Tadej Slapnik

**Prenos lastništva na zaposlene v delavskih zadrugah v EU – priložnosti in izzivi (1)**

*V tem prispevku predstavljamo povzetek študije CECOP - Evropskega združenja delavskih industrijskih in storitvenih zadrug (junij 2013) z naslovom Prenos lastništva na zaposlene v delavskih zadrugah v EU - priložnosti in izzivi, v kateri je posebej omenjena tudi študija* *z naslovom Poslovna dinamika: start upi, prenosi lastništva podjetij in stečaji (Business Dynamics: Start ups, Business Transfers and Bankrupcy), ki jo je leta 2011 objavila Evropska komisija. Študija poudarja izjemen pomen in velike možnosti, ki jih ponujajo prenosi lastništva podjetij na zaposlene v obliki delavskih zadrug.*

Študija ocenjuje, da bo v Evropski uniji vsako leto 450.000 podjetij, ki skupaj zagotavljajo 2 milijona delovnih mest, **spremenilo svoje lastništvo**. Evropska unija lahko vsako leto izgubi okoli 150.000 od teh podjetij, kar predstavlja skupaj 600.000 izgubljenih delovnih mest. Razlogi za to so predvsem naslednji: lastniki podjetij se upokojijo ali začnejo z drugo podjetniško dejavnostjo, a pred tem ne najdejo ustreznih novih lastnikov, ki bi prevzeli njihovo podjetje. Če tem podatkom dodamo tudi podatke o obsegu stečajev podjetij ali propadlih poslov, v sklopu katerih bi bilo vsaj del poslovnih aktivnosti mogoče ponovno zagnati (zdrava jedra podjetij, ki so ustrezno profitabilna), je skupen potencial rešenih oz. ohranjenih podjetij in delovnih mest prek ustanavljanja delavskih zadrug še veliko večji in v aktualni gospodarski krizi še posebej pomemben.

Več kot 1.000 **zadružnih podjetij**, članic združenja CECOP (Evropsko združenje delavskih zadrug iz področja industrije in storitev) je **nastalo kot rezultat prenosa lastništva na zaposlene** s strani kapitalskih podjetij, ki bi se sicer zaprla in prenehala s poslovanjem, a so bila pred tem prenesena v lastništvo zaposlenih ali ustanovljena po stečaju propadlih podjetij in so v postopku stečaja odkupila zdrave dele podjetja.

**Cilji in načini ustanavljanja delavskih zadrug**

Osnovni cilj in namen delavskih zadrug je **ustvarjanje in ohranjanje dostojnih delovnih mest**, ki so v veliki meri tudi izrazito vpeta v lokalno okolje in razvoj. Člani zadruge skupaj – demokratično odločajo o bistvenih odločitvah v podjetju, imenujejo vodstvo podjetja (upravni odbor in direktorje,..) in se skupaj odločajo, kako bodo razdelili ustvarjeno bogastvo tako:

* da si zagotavljajo pošteno plačilo za opravljeno delo v zadrugi
* da zagotavljajo trajna in stabilna delovna mesta s tem, da del presežkov namenjajo v rezervne sklade, ki jih koristijo v obdobju finančnih težav pri poslovanju.

Zadruge v skladu z mednarodnimi zadružnimi pravili delavskih zadrug promovirajo in zagotavljajo **trajno usposabljanje in obveščanje članov**, saj s tem omogočajo njihovo poslovno samostojnost, odgovornost in motiviranost v poslovnem svetu, ki je v času gospodarske krize postal izrazito negotov.

V osnovi se pojavljata **dva scenarija**, ki pripeljeta do ustanavljanja delavskih zadrug:

* Lastniki podjetij, ki se upokojijo, nimajo naslednikov v svoji družini, ali v družini ni interesa za prevzem posla: v tem primeru obstaja možnost, da se podjetje proda zaposlenim, ki ga po nakupu spremenijo v delavsko zadrugo.
* Delavski odkupi podjetij v težavah ali stečaju: podjetja, ki so zaradi poslovnih težav ogrožena, da bodo prenehala s poslovanjem, ali podjetja, ki so že v stečaju. Podjetja v težavah kupijo delavci in jih spremenijo v delavske zadruge, oziroma ustanovijo delavsko zadrugo in prek nje kupijo zdrave jedra podjetja v stečaju.

V Evropski uniji obstajajo **različne prakse prenosa lastništva podjetij na delavce v delavskih zadrugah**. Najbolj so razširjeni v Franciji, Španiji in Italiji, medtem ko so predvsem posamični primeri prenosov podjetij v lastništvo delavskih zadrug prisotni v nekaterih drugih članicah EU, kot sta Velika Britanija in Finska. Glavni razlogi, zaradi katerih so delavski prevzemi v nekaterih državah EU bolj pogosti, kot v drugih, so:

* zakonodaja zagotavlja ustrezno podporno okolje, ki omogoča delavske prevzeme s strani delavskih zadrug,
* dobro razvita nacionalna združenja delavskih zadrug,
* ustrezne podporne politike, ki pospešujejo prenos lastništva podjetij na zaposlene.

***Primer:***

*Nacionalno združenje CG Scoop iz Francije in njene regionalne organizacije so v letu 2010 uspešno transformirali 76 konvencionalnih podjetij v delavske zadruge, v letu 2011 pa 52 podjetij. Med temi podjetji so bila tako uspešna podjetja lastnikov, ki so se upokojili, kot tudi podjetja pred ali v stečaju. Na ta način so v Franciji v dveh letih neposredno ohranili več kot 1.000 delovnih mest, kjer pa niso upoštevane posredne koristi uspešnega poslovanja delavskih zadrug po prenosu lastništva na zaposlene.*

Tudi v državah, v katerih je že dobro uveljavljena praksa prenosa podjetij v last zaposlenih, obstajajo **še velike rezerve**, saj so potenciali za prenos podjetij v last zaposlenih v delavskih zadrugah še bistveno večji. Velika ovira pri tem so nemalokrat pomanjkanje znanja med strokovnjaki (odvetniki, računovodje, sodišča, državne institucije...), lastniki podjetij, kot tudi s strani samih zaposlenih. Pri tem pa je potrebno seveda poudariti, da prenos lastništva podjetij na zaposlene **ni vedno najbolj ustrezna rešitev**. Zaradi tega je pri teh postopkih izrednega pomena ustrezno diagnosticiranje stanja in proizvodnega potenciala podjetja, kot tudi ustrezna podpora in usmerjanje zaposlenih pri izvajanju postopkov prenosa lastništva na delavsko zadrugo in njen poslovni zagon.

**Prenosi lastništva uspešnih podjetij na zaposlene v delavskih zadrugah**

Po podatkih Evropske komisije je delež podjetij v EU, ki ne preoblikujejo svoje lastniške strukture zaradi razlogov, ki niso ekonomske narave, kar 63 %. Po izkušnjah združenja CECOP je prenos lastništva podjetij na zaposlene **veliko bolj sprejemljivo in manj travmatično** tako za lastnike podjetja kot za zaposlene, kakor to velja v primeru zaprtja podjetja in njegove prodaje po tem. Seveda pa ni nujno, da se podjetja, ki se jih lastniki odločijo prodati svojim zaposlenim, nahajajo v finančnih težavah. Uspešno poslovanje teh podjetij namreč omogoča, da se lahko prenos lastništva na zaposlene ustrezno načrtuje in s strani lastnika podjetja v sodelovanju z zaposlenimi pripravi že leta vnaprej. V osnovi je lastnik podjetja tisti, ki sproži iniciativo za prenos lastništva na zaposlene. V številnih primerih direktor (ki ni lastnik podjetja) obdrži funkcijo tudi po delavskem prevzemu podjetja, kar predstavlja še dodatno motivacijo zaposlenih, da se odločijo prevzeti obveznosti lastništva podjetja.

**Delavski odkupi podjetij v težavah**

Drug scenarij prenosa lastništva na zaposlene običajno nastopi **v podjetjih s težavami**, ki vodijo tudi do stečaja podjetja. Ti delavski odkupi ponavadi niso vnaprej pripravljeni in načrtovani s strani zaposlenih. Med ta podjetja sodijo tako podjetja, ki so tik pred ali že v postopku prisilnih poravnav ali stečaja, kot posledic težav v poslovanju podjetja (kriza vodenja, gospodarska kriza,...). Delavci ta podjetja z namenom, da preprečijo njihov dokončni propad, lastniško transformirajo v delavske zadruge pred stečajem ali pa delavske zadruge v sklopu stečaja najprej najamejo in v postopku stečaja tudi odkupijo zdrave dele podjetja in v njih nadaljujejo s proizvodnjo.

V letu 2012 se je v **Veliki Britaniji** za 7 % povečal delež insolventnih podjetij (skupaj jih je okoli 17.000) in kar 40 % od teh podjetij je insolventnih zaradi slabega vodenja. To v praksi predstavlja potencial okoli 7.500 podjetij, ki bi lahko bila rešena na povsem ekonomski osnovi.

V letu 2011, ki je bilo eno od najtežjih let za večino podjetij v EU od začetka krize 2008, so bili pričakovani profiti lastnikov podjetij v veliki večini negativni ali nezadostni. Lastniki teh podjetij so dvomili o smiselnosti nadaljevanja poslovnih aktivnosti, ki so jih nemalokrat vodili tudi do sklepov o zaključku poslovanja ali prenosa lastništva na zaposlene. V kolikor podjetja ne zagotavljajo zadovoljivih dobičkov za njihove lastnike pa lahko nemalokrat **povsem zadovoljijo pričakovane dobičke za njihove zaposlene**, saj zaposlenim tudi nizko dobičkonosna podjetja omogočajo ohraniti delovna mesta in poleg tega zagotavljajo dolgoročno perspektivno poslovanje.

Ko stečajni upravitelji prodajajo premoženje podjetja v stečaju, delavci pri nakupu podjetja **konkurirajo z drugimi – zunanjimi potencialnimi kupci**. V tem primeru je ključnega pomena, kako kakovostne strokovne podpore in pomoči so deležni delavci, ki se lotevajo delavskega odkupa podjetja v stečaju. Pomoč in podporo pa delavcem v večini primerov zagotavljajo zadružna združenja in sindikati. Aktualne prakse v nekaterih državah EU, kot je to na primer v Franciji, so pokazale, da zaradi naraščajoče ekonomske in gospodarske krize in naraščajoče brezposelnosti javne institucije in stečajni sodniki in upravitelji v postopkih stečajev, dajejo pri odkupu podjetij **prednost delavskim zadrugam** pred zunanjimi kupci. To pa predvsem zaradi tega, ker se vedno bolj zavedajo, da so delavske zadruge močno vpete v lokalno okolje in zagotavljajo, da ne bodo delocirale delovnih mest, znanja in kapitala iz lokalnega v druga okolja.

V Argentini in Braziliji, na primer, so že uzakonili **predkupne pravice delavcev v postopkih stečajev njihovih podjetij**. Predkupna pravica delavcev je utemeljena na tem, da delavce ne smatrajo kot posojilodajalce podjetju, ampak kot aktivne investitorje v lastno podjetje. Vsem delavcem v postopkih stečajev njihovih podjetij pa na ta način omogočijo svobodno izbiro in pravico, da se lahko sami odločijo, ali želijo odkupiti podjetje v stečaju in si s tem ohraniti delovna mesta v zdravih jedrih podjetja. Tudi Francoska vlada je v letu 2013 pripravila Zakon o socialni in solidarnostni ekonomiji, v sklopu katerega opredeljuje predkupne pravice delavcem, ki z delavskimi zadrugami odkupujejo podjetja v stečaju.

Delavski odkup podjetja v stečaju zahteva **izredno hitro ukrepanje** in pospešeno finančno aktiviranje zaposlenih, ki je v praksi nemogoče brez ustrezne pomoči zadružnih združenj in ustreznih državnih institucij. Nemalokrat se zgodi, da so delavci zadnji obveščeni o teh možnostih ali sploh niso. Prenos podjetja v težavah v lastništvo delavcev v delavski zadrugi zahteva zelo natančno diagnosticiranje stanja v podjetju in prej, ko je ta diagnostika opravljena, bolj uspešna in učinkovita je lahko rekonstrukcija podjetja v delavsko zadrugo.

*»Delavsko lastništvo vzpostavljeno v sklopu delavskih zadrug, v praksi rešuje ključne probleme, s katerimi se soočajo strokovnjaki za prestrukturiranje podjetij, insolvenčne postopke in stečaje ter jih nemalokrat označujejo kot nerešljive probleme stečajnih postopkov: marginalizacija pomena delavcev, ki v realnosti predstavljajo »kri – življenjsko tekočino« podjetja, izguba zaposlitev in izguba delavskih pravic.«*

*Anthony Jensen*

**Zakaj se lastnik odloči prenesti lastništvo podjetja na zaposlene**

* Lastnik podjetja, ki je odločen prodati podjetje, je lahko prepričan, da ga bo najbolje prodal tistim, ki **podjetje najbolje poznajo,** in to so v praksi prav zaposleni v podjetju. V času gospodarske krize so alternativni menedžerski odkupi povsem nerealni, saj jih za razliko od časa pred krizo banke praktično ne financirajo več.
* Lastnik se mora pri prodaji podjetja zavedati, da podjetje po navadi ne doseže visoke vrednosti na trgu, po tem, ko ga zapusti lastnik in ustanovitelj. Ohranjanje ustrezno visoke vrednosti podjetja je odvisno predvsem od tega, ali je kupec sposoben v podjetju **ohraniti potrebno znanje in kompetence**. V večini primerov pa so prav zaposleni tisti, ki lahko to znanje v podjetju zagotovijo in ohranijo.
* Lastniki se nemalokrat odločijo prodati podjetje zaposlenim z namenom, da **preprečijo prodajo konkurenčnemu podjetju** na trgu. Zelo pogosto si namreč lastnik in ustanovitelj podjetja ne želi, da podjetje, ki ga je ustvarjal, pride v last konkurenčnega podjetja, kar je nemalokrat praksa v poslovnem svetu.

**Prednosti podjetij, transformiranih v lastništvo zaposlenih**

* Za lastnika je prenos lastništva na zaposlene pomembno zagotovilo, da se bo **ohranila poslovna aktivnost** podjetja in da se bodo ohranila delovna mesta v podjetju. V primeru, ko je lastnik tudi ustanovitelj podjetja, je čustvena navezanost lastnika na podjetje še toliko večja.
* Prenos lastništva podjetja na zaposlene je nemalokrat lažja in bolj tekoča ter z manj negativnimi posledicami. V tem smislu lahko podjetje tudi v celoti **ohrani svojo zgodovino in identiteto.**
* Veliko bolj od zunanjih investitorjev poznajo delovanje in poslovanje podjetja njegovi zaposleni, ki poznajo kupce, dobavitelje,... Prav tako je zelo pomembna visoka **motiviranost zaposlenih,** saj so neposredno zainteresirani za ohranjanje svojih delovnih mest v podjetju.
* V primeru delavskega odkupa podjetja sodelovanje s strankami, bankami in dobavitelji **ni prekinjeno.**
* Prenos lastništva na delavsko zadrugo zagotavlja **lokalno družbeno korist**, saj se razvoj in ustvarjena vrednost ohranja v lokalnem okolju.

**Prednosti za zaposlene v delavski zadrugi**

* Delovna mesta se ohranijo **vsaj za člane** delavske zadruge. Potrebno pa je poudariti, da ni nujno, da se po prenosu lastništva na zaposlene vedno ohranijo vsa delovna mesta.
* Delavska zadruga prispeva k temu, da se pojavi manj elementov, ki vplivajo na slabšo finančno stabilnost podjetja (kot je npr. kapitalska ustreznost podjetja). Poleg tega so delavci – člani bolj **motivirani** pri delu, saj so neposredno in enakopravno deležni delitve ustvarjene vrednosti v podjetju.
* Dvojnost lastnika in delavca podjetja, ki označuje delavsko zadrugo, **zmanjšuje lastniške rizike**, saj so delavci lastniki podjetja in njegovi upravljalci ter so poleg tega zaščiteni iz naslova statusa zaposlenega v podjetju.
* Podporno okolje, storitve in finančna podporo zagotovlja delavcem **zadružno združenje**.

**Ovire pri prenosu podjetij v lastništvo zaposlenih**

* »Tabuiziranje« teme o možnem prenosu lastništva z lastnika na zaposlene nemalokrat prepreči pravočasne priprave na prenos lastništva na zaposlene. Ta problem je prisoten tudi sicer pri prodaji zunanjim investitorjem.
* Kompleksnost procesa prenosa lastništva in pomanjkanje znanja tako s strani lastnikov podjetij kot s strani njihovih svetovalcev.
* Zakonodajne in davčne ovire, povezane s spremembami pravnih oblik podjetja.

**Riziki pri prenosu lastništva podjetij na delavce v delavski zadrugi**

* Omejen obseg kapitala, ki so ga delavci sposobni investirati v podjetje.
* Zadolženost podjetja in s tem povezano razmerje med kapitalom in zadolženostjo podjetja, ki je v primeru prevelike zadolženosti nemalokrat izrazito problematično za delavce, saj mora v tem primeru delavska zadruga veliko hitreje ustvarjati zadosten kapital, ki bo ustrezno zmanjšal razmerje med zadolženostjo in kapitalom podjetja.
* V času gospodarske krize aktualna dobičkonosnost podjetja ne zagotavlja tudi uspešnega poslovanja v prihodnosti. Potrebna ustrezna dobičkonosnost podjetja je generalno pogojena s potrebo, da se odplačajo krediti, potrebni za prevzem podjetja, kar v praksi zmanjšuje zmožnost podjetja, da investira v razvoj.
* Delavci so slabo pripravljeni na vodenje in upravljanje podjetja.

**Kdaj so prenosi lastništva podjetij na zaposlene v delavski zadrugi bolj uspešni**

* Ko ima podjetje, ki so ga delavci spremenili v delavsko zadrugo, manj finančnih težav.
* Izkušnje so pokazale, da so ponavadi uspešnejši primeri prenosa lastništva podjetij na zaposlene v primerih delovno bolj intenzivnih podjetniških aktivnosti, ki zahtevajo manj vloženega kapitala s strani zaposlenih, kot so na primer podjetja, ki se ukvarjajo s storitveno dejavnostjo ali pa v primerih, ko je bila stopnja sodelovanja med zaposlenimi v podjetju visoka (IKT, svetovanje, kreativne aktivnosti,...). Mobilizacija človeške inteligence je dodatno pospešena v primeru zadružnega poslovnega modela, saj je proces delavskega prevzema podjetja že od samega začetka prevzema dalje izrazito skupinska dejavnost.
* Če je v prevzetem podjetju deloval aktiven sindikat, katerega sindikalisti so pravočasno obveščali delavce o procesih transformacije podjetja.
* Če tudi ključni vodstveni delavci podjetja od začetka sodelujejo pri ustanovitvi in zagonu delavske zadruge.
* Če poslovni rezultati omogočajo, da se financira razvoj podjetja in da se poleg tega ustrezen delež dobičkov izplača tudi zaposlenim in se jim s tem omogoči hitrejše poplačilo kreditov, potrebnih za odkup podjetja.
* Spreminjanje podjetja v težavah v uspešno delujočo delavsko zadrugo zahteva natančno, skrbno in pravočasno diganostiko. To je ključ do uspeha pri procesih transformacije kapitalskih podjetij v delavske zadruge. Poleg tega je ključnega pomena, da se ustrezna diagnostika v podjetju opravi čim prej, saj je v tem primeru možnost za uspešen zagon delavske zadruge ustrezno večja.

 **Nadaljevanje v prihodnji številki.**