial Participation for a New Social Europe* (Rome, Paris, Berlin, Brussels: Inter-University Centre Split/Berlin). Knjigo so v angleškem, francoskem in nemškem jeziku razdelili v Evropskem parlamentu. Leta 2009 je izšla italijanska različica, jeseni 2010 pa izide še poljska.

Metoda dodajanja – evropski model finančne participacije zaposlenih?

Metoda dodajanja predstavlja odprt model, ki bi lahko presegel razlike med državnimi davčnimi uredbami in zagotovil sistem spodbud za širok krog zaposlenih, ter tako spodbudil uvedbo programov finančne participacije. Podjetja poleg tega na osnovi metode dodajanja vedo, katere ukrepe lahko sprejmejo, ne da bi prišli navzkriž z regulativnimi, pravnimi ali davčnimi organi.



Vir: Lowitzsch et al. (2008) *Financial Participation for a New Social Europe*

Široko zasnovan in fleksibilen sistem spodbud

Evropski model mora biti združljiv z že obstoječimi shemami v državah članicah. Metoda dodajanja dopušča raznolikost shem, hkrati pa v prakse posameznih držav vnaša nove oblike finančne participacije. Metoda temelji na treh gradnikih, na treh osnovnih shemah PEPPER:

- (1) Udeležba na dobičku (gotovinska, z odloženim izplačilom ali delniška);

(2) Lastništvo delnic zaposlenih (delniške opcije ali delnice zaposlenih, ki so del individualne sheme);

(3) Program lastništva delnic zaposlenih (ESOP), ki predstavlja kolektivne sheme.

Pravni okvir evropskega modela

Da bi pospešili uvedbo programov finančne participacije v državah članicah, bi morali v obliki priporočila sprožiti postopek priznanja evropskega modela, ki je sestavljen iz treh predlaganih osnovnih shem. V okviru tega postopka bi vsaka država članica priznala nekatere od shem evropskega modela, ki bi bile opredeljene v poročilu (seveda bi lahko priznala tudi vse). Predlagane sheme bi imele isto težo kot programi, ki so jih države sestavile same, in za njih bi veljale iste olajšave. Tako bi izbrane sheme dobile pravno podlago, podjetja pa bi jih lahko izvajala v vseh državah, ki bi jih potrdile. Najlažja rešitev bi bila, da bi se pri uvedbi shem oprli na državne zakonodaje, ki izvirajo iz pravnega reda EU; tak primer je na primer Direktiva Sveta o pravu družb 77/91/EGS.

Programi lastništva delnic zaposlenih (ESOP):

način za prenos lastništva v malih in srednje velikih podjetjih

Predstavniki Evropske komisije so v Sporočilu iz leta 2006⁷ zapisali, da se bo zaradi staranja prebivalstva v Evropi »tretjina evropskih podjetnikov umaknila s trga v naslednjih desetih letih, večinoma bodo to lastniki družinskih podjetij.« To napoveduje veliko povečanje v številu prenosov lastništva podjetij, kar bi lahko vplivalo na poslovanje do 690.000 malih in srednje velikih podjetij, vpliv pa bi se odražal tudi na 2,8 milijonih delovnih mest *na leto*. Kot posledica novih oblik poslovnih finančnih sistemov, ki postajajo vse bolj uveljavljeni, naj bi finančni prenosi znotraj družine upadli, prodaja zunanjim kupcem pa naj bi se povečala. Vstop mednarodnih vlagateljev na trge, ki so bili prej pretežno domači, bo povečal krog morebitnih kupcev za mala in srednje velika podjetja v Evropi. S tem bo bila po vsej verjetnosti ogrožena uspešna regionalna struktura evropskih (družinskih) podjetij, proces pa bo imel velike posledice tudi za Evropsko skupnost, saj bo spremenil njene vrednote, njeno vizijo za prihodnost in njeno učinkovitost.

Popoln ali delen notranji odkup v okviru programa lastništva delnic zaposlenih predstavlja odličen način menjave lastnikov ali vodstvenih delavcev v lastniško zaprtih podjetjih. Prvi korak v programu ESOP je posojilo trustu za korist zaposlenih, ki nabavi delnice podjetja in jih s periodičnimi izplačili nakazuje na ESOP račune zaposlenih. Posojilo se vrača bodisi s plačili podjetja iz dobička, z dividendami na delnice v lasti ESOP-a ali (v redkih primerih) z denarjem, ki se zaposlenim trga od plače. V ZDA več kot polovica

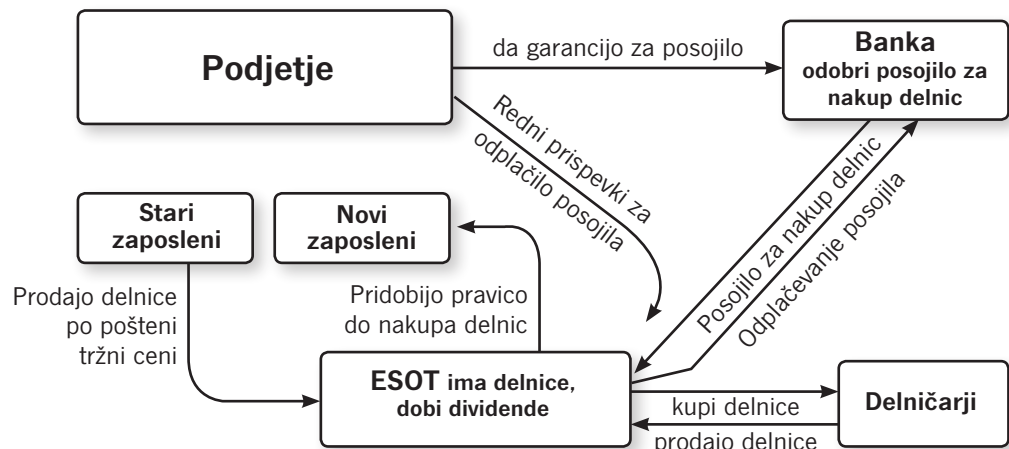
⁷ Izvajanje Lizbonskega programa Skupnosti za rast in delovna mesta, o prenosu podjetij – nadaljevanje s preko novega začetka, z dne 14.03.2006 COM (2006) 117 končna verzija.

najbolj uspešnih družb s seznama *Fortune 500* ter preko 40 odstotkov podjetij s seznama revije *Inc.* z najhitreje rastočimi zasebnimi podjetji ponuja programe ESOP. Leta 2007 je v ZDA obstajalo približno 11.000 programov ESOP, v katere je bilo vključenih okoli 10 milijonov zaposlenih. Veliko večino programov ESOP so uvedla zasebna podjetja – približno 3.500 jih je v večinski lasti ESOP-a, okoli 2.000 pa kar v 100-odstotni lasti ESOP-a.

To področje je bilo izpostavljeno kot ena od prioritet v priporočilu Sveta z dne 7. 12. 1994, pred nedavnim pa ga je izpostavila tudi Evropska komisija, ki je izrecno poudarila pomen prenosa lastništva na zaposlene kot ene od konkretnih ukrepov za lažji prenos lastništva v malih in srednje velikih podjetjih.

■ **Trg za delnice od delničarjev, ki odhajajo v pokoj**

Program ESOP ustvari trg za delnice od delničarjev, ki odhajajo v pokoj, kar je izredno pomembno za mala in srednje velika podjetja, ki ne kotirajo na borzi in nimajo drugih priročnih likvidnostnih rezerv. Program omogoča lahek odkup enega ali več delničarjev, ki odhajajo v pokoj, ne da bi pri tem ostali delničarji izgubili svoj lastniški položaj, kar je ena od največjih prednosti z vidika delničarjev. Hkrati programi ESOP nudijo lastnikom podjetja možnost razpršitve investicijskega portfelja, ne da bi jim bilo treba postati javno podjetje in za to nameniti veliko denarja. Hkrati trenutnim delničarjem delniški kapital ne razvodeni, ker ni potrebno izdajati novih delnic in ker so vse delnice kupljene po pošteni tržni ceni. Če si trust zaposlenih (ESOT) za nakup delnic sposodi denar, podjetje posojilo odplača iz naslova dividend trusta ter s svojimi prispevki k programu, ki se odštejejo pred plačilom davka. Ko je posojilo odplačano, se zaposlenim na račune ESOP prišteje število delnic, ki sovпада z odstotkom posojila, odplačanega tisto leto, ponavadi na podlagi relativne kompenzacije. S tem program se ustvari trg za delnice od delničarjev, ki odhajajo v pokoj, in sicer po ceni, ki je za lastnike sprejemljiva. To je namreč trg, ki pod drugačnimi pogoji najverjetneje ne bi obstajal. Kadar pride v poštev predaja vodstva, se lastništvo prenese na motivirane zaposlene, ki jim je v interesu dolgoročna uspešnost podjetja.



Namesto prodaje podjetja zunanjim ponudnikom, se podjetje torej lahko odloči za prenos lastništva po programu ESOP. To še zlasti velja za tista podjetja, ki naj bi ostala v družinski lasti ali v lasti skupine ključnih zaposlenih.⁸ Program ESOP ima skrbnike, tako da je nadzor nad delnicami v trustu ločen od nadzora 'dejanskih lastnikov'. Skrbniki imajo pravico do glasovanja, zaposleni pa so upravičeni do sredstev trusta. Skrbnik je včasih lahko celo ista oseba, ki je pred nedavnim prodala nekaj delnic ali vse svoje delnice trustu. Še posebej za manjša podjetja je lažje načrtovati postopen prenos lastništva, tako da se ustvari trg za delnice tistih, ki bi jih radi v danem trenutku prodali, hkrati pa se trajno (ali vsaj za dlje časa) ohrani vrednost delniškega kapitala za tiste delničarje, ki svojih delnic ne želijo prodati. Delničarji imajo tako možnost, da postopoma prodajajo delnice, ne da bi se takoj odpovedali nadzoru.⁹

■ Zmanjšanje odvečnih tveganj, povečanje donosnosti podjetja

Lastništvo delnic ponavadi za zaposlene predstavlja določeno stopnjo tveganja, toda pri programih ESOP temu ni tako. Tako kot pri drugih programih lastništva delnic se tudi v tem primeru zaposlene spodbuja, naj vložijo del sredstev v delnice svojega podjetja namesto v delnice drugih podjetij. Čeprav zaradi manjše razpršenosti to predstavlja določeno tveganje, obstaja pri programih ESOP ključna razlika: dolg ESOP-a se servisira s pravilno časovno odmerjenimi prispevki podjetja v trust zaposlenih (ESOT). To pomeni, da so sredstva iz programa ESOP dodatek k osnovni plači zaposlenih, ki ostane nespremenjena.

⁸ Po programu ESOP je mogoče odplačati tudi disidentske skupine delničarjev.

⁹ Ko je posojilo odplačano, se večina podjetij odloči za predstavnika zaposlenih v Odboru za program.

Zaradi udeležbe v programu ESOP so zaposleni bolj motivirani in produktivni, podjetja pa postanejo konkurenčnejša.¹⁰ Podjetje dobi zahvaljujoč programu še eno veliko prednost – delnic se ne prodaja zunanjim kupcem, zato se jim ni treba bati, da bi lastništvo podjetja ali nadzor nad njim prišlo v tuje roke. Program ESOP je tako tudi pomembno orodje pri vprašanju prenosa lastništva v družinskih podjetjih, hkrati pa se z njegovo pomočjo okrepi vez med podjetjem in krajevno skupnostjo; zaposleni so še naprej lokalni prebivalci, ki porabijo več prihodka v domačem gospodarstvu.

Povečevanje števila shem PEPPER z davčnimi spodbudami

Davčne spodbude so izredno pomembne za širitev finančne participacije zaposlenih, toda na evropski ravni jih je težko uskladiti, saj o davčnih uredbah odločajo izključno državne zakonodaje. Zaradi drugačnih nacionalnih zakonov in obveznih predpisov se lahko v državah članicah izvajajo različni programi finančne participacije, zato so podjetja prisiljena ustrezno prilagoditi svoj mednarodni strateški načrt. Takšno prilagajanje je pogosto zelo zapleteno, včasih celo nemogoče. EU bi morala prevzeti pobudo in zagotoviti, da bi bila metoda dodajanja na voljo v vseh državah članicah in da bi jo lahko v vseh državah uvedli, enako velja za relevantne davčne ukrepe in oprostitve plačila prispevkov socialne varnosti. Tako bi spodbudila finančno participacijo zaposlenih v vsej razširjeni Evropski uniji.

Čeprav davčne spodbude in oprostitve plačila prispevkov socialne varnosti niso predpogoj za uvedbo programov finančne participacije, so njihov pozitiven učinek na pospeševanje uvedbe shem potrdile tako države z dolgo tradicijo finančne participacije zaposlenih kot tudi države, ki so davčne spodbude uvedle pred kratkim. Veliko držav zato zagotavlja: (1) oprostitve plačila prispevkov socialne varnosti za nekatere programe (npr. Francija, Belgija, VB, Irska in Finska); (2) določitev davka na kapitalski dobiček (npr. VB, za dividende Belgija); (3) določitev posebnega, nižjega davka (npr. Francija) namesto dohodnine ter (4) davčna olajšava na dohodnino (npr. Avstrija, Finska, Irska).

Nekatere države zagotavljajo:

Primeri uspešnega usklajevanja davčnih ukrepov in shem PEPPER

Za lastništvo delnic in delniške opcije: pravična pravila vrednotenja ter ugodna davčna obravnava (ki je pogosto povezana z obveznim obdobjem lastništva), oprostitve plačila prispevkov socialne varnosti za podjetje in zaposlenega.

¹⁰ Za celovit pregled ugodnih finančnih vplivov (zlasti za ESOP), glej J. R. Blasi, D. Kruse, A. Bernstein, "In the Company of Owners", Basic Books, New York 2003; v podjetjih s shemami PEPPER so ugotovili v povprečju za 4 % višjo produktivnost, za 2 % višji donos za delničarje ter za približno 14 % višji dobiček v primerjavi s podjetji brez shem PEPPER.

Za dividende na delnice zaposlenih in prodajo delnic: posebna stopnja dohodnine ali davka na kapitalski dobiček, ter oprostitvev plačila prispevkov socialne varnosti.

Za ESOP in truste zaposlenih (ESOT): oprostitvev plačila davka na dohodek za nakup delnic ali za prodajo delnic, če ima zaposleni dobiček po preteku obveznega obdobja lastništva delnic ali v okviru pokojninskega programa; podjetje je lahko upravičeno do davčne olajšave tako za obresti kot za plačilo glavnice posojila; prodaja delnic ESOP-u z zamikom plačila davka, če se sredstva iz prodaje delnic vložijo v nakup vrednostnih papirjev drugih domačih družb (reinvestiranje, ki je oproščeno davka).

Za udeležbo na dobičku: posebna dohodninska stopnja ter oprostitvev plačila prispevkov socialne varnosti za podjetje in zaposlenega.

10. Programi lastništva delnic za zaposlene – izkušnje z Irske

George Tuthill, član izvršnega sveta irskega združenja ProShare IPSA za finančno udeležbo zaposlenih (del mednarodnega združenja za finančno participacijo IAFP)

V osemdesetih letih 20. stoletja se je povečevalo zanimanje za finančno participacijo. Tako smo na primer na Irskem, podobno kot v drugih državah EU, takrat uvedli davčno ugodno zakonodajo za nove oblike lastništva delnic zaposlenih, da bi s tem spodbudili razvoj finančne participacije. K povečanemu zanimanju za uvedbo programov lastništva delnic zaposlenih v irskih podjetjih je prispevalo več dejavnikov. Vlada še naprej uvaja davčno zakonodajo, ki je naklonjena novim oblikam lastništva delnic zaposlenih, s čimer skrbi za razvoj novih shem. Predstavniki sindikatov in delodajalcev so te sheme uradno pozdravili kot obliko finančne udeležbe zaposlenih, ki prispeva k partnerskim iniciativam na ravni podjetij. Tako predstavniki vlade kot socialni partnerji se zavedajo pomena finančne participacije zaposlenih pri razvoju in poglobitvi partnerstev, ter pri povečanju uspešnosti in konkurenčnosti podjetij. Delodajalci so spoznali, da so zaposleni bolj delavni in produktivni, ko so zadovoljni, motivirani in vključeni v podjetje. Poleg tega razumejo, da je delitev sadov poslovnega uspeha dober način za spodbujanje nadaljnje uspešnosti.

V podjetjih vidijo delniške programe tudi kot izhodišče za spreminjanje kulture podjetja, za boljšo komunikacijo in za razvoj boljših odnosov z zaposlenimi, ki naj temeljijo na partnerstvu. Vodstveni delavci razumejo prednosti, ki jih prinaša delitev finančnega uspeha podjetja s tistimi, ki so za ta uspeh zaslužni - z zaposlenimi.

Vlade si morajo še naprej prizadevati za odpravo ovir, ki stojijo na poti do uvedbe programov finančne udeležbe. Za začetek morajo poenotiti davčno zakonodajo in davčne predpise ter ustvariti bolj pregledno administrativno okolje, kjer bo cilj odprava ovir za uvedbo lastništva delnic zaposlenih, in ne ustvarjanje novih ovir. Čeprav je veliko delodajalcev, zlasti tistih in zasebnega sektorja, pripravljenih uvesti programe lastništva delnic za svoje zaposlene, tega ne storijo zaradi pomanjkanja ustreznih zakonskih določil. Zato morajo predstavniki vlad ponovno razmisliti o strategiji finančne udeležbe zaposlenih, ter tovrstne programe razumeti kot orodje za povečanje produktivnosti gospodarstva. Rešitev bi morda lahko bila v tem, da bi vlade izboljšale in poenostavile pravila ter poenotile različne prakse v Evropski uniji, kot je že predlagala Evropska komisija.

Upravljanje družb postaja vse bolj pomembno in programi lastništva delnic zaposlenih lahko k tem veliko prispevajo. Zaposleni, ki so hkrati lastniki delnic podjetja, predstavljajo tip investitorja, ki ga zanimajo dolgoročni rezultati podjetja. V tem se precej razlikujejo od tržnih vlagateljev, ki imajo ponavadi le

kratkoročni interes. Zaposleni, ki imajo v lasti delnice podjetja, igrajo v podjetju aktivno vlogo: sodelujejo na sestankih delničarjev in pri drugih dejavnostih, ki vključujejo delničarje – na primer v združnih organizacijah, fundacijah in na svetu delavcev, s tem pa igrajo pomembno vlogo pri nadzoru vodenja podjetja. To postaja vse bolj pomembno, saj morajo podjetja paziti, da res delujejo v skladu z interesi vseh delničarjev.

Do sedaj se je premalo pozornosti posvečalo izobraževanju zaposlenih na to tematiko, in to je ena od pomanjkljivosti, ki jih je potrebno odpraviti. Zaposleni, ki so hkrati lastniki delnic podjetja, morajo jasno razumeti koncept poslovnih rezultatov podjetja, saj bodo le tako lahko sledili poslovnim izidom. S tovrstnim izobraževanjem bi morda veljajo začeti že v šolah.

Raziskava obstoječega stanja bi pomembno prispevala k razumevanju razlogov za uvedbo programov finančne udeležbe v podjetjih – kakšno vrsto programa so v podjetjih uvedli, kdo je do nje upravičen, itd. Raziskava bi pokazala tudi na ovire, ki otežujejo uvedbo shem. V zvezi s tem je potrebno opraviti še veliko dela, zlasti na evropski ravni.

Čeprav obstaja veliko različnih delniških programov, se trenutno precej podjetij odloči za uvedbo programa razdelitve prihrankov. Namen tega programa je povečati dobiček podjetja s tem, da se odstrani morebitne neizkoristke (vse, kar je odveč), s čimer se izboljša poslovne izide podjetja. Zaradi povečane produktivnosti ali zmanjšanih stroškov se ustvarijo prihranki, ki se delijo z zaposlenimi po vnaprej določenem ključu.

Na nek način gre pri tem programu za spodbujanje skupinskega dela. Če je ustvarjeni dobiček večji od običajnega dobička podjetja, se presežek po vnaprej določenem ključu razdeli med podjetje in zaposlene. Davčne ugodnosti za podjetje in za zaposlene bi bistveno pripomogle k uvedbi opisanega programa.

Primeri dobre prakse zgovorno pričajo o tem, da predstavlja sistem nagrajevanja osnovo za doseganje poslovnih ciljev in da je nagrada povezana z rezultati. Zastavljen rezultat mora biti izmerljiv, objektivni, enostaven za razumevanje ter dosegljiv – sicer zaposleni nimajo dovolj motivacije. Nagrada se navede kot celotna vrednost paketa nadomestil, kar ponavadi zajema osnovno plačo in dodatke – zdravstveni dodatek, avto, izdatke, nagrado in pokojnino. Za višji vodstveni kader spada poleg kratkoročnih nagrad (na primer na letni ravni) v paket nadomestil še dolgoročni dodatek (3-5 let), ki je ponavadi neka vrsta delniškega programa.

Najbolj univerzalen program finančne participacije zaposlenih je dodatek na uspešnost, ki se ga lahko ugotavlja glede na uspešnost podjetja, oddelka ali ekipe, ter glede na osebne rezultate. Oblika finančne participacije je odvisna od vrednot organizacije, števila zaposlenih, kakovosti službe za upravljanje s

človeškimi viri, ter, česar nikakor ne gre pozabiti, od administrativnih postopkov. Na srečo so izkušnje iz zadnjih let pokazale, da so nekatera podjetja že storila korak v to smer, saj se zgledujejo predvsem po ameriških multinacionalnih družbah.

V praksi je veliko shem osnovanih na nadomestnem dodatku, kar pomeni, da zaposleni dodatek prejmejo na davčno ugoden način, v obliki delnic. Podjetje lahko svojim zaposlenim na različne načine pokaže, da ceni njihovo delo, in eden od najboljših načinov je prav gotovo ta, da imajo priložnost imeti v lasti delnice podjetja, za katerega delajo.

Če povežemo interese delodajalcev z interesi delničarjev, imajo od tega korist vse strani. Podjetja lahko bolj uspešno zadovoljijo potrebe svojih strank ter se širijo na nove trge, če si vsi prizadevajo za isti cilj. Z zavedanjem, da imajo v podjetju delnice in torej finančni interes, se zaposleni svojega dela lotevajo bolj premišljeno in odgovorno ter izkazujejo več inovativnosti. Koristi od tega nimajo le oni, temveč tudi stranke, investitorji, ter celotno gospodarstvo.

Potreba po inovativnosti podjetij ni bila še nikoli tako izrazita kot danes, saj se lahko le z inovativnostjo zagotovi konkurenčnost v trenutnih spremenljivih tržnih razmerah. Inovativnost se je ponavadi razumelo iz tehnološkega vidika, vendar to danes ne drži več, saj jo razumemo širše. Zastaviti si moramo jasen cilj, da bomo spodbujali in pospeševali inovativnost na vseh področjih v Evropi.

Partnerstva na delovnem mestu so v tem oziru ključnega pomena – treba jih je gojiti, če naj bo inovativnost priznana. Podjetja morajo postaviti inovativnost za eno od svojih osrednjih vrednot in ciljev, saj bodo le tako lahko povečala konkurenčno prednost in produktivnost na vse bolj globalnem tržišču. Inovativnost je prav tako pomembna za storitveni sektor kot za proizvodni sektor, pa tudi novi sektorji kot kaže že poudarjajo inovativne pristope.

Inovacija na delovnem mestu je eden od ključnih načinov za spodbujanje talenta ter strokovnega znanja in izkušenj. Aktivno vključevanje zaposlenih na delovnem mestu pomeni 'odprtost do sprememb in partnerstva.' Spremembe moramo sprejeti in jih obrniti sebi v prid. Tu se partnerstvo ne nanaša le na delovne postopke in strukture, temveč ga moramo razumeti kot snovanje kulture odprtosti in zaupanja, ki temelji na komunikaciji ter posvetovanju z zaposlenimi. Partnerstvo pomeni vzpostavitev sistema upravljanja z uspešnostjo in sistema nagrajevanja, ki spodbuja učenje, sprejemanje tveganj ter delo v skupinah. Rezultat je višja stopnja produktivnosti in ohranjanje ključnih zaposlenih v podjetju. Delodajalci morajo na usposabljanje zaposlenih gledati kot na pametno naložbo, zaposleni pa bodo za svoj trud

primerno nagrajani v obliki finančne participacije, zaradi česar bodo razmišljali in delovali kot vodstveni delavci.

Po mojih izkušnjah predstavlja lastništvo delnic najbolj trdno obliko participacije, saj je delež v kapitalu podjetja jamstvo za močno in trajno povezavo med podjetjem in zaposlenimi, hkrati pa na ta način zaposleni postanejo pomembno vključeni v podjetje. Večja vključenost je po drugi strani povezana tudi z večjim tveganjem zaradi morebitnega nihanja v ceni delnic podjetja, in to tveganje morajo biti zaposleni pripravljeni sprejeti.

Ena od glavnih nalog oblikovalcev politike je zagotoviti, da državljani ustrezno poskrbijo za svojo pokojnino tudi sami. Tega vprašanja se moramo lotiti brez odlašanja, saj se življenjska doba povečuje, ljudje pa še vedno ne varčujejo dovolj oziroma ne varčujejo dovolj dolgo. Veliko držav se sooča s krizo pokojninskega sistema in vsi se strinjamo, da morajo vlade sprejeti odločne ukrepe. Učinkovito rešitev tega problema bi predstavljal prenos delnic, ki so jih zaposleni imeli v svojem podjetju, na pokojninske portfelje, seveda s primerno davčno olajšavo. Zakonodajne in davčne spremembe lahko prispevajo k višji pokojnini in ljudem omogočijo, da preko daljšega časovnega obdobja privarčujejo več. Tako Evropska komisija kot vlade morajo nujno sprejeti ukrepe, s katerimi bodo iz davčnega in zakonodajnega vidika ustvarili primerno okolje za spodbujanje programov finančne participacije zaposlenih, ki bodo vodili v dolgoročno investiranje v pokojninske sheme. Delniški programi so lahko učinkovit način dolgoročnega varčevanja in vlaganja.

V Kanadi so te spremembe že uvedli in sedaj žanjejo uspehe. Tamkajšnji pravni predpisi glede pokojninskih shem in dodatnega pokojninskega varčevanja so na splošno gledano precej konzervativni in močno nadzorovani. Za namene pokojninskega varčevanja so v Kanadi ustanovili individualni pokojninski sklad *Registered Retirement Savings Plan* (RRSP), v katerega prispevajo posamezniki, registriran pa je pri Kanadski davčni agenciji. Prispevki za RRSP se štejejo kot davčna olajšava, morebitni dobiček, ki bi bil ustvarjen v okviru RRSP, pa je oproščen davka, dokler sredstva ostanejo v skladu. Posamezniki lahko vložijo sredstva v potrjene investicijske projekte, ki med drugim obsegajo:

- 1) Delnice, s katerimi se trguje javno
- 2) Delnice zasebnih organizacij
- 3) Državne varčevalne obveznice
- 4) Nezavarovane obveznice, zadolžnice, hipoteke in druge oblike dolga oziroma ločenega premoženja.

Delnice, ki jih zaposleni pridobijo v delniških programih podjetja, pridejo v poštev za RRSP.

Še ena država, tokrat v Evropi, je uvedla ugodno davčno obravnavo za udeležence delniških programov zaposlenih, ki svoje delnice prenesejo v državni pokojninski načrt (*Registered Pension Plan* oz. RPP) – to je Velika Britanija. V kolikor posameznik prenese delnice iz delniškega programa za zaposlene v shemo državnega pokojninskega načrta v roku 90 dni po njihovi sprostitvi, potem:

- 1) Je oproščen plačila davka na kapitalski dobiček ob prenosu
- 2) Predstavlja osnovno vrednost nadaljnega davka na kapitalski dobiček tržna cena na dan prenosa, oziroma opcijska vrednost, če gre za prenos sredstev iz programa, po katerem zaposleni mesečno varčujejo za prihodnji nakup delnic (*Save As You Earn Scheme*).

Irsko združenje ProShare je v odgovor na poročilo irske vlade o prihodnosti pokojninskega sistema iz leta 2007 predlagalo, naj se zaposlenim, ki prenesejo svoje delnice iz delniških programov za zaposlene v pokojninski načrt, ki je priznan s strani državnega davčnega urada, prizna naslednje ugodnosti:

- 1) Oproščeni so plačila davka na kapitalski dobiček ob prenosu
- 2) Upravičeni so do dohodninske olajšave na osnovi individualnega vlaganja v pokojninsko shemo
- 3) Prihodnji dobiček in dividende za delnice v pokojninski shemi so proste davka
- 4) Omogoči se jim prodajo delnic po določenem obdobju, če izkupiček vložijo v irske vrednostne papirje. Delničarjem bi tako omogočili, da si ustvarijo bolj razpršen portfelj.
- 5) Upravitelj pokojninskega sklada bi lahko sredstva približno tri leta pred upokojitvijo vložil v varne naložbe, na primer v državne obveznice ali gotovino.
- 6) Ob upokojitvi bi na dobiček od sheme plačali dohodnino.

Na žalost predlogi niso bili vključeni v okvirni pokojninski načrt irske vlade, toda še naprej si bomo prizadevali, da bi se lahko sporazumeli o povezavi med lastništvom delnic zaposlenih in pokojninskimi shemami.

Ključni predlogi v okvirnem pokojninskem načrtu so sledeči:

- a) Nadaljeval se bo sistem obveznega državnega pokojninskega zavarovanja
- b) Vlada si bo prizadevala, da bi vrednost državne pokojnine obdržala na približno 35 odstotkih povprečnih dohodkov

- c) Upokojitvena starost se bo do leta 2014 dvignila na 66 let, do leta 2021 na 67 let in do leta 2028 na 68 let. To pomeni, da je leta 2010 pričakovana upokojitvena starost za vse osebe, ki so mlajše od 50 let, 68 let.
- d) Skušali bomo omogočiti odloženo prejetje državne pokojnine, da bi lahko ljudje nadomestili izpad pokojninskih prispevkov.

Trenutno preživljamo eno od najhujših gospodarskih kriz v zadnjem stoletju, ki je sledila zlomu finančnih trgov po vsem svetu ter kaosu na trgih lastniških vrednostnih papirjev. Žal se na tisoče zaposlenih po vsej Evropi sooča z bistvenim upadom višine pokojnin. Gospodarska kriza je le še poglobila težave vlad in oblikovalcev pokojninske politike, ki si prizadevajo ljudem zagotoviti finančno varnost v tretjem življenjskem obdobju in opozarjajo na potrebo po novih programih, s katerimi bi vsem državljanom Evropske unije omogočili spodobne prihodke v obdobju upokojitve.

Delniški programi predstavljajo enega od načinov dolgoročnega varčevanja, s katerimi lahko zaposleni ustvarijo dodatno vrednost za svoj pokojninski načrt. Za reinvestiranje sredstev iz delniških programov zaposlenih v pokojninske sheme (individualne ali stanovske) bi morale obstajati določene olajšave ali spodbude. Zato je nujno potrebno, da:

- 1) Povečamo zavedanje javnosti o pomenu pokojninskega varčevanja.
- 2) Ugotovimo, s kakšnimi ovirami se zaposleni soočajo pri pokojninskem varčevanju.
- 3) Razvijemo izobraževalne programe in strategije, s katerimi bomo spodbujali pobude delodajalcev in individualne programe za pokojninsko varčevanje.
- 4) Izdelamo predloge vladnemu in zasebnemu sektorju za pospeševanje pokojninskega varčevanja.

Glede na trenutno stanje gospodarstva je potrebno najti načine za izboljšanje konkurenčnosti in produktivnosti podjetij, ne da bi pri tem povečali stroške. Spodbujati moramo pravične programe finančne udeležbe zaposlenih, stremeti k zastavljenim ciljem in oblikovati smernice ter določila, ki bi povečala uvedbo delniških programov za posameznike in podjetja.

Delniški programi za zaposlene ne prinašajo koristi le slednjim, temveč hkrati prispevajo k višji konkurenčnosti evropskih držav. V teh težkih časih se spomnimo besed gospodarstvenika Paula Romerja: »Škoda bi bilo ne izkoristiti krize.« Prav zares imamo sedaj priložnost, da trenutni položaj s produktivnostjo in kreativnimi rešitvami obrnemo sebi v prid – izkoristimo priložnosti za finančno participacijo zaposlenih, da bo naše gospodarstvo iz krize izšlo močnejše in bolj dinamično kot prej.

Izjemno pomembno in nujno je, da spodbujamo razprave in razmišljamo o programih lastništva delnic za zaposlene. Z njimi lahko uresničimo ne le sanje zaposlenih, temveč tudi delodajalcev in gospodarstev. Udeležba na dobičku predstavlja kapitalizem v svoji najboljši in najbolj osnovni obliki; podjetja bodo še naprej imela dobiček, toda v njem bodo udeleženi tudi tisti, ki ga pomagajo ustvarjati – zaposleni.

11. Vpliv finančne participacije zaposlenih na upravljanje družb in politiko kolektivnega pogajanja

Ottheinrich von Weitershausen (BDA)

Finančna participacija zaposlenih (FPZ) ima v Nemčiji dolgo tradicijo, saj so Nemci prve programe lastništva delnic zaposlenih uvedli že v šestdesetih letih 20. stoletja. Kljub temu je v Nemčiji, podobno kot v večini držav Evropske unije, delež programov FPZ ostal relativno nizek, in sicer je udeležba na dobičku veliko pogostejša od lastništva delnic. Nekoliko več programov FPZ je na voljo v velikih podjetjih.

Evropska komisija je pred kratkim sprejela iniciative za pospeševanje vseh oblik finančne participacije v Evropski uniji, istočasno pa je tudi nemška vlada v letih 2009 in 2010 sprejela dva nova zakona, s katerima želi spodbuditi zlasti uvedbo lastništva delnic zaposlenih v Nemčiji. Na splošno so nemški delodajalci naklonjeni uvedbi programov lastništva delnic zaposlenih, saj ima ta oblika finančne participacije pozitivne posledice za kulturo podjetij. A ker ti programi tekmujejo s pokojninskimi shemami in jih manjša podjetja težko uvedejo, se njihova razširjenost kratkoročno najverjetneje ne bo bistveno povečala.

FPZ: Pomemben element kulture podjetja

Najpomembnejša prednost FPZ je bržkone dejstvo, da bistveno pripomore k spodbujanju dobre kulture podjetja. Vsako podjetje je odgovorno za svojo notranjo kulturo, v vsakem podjetju imajo svoje vrednote in načine, kako jih doseči. To velja tudi za obe osnovni obliki FPZ: za participacijo v kapitalu za proizvodnjo (lastništvo delnic zaposlenih) in za participacijo v rezultatih podjetja (udeležba na dobičku). Nemškim združenjem delodajalcev je predvsem pomembno to, da lahko nemška podjetja čim bolj svobodno odločajo o tem, kakšno kulturo želijo ustvariti. Z vidika FPZ to pomeni, da dajemo velik poudarek prostovoljni odločitvi za uvedbo programov – delodajalci se morajo sami odločiti ali bodo zaposlenim ponudili programe finančne participacije.

Lastništvo delnic zaposlenih

Ker participacija zaposlenih vpliva tako na delodajalce kot na zaposlene, mora tudi princip prostovoljnega pristopa veljati za obe strani. To konkretno pomeni, da po eni strani zaposleni in sindikati ne smejo izsiliti uvedbe programa FPZ proti volji vodstva podjetja, po drugi strani pa, in to je prav tako pomembno, se morajo zaposleni svobodno odločati ali želijo vložiti svoj denar v podjetje. Ta predpostavka tvori temelj našega pristopa k zakonski ureditvi in politiki dajatev na področju participacije zaposlenih.

Vlade spodbujajo uvedbo programov lastništva delnic zaposlenih z davčnimi spodbudami, kar ni v

nasprotju z našim temeljnim prepričanjem, dokler je zagotovljen prostovoljni pristop k programu na obeh straneh. Zvezna vlada je v Nemčiji aprila 2009 uvedla nov Zakon o kapitalski udeležbi zaposlenih, da bi z njim spodbudila uvedbo programov FPZ. Novi zakon je razširil že obstoječe davčne spodbude za lastništvo delnic zaposlenih. Leto po uvedbi zakona, torej aprila 2010, je vlada ponovno izboljšala spodbude. Po najnovjšem zakonu lahko zaposleni 360 evrov od plače namenijo za nakup delnic, in ta znesek je prost davka (t.i. odložena kompenzacija). Prispevke za socialno varnost od tega deleža plače je potrebno kljub temu plačati. Do sprejetja novega zakona je bila takšna naložba oproščena davka samo v primeru, če je šlo za prostovoljni dodatek, ki ga je delodajalec nudil zaposlenim poleg plače.

Ali je dovolj prostora za lastništvo delnic zaposlenih in pokojninske sheme v podjetjih?

Zaradi nove zakonodaje, ki vključuje možnost zamenjave dela plače, se je zaostrišlo tekmovanje med programi lastništva delnic zaposlenih in pokojninskimi programi. Zaradi demografskih trendov v Nemčiji, dajemo pri BDA prednost pokojninskim shemam v podjetjih.

Omejen učinek davčnih spodbud

V Nemčiji imajo davčne spodbude omejen učinek pri spodbujanju uvedbe lastništva delnic zaposlenih. Razlog je v pravnem statusu nemških podjetij, saj jih je velika večina registriranih pod obliko poslovnih družabništev (to velja za kar 80 % vseh podjetij). Le približno 20 % podjetij ima status korporativnih družb, to so večinoma družbe z omejeno odgovornostjo. Delniške družbe predstavljajo le 0,2 % vseh nemških družb.

Kljub temu ne smemo pozabiti, da so delnice najlažja in najbolj učinkovita metoda participacije zaposlenih. Vse nemške delniške družbe, katerih delnice kotirajo na borzi, ponujajo možnost nakupa delnic tudi zaposlenim. Zato so programe lastništva delnic za zaposlene do sedaj uvedle predvsem večje družbe.

Delniški skladi neustrezni

Da bi bili lahko tudi zaposleni v malih in srednje velikih podjetjih udeleženi v kapitalu za proizvodnjo svojih podjetij, se je zvezna vlada odločila omenjenim podjetjem dati možnost izposoje sredstev iz posebnih investicijskih skladov, delnice iz teh skladov pa so lahko razdelili svojim zaposlenim in bili hkrati deležni ugodne davčne obravnave. Do sedaj ta program ni obrodil rezultatov.

Nemška združenja delodajalcev ne vidijo posebne koristi za podjetja iz takšne oblike posredne participacije. Finančna participacija zaposlenih je namreč predvsem način povečanja občutka pripadnosti

podjetju pri zaposlenih, kar pa se lahko zgodi le v primeru neposredne participacije, kjer zaposleni poleg dobička s podjetjem delijo tudi poslovno tveganje. Kadar je participacija posredna in poteka preko sklada, se to ne zgodi.

Investicijski skladi niso najboljši vir financiranja

Investicijski skladi bi zagotovo lahko predstavljali možen vir financiranja za podjetja. Ta praksa je sicer uveljavljena v drugih državah, v Nemčiji pa zaradi specifičnega bančnega sistema obstaja skoraj zgolj v teoriji. Naše hranilnice (Sparkassen) in zadružne banke (Volks- und Raiffeisenbanken), pa tudi banke iz privatnega bančnega sektorja, so do sedaj zelo učinkovito priskrbele sredstva za naša mala in srednje velika podjetja.

Predvsem hranilnice in zadružne banke so se tudi v obdobju gospodarske krize izkazale kot zanesljive partnerice malih in srednje velikih podjetij. Tudi to je eden od razlogov, da investicijski skladi v Nemčiji niso postali bolj razširjeni.

Nizek odstotek lastništva delnic zaposlenih

Kljub oviram na pravnem področju se nekatera zasebna, nekorporativna podjetja poslužujejo drugačnih pravnih rešitev, da lahko svojim zaposlenim omogočijo udeležbo v kapitalu podjetja. Zadnji statistični podatki kažejo, da je takšnih skoraj 4.300 podjetij. Toda če upoštevamo, da ima skoraj 2 milijona nemških podjetij vsaj enega zaposlenega, za katerega je potrebno plačevati prispevke za socialno varnost, predstavlja zgornja številka le 2 % vseh podjetij.

Shema udeležbe na dobičku je bolj uspešna

V Nemčiji je veliko bolj razširjena druga oblika finančne participacije zaposlenih – udeležba na dobičku. V majhnih podjetjih z 49 ali manj zaposlenimi programi udeležbe na dobičku še niso razširjeni, pojavljajo se le v nekaj manj kot 10 % podjetij. Vendar pogostost programov narašča skladno z velikostjo podjetij; v vsaj 40 % podjetij s 500 ali več zaposlenimi so uvedli programe udeležbe na dobičku, ki pomembno prispevajo k upravljanju s človeškimi viri in zato tudi h kulturi podjetja.

Zveze za delovna mesta v podjetjih

Programi udeležbe na dobičku so se v Nemčiji razširili tudi na račun tako imenovanih zvez za delovna mesta na ravni podjetij, ki so se pojavile zaradi recesije v letu 2003. V tem obdobju so zaposleni pogosto

pristali na kompromise glede plač, delodajalci pa so se strinjali, da zaposlenih ne bodo dali na čakanje iz operativnih razlogov. Porast programov udeležbe na dobičku je bilo logično in praktično nadaljevanje tega dogovora v času gospodarske rasti. Ta novi vidik socialnega partnerstva se je vse bolj začel odražati tudi na cenovni politiki.

Elementi kolektivnih pogodb, ki so povezani z uspehom

Vse več je kolektivnih pogodb, ki podjetjem omogočajo, da sama določijo čas povišanja plač ali višino enkratnih izplačil in drugih pomembnih parametrov glede na finančni položaj. Kolektivne pogodbe za vse ključne dejavnosti v Nemčiji že obsegajo te elemente. Brez tovrstne fleksibilnosti bi morala mnoga podjetja v času gospodarske krize odpustiti nekatere zaposlene.

K stabilnosti trga delovne sile so veliko prispevale nove pogodbe o delu za krajši čas, vendar to še ne pojasni vsega. Tako je na primer lani proizvodnja v nemški kovinski in elektrotehnični industriji padla na stopnjo, ki je za približno 22 % nižja od tiste pred krizo, število zaposlenih pa se je zmanjšalo le za približno 6 % in seštevke plač za približno 9 % v primerjavi s stanjem pred krizo. V istem obdobju so se stroški dela na enoto povečali za 20 %. Vse to je rezultat preudarnega upravljanja; tako zaposleni kot delodajalci so po svojih najboljših močeh prispevali k blažitvi posledic krize.

Skupni uspeh socialnih partnerjev pri obvladovanju krize bi zato lahko doprinesel k večjemu pomenu udeležbe na dobičku kot enega od orodij za oblikovanje cenovne politike.

12. Program lastništva delnic kot oblika motivacije zaposlenih – komu je namenjen in kakšne so njegove prednosti?

Bálint Szécsényi, Direktor družbe Equilor Investment Ltd.

Družba Equilor Investment Ltd. je ena od ustanovnih članic Borze v Budimpešti, svojim strankam – tako fizičnim osebam kot organizacijam – pa služi od leta 1990 s strokovnimi investicijskimi storitvami, ki so osredotočene na potrebe in želje stranke, ter načrtovane posebej zanjo. Kot odgovor na potrebe strank je družba Equilor začela ponujati storitve, povezane z lastništvom vrednostnih papirjev zaposlenih v prvi četrtini leta 2010. V program je bilo najprej vključenih nekaj več kot petsto zaposlenih v madžarski podružnici podjetja Coca-Cola.

Cilj družbe Equilor Investment Ltd. (v nadaljnjem besedilu Equilor) je povečati prihranke strank na najbolj učinkovit in zanesljiv način, ter hkrati nuditi finančno svetovanje, ki vodilnim delavcem pomaga pri sklepanju poslovnih odločitev, tudi ko gre za najbolj specifične potrebe. Da bi jim ta cilj uspelo uresničiti, se pri Equilorju zanašajo na več desetletne izkušnje svojih zaposlenih, tako na madžarskem kot na mednarodnem trgu. Med drugim Equilor ponuja storitve trgovanja z vrednostnimi papirji ter trgovanja na svetovnem deviznem trgu, spletnega trgovanja na svetovnem deviznem trgu in spletnega trgovanja z delnicami, upravljanja s premoženjem in portfelji, privatnega bančništva, podjetniškega finančnega svetovanja, ter priprave analiz.

Pri Equilorju so program lastništva delnic zaposlenih začeli izvajati v prvem četrtletju leta 2010, in sicer za svojega naročnika, podjetje Coca-Cola HBC Magyarország Kft. in zaposlene v tem podjetju. Program se bo izvajal med leti 2010 in 2014 kot drugi delniški program naročnika.

Naročnik je želel zaposlenim omogočiti, da bi lahko prenesli svoje delnice, ki so jih pridobili pod prejšnjim delniškim programom in so bile registrirane pri drugem skrbniku oziroma ponudniku investicijskih storitev, tudi v nov program, ki se bo izvajal med leti 2010 in 2014. Pred uvedbo programa je Equilor tesno sodeloval z naročnikom pri obveznih predpripravah – med drugim sta skupaj pripravila pravno dokumentacijo, ki se je skladala z načrtom oziroma programom za nakup delnic, opredelila sta delovne procese, obseg dela, odgovornosti in kompetence, ter poskrbela za obveščenost sodelujočih v programu. Da bi zagotovili uspešnost programa, so pri Equilorju prilagodili in izboljšali svoj IT sistem. Ta jim omogoča hitro in stroškovno učinkovito uvedbo in izvajanje programa, hkrati pa se sklada z vsemi programskimi zahtevami naročnika.

Ko je bila dokumentacija pripravljena, je naročnik s pomočjo davčnega svetovalca opravil vse naloge, potrebne za pridobitev dovoljenja za izvajanje programa od Ministrstva za finance.

Glavne lastnosti programa

Pri programu lastništva delnic zaposlenih na Madžarskem gre za praktično izvedbo mednarodnega programa za nakup delnic podjetja Coca Cola Hellenic. Ko se zaposleni odločijo za sodelovanje v programu, določijo višino svojega prispevka. Z drugimi besedami zaposleni odločajo o tem, kolikšen delež mesečne plače bodo namenili za nakup delnic oziroma lastniške udeležbe. Glede na višino te vsote jim delodajalec izplača tako imenovan 'prispevek delodajalca', ki se prišteje k prispevku zaposlenega. Pomembna značilnost programa je, da v njem lahko sodelujejo vsi zaposleni v podjetju, od fizičnih do vodstvenih delavcev, ter da vsak prosto odloča, če želi sodelovati v programu. Na ta način lahko delodajalec uspešno utrdi občutek pripadnosti podjetju med zaposlenimi in jih spodbudi, da razmišljajo kot lastniki. Delodajalec s tem programom jasno sporoča, da je uspeh podjetja odvisen od vseh, ki v njem delajo.

Ker matična družba kotira na tujih borzah, se lahko razpoložljiva sredstva (prispevke zaposlenih in delodajalca) s trgovanjem na tujih borzah spremeni v eno od oblik lastniške udeležbe v podjetju, na primer v delnice podjetja Coca-Cola Hellenic Bottling Company S.A.

Program lastništva delnic je dokaz predanosti delodajalca programu ter dokaz njegovih prizadevanj, da bi bil na voljo čim večjemu številu zaposlenih. Zaradi tega morajo zaposleni, ki sodelujejo v programu, plačati stroške za upravljanje z računom vrednostnih papirjev, provizijo za mesečni nakup delnic, ter provizijo za dve delniški prodajni transakciji na leto.

Praktično izvajanje programa

Ključ do uspešnega programa je v tem, da članstvo za zaposlene ne predstavlja dodatnega bremena oziroma jim ne prinaša odvečnega administrativnega dela, ter da lahko dobijo jasne informacije o količini in vrednosti zbranih delnic v programu.

V ta namen so pri Equilorju zaposlenim omogočili možnost sklenitve pogodbe za odprtje računa (s čimer lahko postanejo člani programa) na 11 različnih naročnikovih lokacijah. To z drugimi besedami pomeni, da je ponudnik investicijskih storitev 'prišel na njihova vrata.'

Z vidika praktičnosti je za zaposlene pomembno tudi to, da jim ni potrebno skrbeti glede upravljanja programa. Vsak mesec članom programa v računovodski službi podjetja avtomatično odštejejo višino prispevka zaposlenega od plače, h kateremu prištejejo še prispevek delodajalca. Končni znesek nato prenesejo na Equilor, kjer na podlagi skupnih preostankov (vsote, ki niso dovolj velike za nakup celega števila delnic v tekočem mesecu) izračunajo višino prispevka zaposlenega in delodajalca za tekoči mesec.

Po pretvorbi vsote iz madžarskih forintov sledi nakup delnic po prevladujoči tržni ceni na borzi v Atenah, nato se kupljene delnice in ostanke tega meseca prišteje na račun članov. Vendar opisani postopek ne pomeni, da člani programa ne morejo v vsakem trenutku nadzirati transakcij, ki so bile opravljene na njihovem računu – vsi imetniki računov imajo namreč dostop do sistema Equilor Direct, ki jim je na voljo s katerekoli lokacije, edini pogoj za uporabo pa je internetna povezava. Preko sistema Equilor Direct lahko člani programa dostopajo do informacij na našem internetnem računu, do našega nabiralnika, ter storitev za prenos naročila. Vsa potrdila, mesečna poročila o stanju na računu, ter davčna potrdila v zvezi s prenosom delnic se pošlje direktno v nabiralnik Equilor Directa.

Strokovnjaki z naročnikovega kadrovskega oddelka pomagajo zaposlenim z vsemi drugimi administrativnimi vprašanji, ki se nanašajo na članstvo v programu, vključno z začasnimi ali stalnim prenehanjem članstva, spremembo višine prispevka, prodajo delnic, itd. Glede vprašanj v zvezi s prodajo delnic ali računom vrednostnih papirjev se lahko zaposleni obrnejo tudi neposredno na uslužbenca Equilor Directa.

Prednosti članstva v programu

Zaradi prispevka delodajalca je član programa deležen dodatne ugodnosti, tako v smislu višine dohodka kot davčne olajšave; seveda ob predpostavki, da izpolnjuje vse pogoje programa ter določila davčne zakonodaje. Zaposleni, ki so kot člani programa postali lastniki delnic, so za te delnice upravičeni do dividend, njihovi prihranki pa se lahko glede na ceno delnic še povečajo. Člani lahko enostavno dostopajo do preglednih informacij v poročilih, izdelanih posebej za program, in na podlagi teh informacij ugotavljajo ali je mogoče določene delnice prosto vzeti iz programa ali veljajo za njih kakšne omejitve (npr. plačilo dohodnine, izguba delnic, ki so jih pridobili s prispevki delodajalca). Prav tako so jim na voljo informacije o prevladujoči ceni delnic, na podlagi katerih se odločajo ali naj prihranke prodajo takoj ali naj počakajo na ugodnejše tržne razmere in na boljšo ceno.

Pri Equilorju strankam poskušamo pomagati s storitvami, ki so prirejene posebej za njih. Zato lahko člani stopijo direktno v stik s svojimi predstavniki, če imajo vprašanja ali potrebujejo navodila glede računov za zaposlene, delnic ali prodaje delnic.

Člani programa imajo možnost, da se na lastne stroške poslužijo široke palete Equilorjevih izdelkov in storitev, in sicer ne glede na to, v katerem programu sodelujejo.

Prednosti članstva v programu za zaposlene:

Stroškovna učinkovitost: Dokler so zaposleni vključeni v program, jim delodajalec krije stroške upravljanja računa in s tem povezano provizijo, stroške nakupa delnic po programu ter provizijo za dve prodajni transakciji delnic na leto.

Praktičnost: Pogodbe lahko zaposleni sklenejo v službi – ponudnik investicijskih storitev pride k njim, vse administrativne zadeve, povezane s članstvom v programu, se urejajo preko kadrovske službe delodajalca, naročila pa člani oddajajo Equilorju telefonsko ali po elektronski pošti.

Investicijski račun: Člani programa so upravičeni do brezplačnega investicijskega računa, ki ga lahko uporabljajo tudi za sklepanje drugih investicijskih poslov izven programa, na lastne stroške.

Pregledna poročila: Člani programa imajo enostaven pregled nad tem, katere delnice iz programa lahko prodajo brez omejitev in za katere veljajo omejitve.

Osebna administrativna pomoč: Člani programa se lahko obrnejo direktno na predstavnika Equilorja, če imajo vprašanja ali potrebujejo pomoč glede svojega računa.

Druge storitve: Člani programa imajo dostop do bogate ponudbe ostalih Equilorjevih izdelkov in storitev, glasil podjetja, ter analiz.

Pomembne informacije za člane programa

S sodelovanjem v programu lastništva delnic za zaposlene imajo člani programa enkratno priložnost, da izkoristijo davčno oprostitev in dodatne ugodnosti, ki jih ponuja delodajalec, seveda z upoštevanjem določil in omejitev Zakona o dohodnini ter delniškega programa. V našem primeru delodajalec od zaposlenega v zameno za svoj prispevek zahteva, da zaposleni vsaj eno leto ne proda delnic, ki jih je kupil s prispevkom iz svoje plače. Če član programa ne izpolni te obveznosti, bo na računu izgubil sorazmerni delež delnic, kupljenih s prispevkom delodajalca.

Določila Zakona o dohodnini so strožja – pogoj za davčno oprostitev delnic iz delodajalčevega prispevka je, da jih član programa ne proda dve leti od datuma, ko so bile vključene v program (šteje se zadnji koledarski dan drugega leta). Ta pravila se sprva morda zdijo nekoliko zapletena, a člani programa jih bodo lažje razumeli s pomočjo poročil, ki smo jih izdelali posebej za njih in ki prikazujejo pogoje, pod katerimi lahko prodajo delnice.

Pri odločitvi za prodajo delnic je poleg določb programa in davčne zakonodaje potrebno upoštevati tudi razmere na kapitalskem trgu, zlasti ceno delnic in cene na svetovnem deviznem trgu ob načrtovanem datumu prodaje v primerjavi z nabavno ceno in s cenami v preteklem obdobju.

Glavne naloge delodajalca so:

Določiti okvirje programa za lastništvo delnic zaposlenih in opredeliti pogoje sodelovanja.

Pozanimati se o pripravljenosti zaposlenih za sodelovanje, zbrati izjave o nameri za sodelovanje in pooblastila.

Pridobiti dovoljenje za izvajanje programa, opraviti formalne postopke za registracijo.

Ponudniku investicijskih storitev posredovati podatke in kopije dokumentov, ki jih potrebuje za sklenitev pogodb.

Skleniti pogodbe za sodelovanje v programu med člani programa, delodajalcem in ponudnikom investicijskih storitev.

Obvestiti zaposlene o datumu in lokaciji za sklenitev pogodb, poskrbeti za organizacijske zadeve na dan podpisa pogodb.

Poskrbeti za administrativne naloge med izvajanjem programa, voditi evidenco zaposlenih, ki se programu pridružijo in tistih, ki iz njega izstopijo ter jim pri tem nuditi pomoč, izvršiti in dokumentirati morebitne spremembe, povezane z lastništvom delnic članov ter o tem obvestiti ponudnika investicijskih storitev.

Pozanimati se o nameri članov za prodajo ali umik delnic iz programa, ter enkrat mesečno podatke posredovati Equilor Investment Ltd.

Enkrat mesečno Equilorju posredovati seznam članov (s pripisanim delovnim mestom) ter razporeditev sredstev, namenjenih za nakup delnic.

Sodelovati pri sklenitvi pogodb na delovnem mestu ter o tem obvestiti zaposlene in poskrbeti, da se v ta namen zberejo.

Te naloge opravljajo finančni strokovnjaki in strokovnjaki za upravljanje s človeškimi viri pri delodajalcu.

13. Primer dobre prakse - Herend, vodilno madžarsko podjetje v pretežnem lastništvu zaposlenih (Employee Stock Ownership Plan - ESOP)

OPOZORILO: V OPISANEM PRIMERU NE GRE ZA SHEMO UDELEŽBE ZAPOSLENIH V DOBIČKU DRUŽBE, AMPAK ZA OPIS POTEKA LASTNINJENJA DRUŽBE V DRŽAVNI LASTI IN NAČINA NJENEGA NADALJNJEGA UPRAVLJANJA.

László Szesztay, vodja komerciale, Herendi Porcelánmanufaktúra Zrt.

Tovarna porcelana Herend (HPM Zrt.) je prava *madžarska posebnost*, ki pomembno prispeva k oblikovanju državne podobe. Podjetje je prisotno v skoraj šestdesetih državah na vseh poseljenih celinah. Ljudje Madžarsko pogosto poznajo prav po tovarni Herend, po njenih izdelkih in poslanstvu, ter nas torej ocenjujejo na podlagi porcelanastih izdelkov, ki jih proizvajamo.

Cilj HPM Zrt. je ostati *prvovrstni proizvajalec porcelanastih izdelkov, ki deluje kot poslovna organizacija za izdelavo in prodajo visoko kakovostnih, ročno izdelanih, luksuznih porcelanastih izdelkov, ter hkrati ohranja tradicijo ročnega dela in umetnostne obrti*. Ta cilj je skupen tako članom krajevne skupnosti, saj imajo zaposleni v lasti skoraj 75 odstotkov delnic podjetja, ter vladi, ki je njegova solastnica (MNV Zrt.). Obe skupini lastnikov si prizadevata za doseg tega cilja, ki je pomemben in koristen tudi za povečevanje prepoznavnosti Madžarske v svetu. Ker je država manjšinski lastnik podjetja, se bodo vse našteje vrednote zagotovo ohranile tudi v prihodnje.

Kako zelo pomembna je tovarna Herend za prepoznavnost Madžarske v svetu je razkrila raziskava podjetja Luxury Institute, katere rezultati kažejo, da naj bi bil porcelan Herendi najljubša znamka porcelana na ameriškem trgu leta 2006. V raziskavi so sodelujoče prosili, naj razvrstijo 29 znanih proizvajalcev porcelana glede na trajno kakovost, edinstvenost in ekskluzivnost njihovih izdelkov. Porcelan Herend se je glede na rezultate lestvice prestižnih znamk LBSI ("Luxury Brand Status Index") uvrstil daleč pred blagovne znamke kot so Cartier, Tiffany & Co. in Rosenthal. S tem dosežkom prvovrstnega priznanja ni doseglo le podjetje Herend, temveč tudi Madžarska.

Program lastništva delnic zaposlenih pri Herend Porcelánmanufaktúra Zrt.

Začetki programa za lastništvo delnic zaposlenih v podjetju Herendi Porcelánmanufaktúra Zrt. segajo v jesen leta 1989. Svet podjetja, ki so ga sestavljali vodstveni delavci predhodnika zdajšnjega podjetja (Herendi Porcelángyár), so sklenili, da je edini način za privatizacijo podjetja lastništvo zaposlenih.

Zaposleni so predlog enotno podprli, k čemur je nedvomno veliko pripomogla izkušnja ameriških delavcev z lastništvom delnic v njihovi državi, kjer so programe lastništva delnic zaposlenih prvič uvedli leta 1970. Na začetku devetdesetih let 20. stoletja je v ZDA programe lastništva delnic zaposlenih uvedlo že približno 10.000 podjetij, sledila so jim podjetja v Angliji, praksa pa se je kasneje razširila tudi na zahodno Evropo, četudi počasneje in ne tako množično kot v ZDA. Programi ESOP povezujejo zaposlene in pravico do lastništva v podjetju. Strokovnjaki iz Amerike in Velike Britanije so priporočali to obliko lastništva vsem podjetjem iz nekdanjih socialističnih držav, saj namesto vladnega nadzora ponuja priložnosti za zaposlene, ter ob dobrem sodelovanju sindikatov in pravičnih odločitvah vodstvenih delavcev pripomore k družbeni pravičnosti, boljši razporeditvi kapitala med zaposlenimi, ter celo ublaži velike dohodkovne razlike med prebivalci.

Na podlagi teh zgledov se je tovarna porcelanastih izdelkov Herend začela pripravljati na privatizacijo. V sklopu teh priprav so ustanovili Fundacijo ESOP, ki je ob pomoči zunanjih strokovnjakov izdelala načela za razporeditev delnic zaposlenim ter začela z zbiranjem sredstev za nakup delnic.

Poleti 1992 so v podjetju sprejeli Zakon o lastništvu delnic zaposlenih (Zakon XLIV iz leta 1992).

Na statutnem sestanku Organizacije ESOP decembra 1992 je bilo prisotnih preko 60 odstotkov zaposlenih, ki so sprejeli statut, javno ustanovili Organizacijo ESOP in izvolili petčlanski upravni odbor. Skupno število članov upravnega odbora je sedem, od tega dva določa svet direktorjev podjetja. Ob ustanovitvi Organizacije ESOP so se ji pridružili vsi zaposleni v podjetju.

Organizacija ESOP je lahko kupila 75 odstotkov delnic podjetja Herendi Porcelánmanufaktúra, svoje plačilne obveznosti pa je morala poravnati v roku petih let.

Zahvaljujoč pozitivnim rezultatom podjetja je Organizacija ESOP dolg odplačala v dveh letih, torej že do konca leta 1994. V začetku leta 1995 so delnice razdelili v skladu z vnaprej določenimi pogoji, navedenimi v statutu.

50 odstotkov delnic podjetja je pripadlo zaposlenim, in sicer so bili do njih upravičeni na enega od treh različnih načinov – v zameno za svoje prejšnje prispevke, v zameno za menice, ki so jih kupili prej ali jih dobili od podjetja, ko je bilo to še v državni lasti, ali pa so delnice dobili preko Organizacije ESOP.

V skladu z določili statuta je 25 % delnic pripadlo Organizaciji ESOP. Te delnice so igrale ključno vlogo pri uresničitvi zastavljenih ciljev Organizacije ESOP, saj njen cilj ni bil le izpeljati privatizacijo podjetja, temveč

tudi zagotoviti, da bodo njegovi lastniki vedno njegovi trenutni zaposleni. Organizacija torej odkupuje delnice zaposlenih, ki prenehajo z delom v podjetju ter daje novih zaposlenim možnost nakupa. Na ta način Organizacija zagotavlja nenehno lastništvo delnic zaposlenih.

Statut Organizacije ESOP določa, da glasovalna pravica za omenjenih 25 % pripade pooblaščenemu članu upravnega odbora Organizacije na generalni skupščini podjetja. Član mora voliti v skladu z napotki skupščine Organizacije ESOP. Naloga skupščine je med drugim opredeliti obseg pooblastil, določenih z Zakonom o lastništvu delnic zaposlenih ter s statutom Organizacije, določiti proračun Organizacije, sprejeti poslovno poročilo preteklega leta, odločati o morebitnih popravkih in dopolnilih statuta, izvoliti člane upravnega odbora, itd. Člani upravnega odbora Organizacije ESOP opravljajo svoje delo prostovoljno in zanj ne prejmejo plačila.

Zaradi velikega števila članov v Organizaciji ESOP (skoraj 1.100 oseb), se skupščina deli na posamezna področja, saj so tako lahko prisotni vsi lastniki in osebno uveljavljajo svoje pravice.

Za uspešno delovanje Organizacije ESOP morajo biti izpolnjeni vsaj trije pogoji:

- primerno pravno okolje
- uspešno podjetje, ki stoji za Organizacijo ESOP
- pripravljenost članov Organizacije, da usklajujejo svoje interese kot lastniki in zaposleni

Herend je eno od vodilnih podjetij na področju lastništva delnic zaposlenih na Madžarskem. S svojim programom ESOP madžarski vladi potrjuje, da je lastništvo delnic zaposlenih, sicer splošno sprejeta in uveljavljena oblika finančne participacije zaposlenih v svetu in v EU, lahko uspešna tudi na Madžarskem. Prav tako s svojim zgledom Herend potrjuje, da je bila odločitev o uvedbi Zakona o lastništvu delnic zaposlenih utemeljena in pravilna.

Program lastništva delnic zaposlenih pod okriljem Herendove Organizacije ESOP je mednarodno priznan. To potrjuje tudi dejstvo, da je na 7. mednarodni konferenci ESOP v Oxfordu podjetje Herend prejelo nagrado za dosego najboljših rezultatov na področju lastništva delnic zaposlenih. Tako je podpiranje lastništva zaposlenih kot sistema, s katerim se lahko madžarska ponaša, pomembno tudi iz vidika mednarodnega ugleda naše države.

