

Piše:
dr. David Ellerman



Prevod in priredba:
mag. Tej Gonza

Lastniški sklad zaposlenih

Predstavitev modela za vzpostavitev in ohranjanje lastništva med zaposlenimi

Izhodišče članka je, da je ameriški model lastništva zaposlenih (Employee Stock Ownership Plan) pomembna pravna iznajdba, ki je premalo znana v Evropi in drugod.

Nedavno je bil v Ljubljani ustanovljen **Inštitut za ekonomsko demokracijo (IED)**, ki želi z različnimi orodji in po vzoru ESOP prakse v Sloveniji razširiti lastništvo zaposlenih. Ena izmed ključnih dejavnosti inštituta bo **oblikovanje primerne zakona**, ki bo povzel ključne elemente ameriške ESOP zakonodaje, hkrati pa jih bo zadovoljivo **umestil v slovenski pravni prostor**. Implementacija zakona ni preprosta in lahko vzame veliko časa. Zato v tem članku avtorja predstavi model, ki omogoča vzpostavitev lastniškega sklada zaposlenih *brez* zakonodaje, ki bi rešitev davčno optimizirala in vzpostavila potrebne sheme, ki bi motivirale lastnike v prodajo zaposlenim. Pred začetkom samega političnega procesa je namreč ključno, da prakso predstavijo **pilotni projekti**, ki bodo poleg tuje reference domača oporna točka v predstavljanju zakona.

Katere probleme naslavlja lastništvo zaposlenih?

Družinska podjetja ter preostala mala in srednja podjetja nimajo resnih težav v **doseganju družbeno odgovornega poslovanja** zaradi ključnega razloga – lastniki, menedžerji in zaposleni nimajo interesa, da smetijo po lastnem lokalnem okolju. Ustanovitelji podjetja običajno živijo v skupnosti, v katerem je tudi podjetje, ki ima tradicijo ustvarjanja služb, plačevanja davkov in drugačne oskrbe lokalnega okolja.

Vendar pa se vsi lastniki prej ali slej **upokojijo**, medtem ko njihovi otroci običajno nimajo želje nadaljevati družinskega posla, zato se zgodi, da so taka podjetja **prodana večjim konkurentom ali industrijskim ter finančnim konglomeratom**. V obeh primerih podjetje pade v roke odsotnih lastnikov, ki imajo popolnoma drugačne interese in odgovornosti do lokalne skupnosti. Podjetje bo verjetno nekaj časa nadaljevalo z običajnim poslom, vendar pa se prej ali slej zgodi, da se vrednost sredstev počasi črpa iz podjetja zaradi pomanjkanja investicij v opremo in izobraževanje delavcev, hkrati je vedno manj nadzora nad onesnaževanjem okolja. Sčasoma novi lastniki zaprejo podjetje, razlogi so več ali manj enaki, variirajo od optimizacije proizvodnje, do previsokih stroškov obratovanja v malih, odročnih krajih, previsoke cene domačih delavcev in podobno.

To je preveč pogosta zgodba, ki pa ni edina izbira lastnikov uspešnih malih in srednjih podjetij. Obstaja dobra preizkušena alternativa – **menjava družinskega ali drugače koncentriranega lastništva z lastništvom zaposlenih**. Uspešnost lastništva zaposlenih se je izkazala v 7.000 podjetjih v ZDA, rešitev pa je **aplikativna za vse tržne sisteme privatne lastnine po svetu**.

Ob omembi lastništva zaposlenih je mogoče vzbuditi **instantno nasprotovanje z različnih smeri**. Zaposleni običajno nima-

jo denarja, da bi odkupili lastništvo od obstoječih lastnikov, prav tako pa niso pripravljeni zastaviti lastnega premoženja za take podvige. To so relevantni ugovori. 7.000 podjetij z delnim ali polnim lastništvom zaposlenih se ni preoblikovalo z osebno investicijo zaposlenih, temveč **s pomočjo pravnega ESOP mehanizma**, ki dovoljuje delni ali 100-odstotni odkup z vzvodom, hkrati pa se izogne tveganju, da bi zaposleni izgubili svoje prihranke.

ESOP neposredno naslovi družbene probleme, s katerimi se soočajo notranje olastninjena mala in srednja podjetja ob odhodu lastnikov iz podjetja.¹ Model je aplikativen tako za družinska podjetja in njihove lastnike, kot za ustanovitelje malih in srednjih podjetij, ki iščejo način postopnega ali enkratnega odkupa njihove lastništva. Lastništvo zaposlenih, ki ga zagotovimo z ESOP-podobnimi mehanizmi, spremeni spodbujevalno shemo za korporativni menedžment in **etablira naravno razmerje med korporativno in družbeno odgovornostjo**.

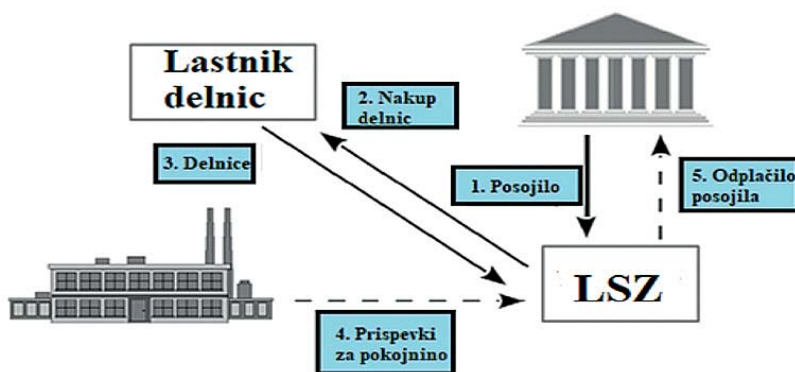
Kaj je ESOP?

Najprej je potrebno ugotoviti, **kaj ESOP ni**. Okrajšava ESOP je pogosto uporabljena za opis kakršnekoli sheme lastništva zaposlenih, ne glede na to, kako je bila vzpostavljena. Na primer, ESOP je **ključno drugačen od splošno razširjenega programa delničarstva zaposlenih (Employee Share Purchase Plans – ESPPs)**, v katerih zaposleni individualno zbirajo denar za nakup delnic

¹ Glej Brill (2017) in <http://www.nceo.org/articles/esop-business-continuity>.

podjetja po nižani ceni. Podobni načrti se le redko manifestirajo v večjem lastništvu zaposlenih. Zelo počasen porast lastništva zaposlenih z ESSP planom ima le majhen učinek tako na motivacijsko shemo zaposlenih kot menedžmenta. V nasprotju ESOP odkupi z vzvodom zahtevajo posojilo, prek katerega se odkupi večji delež lastništva nankrat (minimalni odkup po ESOP zakonodaji je 30 %), kljub temu pa zaposleni **le postopoma prihajajo do nadzora** v podjetju – razlog za to je, da se lastništvo preliva na zaposlene v razmerju z odplačanim dolgom, to pa običajno traja nekaj let.

Ključ do ESOP modela je **lastniški sklad zaposlenih (LSZ²)**, ki je ločen od podjetja, v njem pa so **vsii zaposleni** upravičenci lastniških pravic. V Ameriki je LSZ pravzaprav **pokojninski sklad**. Pri odkupu z vzvodom LSZ pristopi do banke ali druge finančne institucije, pri kateri vzame kredit z namenom odkupa delnic od trenutnega lastnika, ali da odkupi novo izdane delnice.

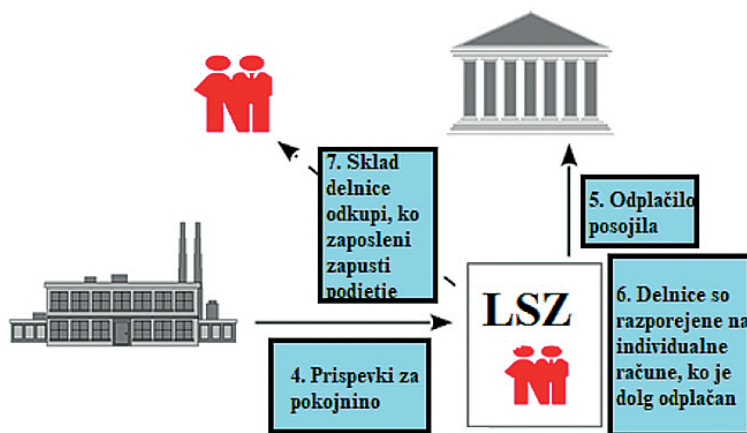


Slika 1: ESOP mehanizem za odkup zaposlenih z vzvodom

Kupljene delnice se najprej drži na **začasnem računu LSZ** in so zasežene, v kolikor se dolg ne odplačuje. Vendar pa podjetja in finančne institucije ne želijo imeti delnic privatnih podjetij, glavna varovalka kredita je dogovor med matičnim podjetjem in LSZ, da bo podjetje s stalnimi (mesečnimi ali letnimi) pokojninskimi prispevki LSZ **posredno odplačalo kredit pri banki**. Pokojninski prispevki so obravnavani kot prispevki za delavce, zato **niso obdavčeni** ne na ravni podjetja ne na ravni sklada. LSZ postopno odplačuje dolg, proporcionalno z odplačanim dolgom pa se delnice iz začasnega računa prenašajo na individualne ra-

čune zaposlenih na skladu. Kriterij distribucije delnic se določi pred dogovorom za odkup, običajno se delnice med zaposlene razdeli **egalitarno ali pa sorazmerno glede na plačne razlike**.

Ko zaposleni odidejo iz podjetja ali se



Slika 2: Delnice razporejene med individualne račune zaposlenih in odkup delnic ob izhodu zaposlenih iz podjetja

pred posebno zakonodajo lahko investiral zgolj 10 % svojih sredstev v delnice matičnega podjetja. **ESOP zakonodaja** se je torej opirala na že definirano pravno entiteto, za katero pa je spremenila določene pogoje: **(1)** matično podjetje je bilo lahko v

100-odstotni lasti pokojninskega sklada, **(2)** sklad je lahko vzel kredit, ki se ga zavaruje s pokojninskimi prispevki podjetja.

Na idejo ESOP mehanizma je prišel ekscentrični San Francisco odvetnik **Louis Kelso**. Eden izmed razlogov za njegovo razmišljanje o prenašanju lastništva na zaposlene je avtomatizacija proizvodnje, znotraj katere bodo roboti "kradli" službe ljudi, zaradi česar je **poleg dohodka iz dela ljudem potrebno zagotoviti tudi dohodek iz kapitala**. Kelso je s tem zagovarjal stališče, da je potrebno ustvariti čim več kapitalistov (Kelso in Adler, 1958). ESOP mehanizem je bil tako spočet z idejo, da se delavce spremeni v kapitaliste (Kelso in Hetter, 1967), podobni razlogi podpore pa so še vedno živi med politično desnico v Ameriki.

Običajno so poslovne transakcije med podjetjem in njegovim pokojninskim programom prepovedane. V 50-ih je Kelso eksperimentalno z ESOP modelom, za ta namen pa je potreboval odpustek zakonodajnih oblasti v Kaliforniji. Sestanek Kelsa in senatorja Russela Longa, ki je v ESOP-u prepoznal priložnost za **večjo redistribucijo bogastva med ljudi**, je leta 1974 omogočil izjemo s posebnim ERISA (*Employee Retirement Income Security Act*) zakonom. Potrebni je bilo **vsaj deset let**, da so bili pravno omogočeni vsi potrebni pogoji, ki jih je zahteval ESOP program. Pravi začetek ESOP gibanja je torej mogoče zaznati šele v 80-ih letih.⁴

upokojijo, **LSZ postopoma odkupi njihove delnice**, medtem ko so odkupljene delnice razporejene med individualne račune preostalih zaposlenih. Sklad je obvezan k **odkupu delnic zaposlenih, ki odhajajo**, saj ni zunanega trga, razen če delnice podjetja kotirajo na borzi. Odgovornost odkupa je mogoče pokriti na enak način, kot se je finančno pokrili začetni odkup lastništva. Na ta način je lastništvo med zaposlenimi stabilizirano za nedoločen čas.³

Zgodovina ESOP zakona

Običajen ameriški zasebni pokojninski sklad, ki ga financira določeno podjetje, je

²V ZDA je to Employee Stock Ownership Trust ali ESOT, tukaj bomo uporabili slovenski akronim LSZ.

³Za več informacij lahko bralec pregleda literaturo NCEO, na primer Gordy et al. (2013) ali Rosen in Rodrick (2014).

⁴Za bolj poglobljeno zgodovino, glej Blasi et al. (2013).

Še posebej zanimivo in pomembno je dejstvo, da je ESOP zakonodaja v vseh teh letih podpirala tako desnica (spreminjanje delavcev v kapitaliste) kot levica (premik k ideji ekonomske demokracije). Danes je v ESOP sheme vključenih **okoli 10 % delavcev zasebnega sektorja** (približno 14 milijonov delavcev), poveden je podatek, da je zgolj 7 % zasebne delovne sile sindikalizirane. Velika računovodska in finančna podjetja imajo specializirane oddelke, ki se ukvarjajo z ESOP zakonodajo in svetovanjem, prav tako obstajajo številna mala podjetja, ki so popolnoma predana svetovanju o ESOP modelu. Obstoji tudi **nacionalni center za informacije in raziskave na temo ESOP modela (NCEO), dve nacionalni ESOP asociaciji in številne zvezne asociacije**. Vse te institucije prirejajo številne konference in dogodke, kjer izpostavljajo primere najboljših praks.

V kolikor je v manj kot 40 letih uspelo ZDA, ki so izredno korporativno gospodarstvo **brez urejenih delavskih pravic in močnega delavskega gibanja**, razširiti lastništvo zaposlenih v tako velikem obsegu, potem je to mogoče tudi v drugih bolj in manj razvitih državah. Širši učinki takega programa so:

- Izboljšanje **dohodkovne in premoženjske distribucije** na direktni, pre-distributivni⁵ način, ki ga načelno lahko podpirata tako politična levica kot desnica (v nasprotju z državno redistribucijo, ki ima podporo samo na levem spektru)⁶;
- Izboljšanje **produktivnosti** na delovnem mestu. Namesto, da bi menedžment samo spodbujal delavce, da »se obnašajo kot lastniki«, ESOP omogoči zaposlenim, da **dejansko postanejo lastniki**⁷;
- Skrb za lokalno okolje s stabilizacijo lastništva med zaposlenimi, namesto, da lastništvo preide v roke **odsotnih lastnikov**;
- Splošno izboljšanje **družbene odgovornosti** podjetij prek usklajenih interesov med lastniki-zaposlenimi in prebivalci lokalne skupnosti.

Model lastništva zaposlenih v odsotnosti primerne zakonodaje

V običajni gospodarski družbi, ki je delno ali v celoti v lasti zaposlenih, bi bilo zaželeno lastništvo zaposlenih organizirati tako, da bo na sistemiziran način **omejeval prodajo lastniških deležev zunanjim osebam**, ki niso zaposleni v podjetju, **omogočil vključevanje novih zaposlenih v lastniško shemo** in **zahteval odkup delež od zaposlenih**, ki odhajajo iz podjetja.

Lastniški sklad zaposlenih (LSZ) po vzoru ESOP prakse omogoča **trajnostno lastništvo zaposlenih** skozi generacije zaposlenih matičnega podjetja, s tem pa preprečuje, da bi se lastništvo postopoma zbiralo v rokah posameznih zunanjih lastnikov oziroma oseb, ki niso zaposlene v podjetju.

Eden od možnih načinov, kako vzpostaviti lastništvo zaposlenih brez sistematičnega načina kot ga omogoča LSZ, je **individualni odkup** delnic s strani zaposlenih ali **odkup delnic s strani podjetja**. Problem je, da si zaposleni pogosto ne morejo privoščiti nakupa delnic od zaposlenih, ki odhajajo iz podjetja ali se upokojijo. V primeru, da delnice odkupi podjetje (in imajo status lastnih delnic), se s tem okoristijo samo obstoječi lastniki, saj se jim s tem začasno povečuje lastniški delež, namesto

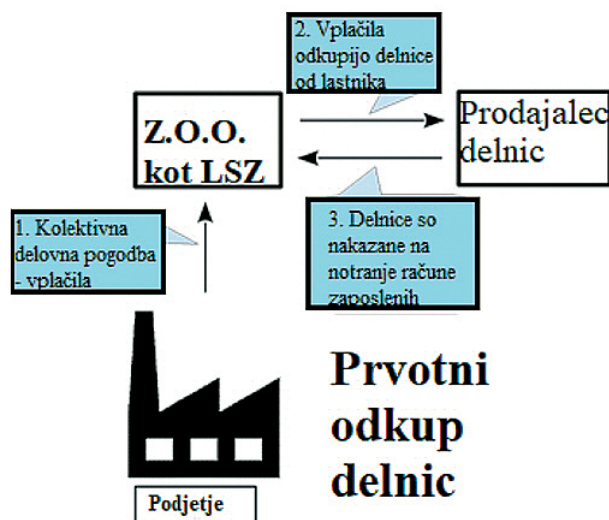
da bi vsi zaposleni želi sadove lastnega uspeha. Obstoječi zaposleni lahko dostopajo do rezultatov svojega dela samo prek predlaganega LSZ, ki **zaobsega vse zaposlene** v podjetju, hkrati pa sistematično ohranja notranje lastništvo s tem, da odkupuje delnice odhajajočih zaposlenih-lastnikov.

V tem delu poskušamo opredeliti rešitev, ki bi posnemala ključne ESOP elemente, za države, v katerih podobna zakonodaja **še ne obstaja**. V nadaljevanju predpostavljamo podjetje kot delniško družbo (d.d.), v kateri je lastništvo razdrobljeno med delnice, medtem ko model prav tako deluje v partnerskih oblikah podjetij (npr. d.o.o., kjer namesto z delnicami operiramo z deleži/odstotki).

Delavska kooperativa kot lastniški sklad zaposlenih (LSZ)

Predlagamo, da funkcijo lastniškega sklada zaposlenih prevzame **delavska kooperativa** (v Sloveniji je trenutno kot pravna oblika možna zadruga z omejeno odgovornostjo oz. z.o.o.), ki s primernimi notranjimi ureditvami (t. i. notranji zakoni zadruge) **posnema delovanje ESOP skladov**.

V ZDA denarni tok, s katerim podjetje zagotavlja likvidnost, ESOP pri prvotnem in sprotnem odkupu delnic **ni obdavčen**, saj je definiran kot strošek dela. Pomembno



Slika 3: Začetni odkup deležev s strani DOS

⁵ Glej O'Neill in Williamson (2012) in Thomas (2017).

⁶ V obsežnem pregledu literature na temo ESOP in neenakosti, Jared Bernstein (ekonomski svetovalec bivšemu ameriškemu podpredsedniku Joseph Bidenu) trdi, da bi imel ESOP »velik vpliv na zmanjšanje neenakosti. Delno je to posledica prerazporejanja delnic delavcem, ki imajo malo premoženja in tičijo v nižjih odstotkih premoženjske distribucije. Prav tako glede na trenutne izkušnje ESOP program ne kompenzira z zmanjševanjem plač delavcev.« (Bernstein, 2016).

⁷ O superiorni produktivnosti ESOP podjetij glede na konkurente glej Kruse (2002), Kruse et. al. (2010) in O'Boyle et. al. (2016).

vprašanje je, kako v primeru LSZ davčno optimizirati prenos denarja iz podjetja na zadrugo.

Predlog oziroma ideja je naslednja: člani kooperative (torej vsi zaposleni v podjetju) začnejo del svojega dela opravljati prek LSZ s kolektivno pogodbo o delu med

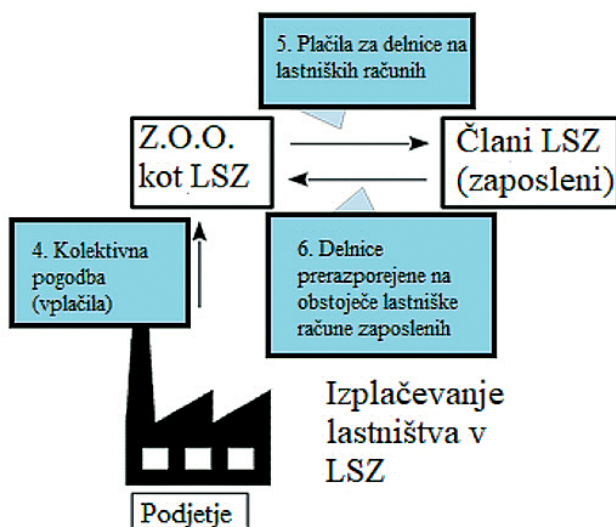
matičnim podjetjem in kooperativo. Na ta način bi imitirali ključni element ameriškega modela, s katerim matično podjetje zagotavlja likvidnost delavskega sklada brez obdavčitve denarnega toka na ravni podjetja.

Predpostavimo, da se določi določen odstotek (%) celotne plačne mase (bruto stroški plač), ki ga podjetje prenese na LSZ, kar pomeni, da LSZ podjetju izstavi račun za dotičen odstotek (%) celotnega opravljenega dela (več o kolektivni delovni pogodbi spodaj). Priporočamo, da je ta odstotek **ddatek k že obstoječi plačni masi**, ki se ga za čas financiranja odkupa vzame od dobička podjetja, če pa podjetje finančno tega ni sposobno, je dodatek lahko odvzem od obstoječe plačne mase ali pa nekaj vmes.

Ta del je torej plačan vsak mesec kot **davčno oproščen strošek** s strani podjetja, denarni tok (3 % plače delavca) pa bi bil zabeležen na bilančni strani sredstev LSZ. LSZ potem uporabi ta denar, da odkupi delnice od upokojenih delavcev-lastnikov ali zunanjih delničarjev, na primer ustanoviteljev podjetja ali investitorjev, te deleže pa zabeleži **kot obveznosti do članov sklada**. Plačilo v kolektivni pogodbi na strani LSZ se lahko namesto denarja definira kot delež, kar pomeni da vsak član dobi dotičen odstotek (oz. malo manj po plačanem davku) plače v obliki delnic.

Proces odkupa lastništva od obstoječih lastnikov je lahko **pospešen**, če si LSZ lahko zagotovi posojilo od banke, ki ga zavaruje s pomočjo matičnega podjetja. Obroke glavnice in obresti LSZ odplačuje **prek odloženega presežka**, ki se v obdobju odplačevanja kredita preliva na banko, namesto na notranje račune zaposlenih v LSZ. Alternativa je, da namesto bančnega kredita prvotni lastnik pristane na dogovor, v katerem se delavci obvežejo, da bodo v vnaprej določenem obdobju (npr. 5 let) z odloženimi presežki (in/ali delom plačne mase) **odkupili delnice**, kar je lahko za delavce bolj ugodno (ničelna ali nižja obrestna mera). Ko delavci prek odloženih presežkov ali z deležem plačne mase odplačajo delnice, se to zabeleži na njihovih **notranjih kapitalnih računih** (glej spodaj).

Dohodek, ki ga LSZ dobi v okviru kolektivne delovne pogodbe, bo v okviru trenutne zakonodaje na ravni zadruga obdavčen. Potrebno je poudariti, da je kljub temu pomankanju primerne zakonodaje v Sloveniji **ta rešitev davčno optimalna**. Neobdavčeni prenos denarja na LSZ je ena od osrednjih tematik, ki jo bo moral urediti morebitni novi zakon o delavskih odkupih.



Slika 4: Odkup deleža od odhajajočega člana s strani DOS

Člani delavsko lastniškega sklada

Sestavni del koncepta je, da so člani LSZ **vsí delavci podjetja**, vendar morajo hkrati izpolnjevati **določene pogoje**. Ključni pogoj je, da so to dolgotrajno zaposleni, torej zaposleni za nedoločen čas, medtem ko je vredno opozoriti, da je tudi delavec, ki v določenem trenutku delajo za določen čas potrebno zagotoviti priložnost za zaposlitev za nedoločen čas. Ker lastništvo poleg pravic prinese tudi določene obveznosti, je potrebno vse delavce izobraziti o osrednjih temah lastništva zaposlenih. Pred vključitvijo v LSZ je smiselno uvesti obvezen **uvajalni-izobraževalni program**. Za zdravo delavsko-lastniško klimo v podjetju je potrebno, da po uvajalnem obdobju določeno telo v LSZ odloči o sprejetju člana. Če član ni uspešno opravil preizkusnega obdobja, se mu lahko ponudi še eno priložnost, ali pa se ga odpusti. Bistveno je, da podjetje **dolgotrajno ne zaposluje delavcev, ki ne bi bili tudi člani LSZ**, torej so lastniki podjetja.

Notranji kapitalni računi v LSZ

Vsak član LSZ mora imeti v skladu odprt **notranji kapitalni račun**, ki odpira možnost kreditiranja zaposlenega v obliki denarja in/ali delnic (ali odstotkov v partnerstvu) podjetja. V prvi vrsti bo kreditiranje potrebno za začetni odkup delnic. Kot je že bilo povedano, bo likvidnost računov zagotavljala kolektivna delovna pogodba. Delnice se na članske notranje račune prelivajo **proporcionalno z odplačano vrednostjo** (npr. prvo leto zaposleni odplača 20 % celotne vrednosti lastništva, ki ga bo držal

po odkupu, kar pomeni, da je na njegovem notranjem računu po enem letu 20 % delnic), torej da se lastništvo le **postopoma** prenese na zaposlene, s tem pa se zagotovi varnost obstoječim (zunanjim) lastnikom.

Imetje delnic na notranjem računu posameznega člana ne nudi vseh pravic, kot jih nudi individualno lastništvo zaposlenih. Ključna razlika je v tem, da član v času svoje zaposlitve **ne sme oziroma ne more prodati delnic** drugim zaposlenim ali zunanjim interesentom. Članstvo v LSZ je **pogoj zaposlitve pri podjetju**, ki želi vzpostaviti sistem delavskega lastništva. Druga razlika je, da član ob upokojitvi ali odhodu iz podjetja svojih delnic **ne more obdržati**. LSZ je ob odhodu v določenem času primoran odkupiti delnice po vrednosti, ki je določena s strani zunanjega cenilca ter jih prenesti na notranje račune obstoječih članov.

Zaposleni svojih delnic na individualnih računih, kot rečeno, ne morejo prodati preden zapustijo podjetje. Če zaposleni zaradi nepredvidljive krizne situacije zapade v finančne težave, je lahko z notranjimi zakoni DLS dovoljeno, da mu matično podjetje ali sklad **vsoto denarja posodi**, zaposleni pa jo odplača prek zmanjšane plače ali z odlivom novo ustvarjenega presežka iz njegovega notranjega kapitalnega računa.

Poleg notranjih kapitalnih računov je v določenih primerih smiselno **ustanoviti poseben račun**, v katerem bi se hranili deleži, ki se jih na sklad prenese od obstoječih lastnikov ali odhajajočih članov. Ključno je, da se deleži **razporedijo individualno med člane v trenutku, ko so odplačani**. Prav tako poseben račun pride prav v primeru, ko sklad prične postopno odkupovati delež odhajajočega člana. Torej, deleži, ki so od-

kupljeni prek posojila, zunanjega ali notranjega, bi bili razporejeni na notranje račune članov šele takrat, ko so odplačani.

V ameriškem ESOP-u je z zakonom določeno, da se morajo deleži podjetja (pri podjetjih, ki niso na borzi) **vsako leto ovrednotiti s strani neodvisnega kvalificiranega cenilca**. V LSZ mora to določati notranja regulativa, saj je ključno, da se cena deleža ne določa prek individualnega pogajanja med skladom in članom. Če to pravilo, na primer, določa, da je vrednost vnaprej določen delež knjigovodske vrednosti podjetja, bi se knjižna vrednost v tem primeru določila na koncu poslovnega leta in bila fiksna v prihajajočem letu. Naš predlog je, da **cena odraža uspešnost poslovanja podjetja**, kar je motiv za tiste, ki podjetje zapuščajo in prodajajo delnice, hkrati pa je to spodbudna motivacijska veriga za nove zaposlene, ki vstopajo v lastniško shemo.

Ko je LSZ prvotno ustanovljen, nastane situacija, v kateri imajo delež lastništva v rokah trenutni zaposleni in upokojeni delavci. Pomembna naloga vodstva podjetja je, da **spodbudi prenos** deležev obstoječih zaposlenih na njihove notranje račune. Pri vključitvi v program delavskega lastništva je sklad obvezan, da ob odhodu iz podjetja **podjetje odkupi deleže od delavcev** v nekem roku. Prav tako morajo biti upokojeni ali drugi zunanji lastniki pripravljeni k prodaji svojih *neodvisno ovrednotenih* deležev. Najenostavneje je, da LSZ odkupi njihove deleže, kot da bi zunanji lastniki ravno zaprli svoje notranje račune na skladu. Primarna naloga in pogoj za uspešnost predlaganega programa je torej, da se celotno lastništvo prenese v LSZ.

Kolektivna delovna pogodba

V ameriškem ESOP je prenos denarja s podjetja na sklad klasificiran kot **odloženo plačilo delavcem**, zaradi česar je oproščeno davkov. Dokler v Sloveniji ne sprejmemo primerne zakona, bi v ta namen služila **kolektivna pogodba med člani LSZ in podjetjem**, v katerem so člani hkrati zaposleni. Ideja kolektivne pogodbe je ilustriрана v naslednjem primeru:

»Podjetje X hoče prebarvati stene poslojpa, ki pa je med tednom v uporabi, zato se odločijo, da delo opravijo med vikendom. Namesto, da bi za delo najeli zunanjega izvajalca, pogodbo sklenejo z lastnimi zaposlenimi, ki od časa do časa v lastni zadrugi opravljajo podobna vzdrževalna dela.«

Pravno-legalno v tem primeru ni problema. Naša ideja je, da odkupna zadruga, torej LSZ, ki v članstvu združuje vse zaposlene podjetja, s podjetjem sklene **kolektivno pogodbo**, da bo ena ura celotnega dela vseh zaposlenih na teden opravljena s strani LSZ. Ena ura od 40 ur delovnega tedna pomeni 2,5 % celotnega časa, torej LSZ na mesec podjetju zaračuna 2,5 % vrednosti celotne plačne mase. V praksi to **ničesar ne spremeni**, delavci bodo še vedno delali 40 ur na teden, formalno 39 ur v podjetju in 1 uro v zadrugi, njihove plače v podjetju bodo ostale enake, vendar pa bodo na notranji račun LSZ vsak teden dobili eno uro bonusa v obliki delnic podjetja.

Obstaja tudi **alternativna interpretacija kolektivne delovne pogodbe**. Podjetje se lahko odloči, da dvigne plače vsem zaposlenim za 2,5 % obstoječih plač z namenom, da bi delali kot »lastniki« in ne samo »delavci«. Ta povišica se lahko izplača LSZ, **ki zastopa vse zaposlene in prek katerega bodo dejansko postali lastniki**. 2,5 % je arbitrarna številka, saj predstavlja eno uro na teden.

Ne glede na interpretacijo oziroma način prenosa denarja s podjetja na LSZ z namenom ohranjanja likvidnosti sklada morajo člani odkupne zadruge **opraviti nekaj dela v imenu LSZ**, ali na način dodatne ure (zmanjšanje ur v podjetju za eno, ki se jo prenese na zadrugo) ali na način dodatne zadolžitve (obveznosti, ki izhajajo iz vloge lastnika).

Načrt vmesnega odkupovanja delnic

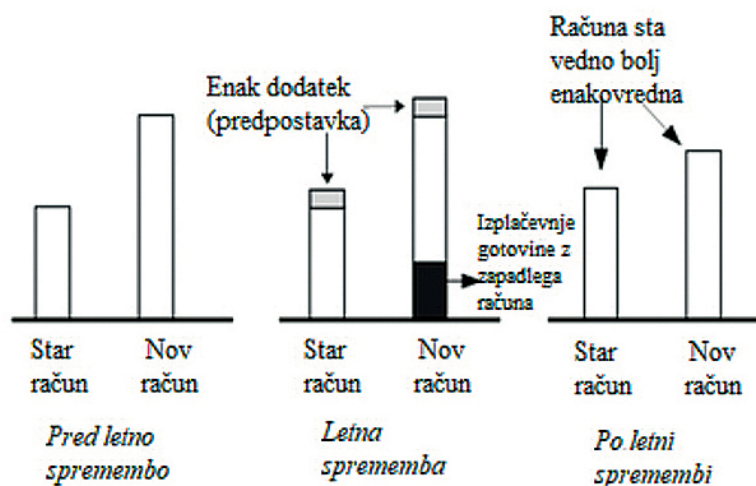
Pomemben aspekt predlaganega programa je ideja, da LSZ od lastnih članov

odkupi deleže po preteku določenega obdobja, na primer po petih ali osmih letih. To bi bilo določeno v notranji regulativi sklada. Deleži, ki so na notranjih računih posameznega člana, morajo biti datumsko označeni na način, ki omogoča odkupovanje dospelih deležev po preteku vnaprej določenega obdobja.

Dospеле delnice sklad odkupi na enak način kot odkupi deleže zunanjih lastnikov in odhajajočih zaposlenih. Denar za odkup LSZ dobi s kolektivno pogodbo o opravljenih storitvah, kar pomeni, da matično podjetje določen odstotek opravljenega dela (in torej plačne mase) prenese na LSZ, ki s tem pridobi na likvidnosti. Delnice, ki jih sklad odkupi, so **takoj prerazporejene** nazaj med delavce glede na vnaprej določene kriterije (npr. razlike v plačah ali pa vsakemu delavcu enako).

Z vmesnim odkupovanjem sklada **rešimo več dilem**. Odkupovanje služi za uravnavanje števila deležev med mlajšimi in starejšimi zaposlenimi, saj slednji v primeru akumulacije vrednosti v lastništvu nosijo več tveganja kot novejši zaposleni. Vmesno odkupovanje torej razprši tveganje med vse zaposlene, mlajši zaposleni pa na ta način postopoma odkupujejo neto vrednost delnic od starejših delavcev še preden se ti upokojijo. Poleg tega, da vmesno odkupovanje zagotovi nekaj dodatnega denarnega priliva za delavce, prav tako nevtralizira spodbudo zaposlenih k zgodnji upokojitvi. Upravljalci sklada vnaprej vedo, koliko denarja bo sklad potreboval za odkup dospelih delnic, zato je **kolektivna delovna pogodba lahko temu prilagojena vsako leto**.

Vmesno odkupovanje delnic je primerno predvsem v primeru, da je na sklad



Slika 5: Ilustracija vmesnega odkupovanja (predpostavka, da se med mladega in starejšega zaposlenega razdeli enak lastniški delež)

prenesenega 100-odstotnega lastništva matičnega podjetja. Če je del lastništva izven sklada, potem je prioriteta sklada odkup in ponotrnanje zunanjih deležev.

Upravljanje

V delniški družbi je nadzorni svet/upravni odbor izvoljen s strani delničarjev, medtem ko nadzorni svet/upravni odbor nastavlja menedžment podjetja.

LSZ kot lastniški sklad ima prav tako **upravni odbor**, ki je izvoljen s strani članov delavske lastniške zadrage po načelu **en član en glas** (neodvisno od velikosti oziroma števila deležev posameznega člana). LSZ prav tako potrebuje **menedžerja(e)**, nastavljene(ga) s strani odbora, ki bo(do) upravljali s premoženjem sklada, notranjimi računi članov ter zagotavljali likvidnost v primeru začetnih odkupov, vmesnega odkupovanja in odkupovanja deležev odhajajočih delavcev.

Upravni odbor odkupne zadrage (LSZ) kot odločevalsko telo organizacije odloča glede vseh delnic podjetja, ki so akumulirane v skladu. Najbolj demokratična rešitev je, da ima **vsak član LSZ en glas** za usmerjanje odločitev združnega odbora, predvsem ko pride do vprašanj, ki so ključna za dolgoročni razvoj podjetja.

Ker je edina dejavnost LSZ pravzaprav kolektivna pogodba o delu in upravljanje z notranjimi računi članov sklada, je nujno, da med LSZ in matičnim podjetjem obstaja splošni sporazum glede obstoja in funkcije LSZ. To je še posebej pomembno v primeru, ko sklad **drži samo del celotnega lastništva**. Sporazum mora vnaprej jasno definirati pooblastila sklada in njegovo delovanje (npr. upravljanje s kolektivno pogodbo o delu).

Zaključek

LSZ, ki ga po vzoru ESOP definiramo v tem članku, je mogoče implementirati v vsaki državi, ki opredeljuje zadrugo kot entiteto gospodarskega prava. Sicer LSZ ne bi bil deležen davčnih olajšav, dokler ne bi bila sprejeta potrebna zakonodaja. Predlagan model imitira vse preostale **ključne elemente ameriškega ESOP**:

- V lastniško shemo vključi **vse zaposlene**, ne da bi ti morali tvegati lastno premoženje ali prihranke.
- Ker je lastništvo inkluzivno, torej samodejno vključi vse zaposlene, se na delovnem mestu ne ustvari negativna klima med zaposlenimi, ki so hkrati lastniki, in tistimi, ki si lastništva ne morejo

privoščiti. Izkušnje pa kažejo na **izredno pozitivne posledice inkluzivnega lastništva zaposlenih**.

- Odkup lastništva je lahko financiran z bančnim kreditom, še boljša oziroma ugodnejša in manj zapletena pa je rešitev prodajalčevega kredita, kjer **lastnik pristane na dogovor postopnega odkupa** v vnaprej določenem roku.
- Model vsebuje sistem notranjih kapital-skih računov zaposlenih, ki omogočajo **transparenten pregled lastništva** in vrednosti delnic na njihovih računih.
- Ko so vse delnice v LSZ, se lastništvo stabilizira med zaposlenimi tako, da **sklad samodejno odkupi lastništvo** od odhajajočih članov.
- LSZ, ki smo ga definirali zgoraj, omogoča vmesne odkupe deležev, s čimer motivira delavce z **bolj otipljivim porastom vrednosti** (ki se po dogovorjenem času izplača zaposlenim), hkrati pa sistem bolj enakovredno porazdeli tveganje med mlajše in starejše zaposlene.

Apendiks: Računovodski vidik

V delavsko odkupnem skladu bodo deli podjetja zabeleženi kot **sredstva za-**

Sredstva	Obveznosti
<p>Gotovina Delnice podjetja Druga sredstva</p>	<p>Zunanje obveznosti Notranje obveznosti (= notranji računi): - notranji kapitalski računi - suspenz račun</p>

Slika 6: Bilanca stanja DOS

druge (leva postavka). Notranji kapitalski računi članov so podrejene obveznosti (desna postavka), denominirane delno v denarju in delno v delnicah z natančno določenimi odkupnimi pogoji v primeru vmesnih odkupov dospelih delnic in v primeru upokojitve delavca-člana. Denar in delnice na notranjih računih članov so izključno zabeležene obveznosti. Uravnoveženost bilance je med skupnimi obveznostmi (zunanje obveznosti in notranje obveznosti do članov sklada) na eni strani in skupnimi sredstvi. Za razliko od konvencionalnega podjetja v DLS **ni lastniškega kapitala**, saj je članstvo v zadrugi (to pa je pogojeno z zaposlitvijo v matičnem podjetju) tisto, ki podari pravico do notranjega računa in nastavljanja upravnega odbora.

Reference

- Bernstein, Jared 2016. *Employee Ownership, ESOPs, Wealth, And Wages*. Washington DC: Employee-Owned S Corporations of America <http://esca.us/>.
- Blasi, Joseph R., Richard B. Freeman and Douglas L. Kruse 2013. *The Citizens' Share, Putting ownership back into democracy*. New Haven: Yale University Press.
- Brill, Alex. 2017. *Employee Stock Ownership Plans as an Exit Strategy for Private Business Owners*. Matrix Global Advisors White Paper. http://getmga.com/wp-content/uploads/2017/04/ESC_A_ExitStrategy_Final.pdf.
- Gordy, Vaughn, Neal Hawkins, Mary Josephs, William Mertin, Rebecca Miller, Scott Rodrick, Corey Rosen, and John Solimine. 2013. *Leveraged ESOPs and Employee Buy-Outs (6th Ed.)*. Oakland CA: National Centre for Employee Ownership.
- Kelso, Louis, and Mortimer Adler. 1958. *The Capitalist Manifesto*. New York: Random House.
- Kelso, Louis, and Patricia Hetter. 1967. *How to Turn Eighty Million Workers Into Capitalists on Borrowed Money*. New York: Random House.
- Kruse, Douglas L. 2002. *Research Evidence on Prevalence and Effects of Employee Ownership*, *Journal of Employee Ownership Law and Finance* 14(4): 65-90.
- Kruse, Douglas L., Joseph R. Blasi, Richard B. Freeman 2010. *Shared capitalism at work, Employee Ownership, capital gain sharing, and broad based stock options*. Chicago: University of Chicago Press.