

Lastniško (so)upravljanje

Štefan Ivanko*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija
stefan.ivanko@cubus.si

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Učinkovitost in uspešnost podjetij in drugih organizacij je odvisna predvsem od uspešnega upravljanja in vodenja. V celotnem obdobju samostojne Slovenije se je potrdilo dejstvo, da je država slab gospodar. Izhod iz tega je privatizacija državnega premoženja. Oblike in načini privatizacije so lahko različni. V prispevku bomo raziskali in poskušali odgovoriti na vprašanje, v kolikšni meri je lahko učinkovita in uspešna privatizacija državnega premoženja s prodajo delnic ali deležev zaposlenim in drugim državljanom ter v kolikšni meri lastniško (so)upravljanje lahko vpliva na učinkovitost in uspešnost poslovanja podjetij.

Namen: Prispevek ima namen odgovoriti na vprašanje, ali je notranje lastništvo združljivo z učinkovitostjo in uspešnostjo podjetij, ali je notranje lastništvo nastalo iz nekega humanističnega prepričanja, ali je notranje lastništvo primerno le za manjša podjetja, ali se notranje lastništvo reproducira, ali je notranje lastništvo nasploh manj uspešno v primerjavi z drugimi oblikami lastništva in kakšne so neizrabljene možnosti naših podjetij z notranjim lastništvom v primerjavi z razvitim tržnim gospodarstvom.

Metoda: S primerjalno analizo tujih in domačih izkušenj bomo poskušali potrditi tezo, da je vpliv notranjega lastništva lahko pozitiven, če so za to izpolnjeni določeni pogoji.

Rezultati: Na podlagi rezultatov raziskave bo predlagan model organiziranosti in delovanja podjetij z notranjim (so)lastništvom zaposlenih, povezanih s participativnim menedžmentom.

Organizacija: Organizacije s (so)lastništvom zaposlenih so ekonomsko uspešnejše, če je (so)lastništvo povezano s participativnim menedžmentom. Zaposleni v takšnih organizacijah so bolj motivirani in čutijo večjo pripadnost k organizaciji ter so bolj zavzeti za učinkovito in uspešno poslovanje ter razvoj organizacije, kjer so zaposleni.

Družba: S prodajo delnic slovenskim državljanom bi zagotovili, da bi čim več Slovencev postalo lastnikov svojega minulega dela in bi ostali gospodarji na svoji Zemlji! Z gotovostjo lahko pričakujemo, da bi zaposleni kot solastniki podjetij postali tudi družbeno bolj odgovorni.

Originalnost: Vrednost podjetij v državni lasti je sedaj močno razvrednotena. Prav bi bilo, da bi država ponudila prodajo delnic svojim državljanom. Po tako nizki ceni z nekajkratnim diskontom bi bili slovenski državljani gotovo pripravljene kupovati delnice in varčevati v delnicah s pričakovanim večjim bodočim donosom, namesto da imajo depozite pri različnih bankah. S prodajo delnic deležev države v podjetjih bi država pridobila potreben denar, slovenski državljani pa bi si zagotovili večjo socialno varnost in bi preprečili (raz)prodajo državnega premoženja.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Rezultati te raziskave naj bi spodbudili nadaljnja raziskovanja oblik in načinov lastniškega (so)upravljanja in njihovega povezovanja s pokojninskim sistemom.

Ključne besede: lastnina, lastninjenje, privatizacija, upravljanje, delnice, menedžment.

1 Uvod

V celotnem obdobju samostojne Slovenije se je potrdilo dejstvo, da je država slab gospodar. Izhod iz tega je privatizacija državnega premoženja. Privatizacija v Sloveniji še vedno poteka bolj ali manj stihijsko brez ustrezne strategije in zaščite nacionalnega interesa. V splošnem prevladuje prepričanje, da gre za razprodajo državnega premoženja.

* Korespondenčni avtor / Correspondence author

Prejeto: 28. marec 2018; revidirano: 1. april 2018; sprejeto: 5. april 2018. /
Received: 28th March 2018; revised: 1st April 2018; accepted: 5th April 2018

Oblike in načini privatizacije so lahko različni. V prispevku bomo raziskali in poskušali odgovoriti na vprašanje, v kolikšni meri je lahko učinkovita in uspešna privatizacija državnega premoženja s prodajo delnic ali deležev zaposlenim in drugim državljanom ter v kolikšni meri lastninsko (so)upravljanje lahko vpliva na učinkovitost in uspešnost poslovanja podjetij.

Solastništvo zaposlenih postaja v razvitih tržnih ekonomijah velik izziv menedžmentu za povečanje učinkovitosti, uspešnosti in tekmovalnosti poslovanja. Pomembna vprašanja, ki jih postavljajo številni raziskovalci in politiki je, ali je solastništvo zaposlenih nastalo iz nekega humanističnega prepričanja, ali je notranje lastništvo zaposlenih primerno le za določene panoge predvsem delovno intenzivne, ali je primerno le za manjša podjetja, ali se notranje lastništvo lahko reproducira, ali je notranje lastništvo nasploh manj uspešno v primerjavi za drugimi oblikami lastništva in kakšne so neizrabljene možnosti naših podjetij z notranjim lastništvom v primerjavi z razvitim tržnim gospodarstvom. S primerjalno analizo tujih izkušenj bomo poskušali potrditi tezo, da je vpliv notranjega lastništva pozitiven, če so za to izpolnjeni potrebni pogoji.

2 Teoretična izhodišča

2.1 Razlogi za nastanek solastništva zaposlenih v razvitih državah

Solastništvo zaposlenih v razvitih tržnih ekonomijah temelji na predpostavki, da bodo zaposleni in menedžerji, kot solastniki podjetja, delovali kot aktivni lastniki in kot podjetniki, delili uspeh in prevzemali tveganja. Kot zaposleni in kot podjetniki so s podjetjem v dvojnem odnosu. Kot zaposleni imajo delo in plačo kot lastnikom pa raste vrednost podjetja in s tem tudi njihov lastniški delež. V primeru, da podjetje ni uspešno, izgubijo zaposlitev in svojo naložbo.

Solastništvo zaposlenih je sicer potreben, vendar nezadosten pogoj za uspešno delovanje podjetja. Solastništvo je le temelj, ki potrebuje svojo nadgradnjo. Ta mora odsevati v ustrezni organizacijski kulturi, decentralizirani organiziranosti, informiranosti, komunikacijah in usposabljanju zaposlenih. Šele ustrezne spremembe v organizacijski nadgradnji lahko sprostito ustvarjalne potenciale in sodelovanje zaposlenih. Sproščeni ustvarjalni potenciali in sodelovanje zaposlenih so osnova za inovativna in hitro odzivna podjetja, ki delujejo v hitro spreminjajočem se okolju. Zaposleni v takšnem podjetju niso več le mezdni delavci in hitro nadomestljivi izvajalci navodil, pač pa se preoblikujejo v ustvarjalce idej in odločitev v okviru svojih znanj ter so usmerjeni v uspeh celotnega podjetja. V takšnih podjetjih nastaja nova organizacijska kultura, v kateri se zaposleni vedejo kot lastniki podjetniki, ki uživajo koristi skupnega uspeha in nosijo posledice svojih odločitev.

2.2 Oblike lastništva zaposlenih

Najstarejša oblika lastništva zaposlenih je vezana na industrijske kooperative, ki so nastale koncem devetnajstega stoletja na podlagi krščansko delavskih usmeritev. Za kooperative bi

lahko rekli, da so s svojim dolgim obstojem dokazale, da je demokratična ureditev gospodarskega subjekta možna in uspešna.

Pomembna skupina podjetij z notranjim lastništvom so kapitalske družbe. Začetek solastništva v kapitalskih družbah je v Angliji, ki tudi izhaja iz krščansko socialističnega prepričanja oziroma nagibov, da so lastniki, ki so ustvarili določeno podjetje, spoznali, da niso sami ustvarili rezultate podjetja, da so za to zaslužni tudi delavci. Začetki notranjega lastništva so povezani z imenom Lous Lewis Partnership, ki je menil, da kapitalu pripada določen dobiček, vendar le toliko kolikor je pošteno, za drugo pa so zaslužni tudi zaposleni.

Izkušnje kažejo, da (so)lastništvo zaposlenih, če je povezano s participativnim menedžmentom, pozitivno vpliva na uspešnost podjetij.

2.3 Industrijske kooperative

2.3.1 Značilnosti

Industrijske kooperative kot oblike lastništva zaposlenih so v posameznih državah zakonsko različno urejene. Ne glede na posebnosti pa imajo proizvodne kooperative določene skupne značilnosti. Skupne posebnosti se nanašajo predvsem na članstvo, upravljanje, delitev dobička in nedeljivost kapitala v obliki rezerv.

Članstvo kooperative nastopi praviloma po uspešno opravljenem preizkusnem obdobju, ki traja od pol do petih let. V preizkusnem obdobju novo sprejeti člani dokažejo svoje profesionalno znanje in moralno vedenje ter vplačajo članski delež. Članski prispevek se knjiži na posebnem računu vsakega člana. Na tem računu se evidentirajo tudi dividende, ki so praviloma zmerne in del zadržanega, vendar na račune posameznikov razdeljenega dobička. Vsakemu članu kooperative pripada en glas ne glede na višino sredstev na njegovem računu. Ko članstvo preneha, ima član kooperative pravico na izplačilo sredstev s svojega računa. Ne more pa biti udeležen na oblikovanih rezervah kooperative, ki se v nobenem primeru na delijo. Osnovni članski vložek ne narašča z rastjo vrednosti kooperative in se ne more prodati. Takšne omejitve uporabljajo zato, da se kooperative ne bi polastila ožja skupina članov.

Upravljanje kooperative je urejeno tako, da skupščina voli svet kooperative, svet kooperative pa imenuje upravo kooperative.

Dobiček kooperative se običajno deli na del za obvezne rezerve, na del za dividende in na del za delitev med člane, ki se delno izplača v gotovini in delno zadrži in evidentira na individualnih računih članov kooperative.

V posameznih državah so določene olajšave za dobiček, ki se vlaga v rezerve, s čimer se krepí materialna osnova kooperative. Dobiček, ki se pripisuje na račune posameznikov, pa se obdavči, ko preneha članstvo v kooperativi.

2.3.2 *Kooperative v EU*

V EU ni enotnega stališča o pomembnosti kooperativ. Kooperative imajo različne pravne oblike. Tudi zakonska ureditev kooperativ je v posameznih državah različno urejena.

Podatki za leto 2005 kažejo (Cooperatives, 2005-2006, str. 19), da je v EU27 preko 245.000 kooperativ s 4,7 milijonov zaposlenih. Ti podatki kažejo, da so kooperative pomembne oblike moderne tržne ekonomije. Tržni delež kooperativ je višji v razvitih tržnih ekonomijah. Kooperative prispevajo tudi k hitrejšemu gospodarskemu razvoju. V ZDA npr. deluje 47.000 kooperativ s preko 100 milijonov članov. Skupni prihodek več kot 20 kooperativ v ZDA pa presega v teh kooperativah milijardo dolarjev (Hansman v EK, 2001, str. 6). Največ kooperativ imajo razvite evropske države, kot so Francija, Italija, Španija in Finska.

2.3.3 *Kooperative v Italiji*

Prva kooperativa v Italiji je nastala leta 1854 na pobudo Združenja delavcev in je bila potrošniška kooperativa. Nacionalno federacijo kooperativ so leta 1893 preoblikovali v Ligo kooperativ (Bandelj, 2007, str. 45). Pred prvo svetovno vojno je bilo kooperativno gibanje v Italiji precej prisotno in je po vojni dobilo dodaten politični in organizacijski razvoj. Med fašizmom in drugo svetovno vojno je bilo kooperativno gibanje nezaželeno. Med drugo svetovno vojno so številne kooperative zaprli. Po vojni je kooperativno gibanje ponovno oživelo na bazi solidarnosti, demokratičnosti in soudeležbi. Socialno funkcijo kooperativ, na vzajemni in nešpekulativni bazi priznava tudi italijanska ustava in obvezuje državo k spodbujanju in razvijanju kooperacije (Ustava, čl. 45). Največ kooperativ je nastalo v času hujših gospodarskih kriz.

Italijanska zakonodaja opredeljuje kooperatovo kot družbo, katere cilj je vzajemnost; kooperative so družbe z variabilnim kapitalom z namenom vzajemne pomoči (Civilni zakonik, čl. 251). V Italiji so poznani različni tipi oziroma vrste kooperativ (Bandelj, 2007, str. 46-47):

- **Potrošniške kooperative** - zagotavljajo članom dobavo potrošnih dobrin po nižjih cenah glede na cene na trgu.
- **Kooperative proizvodnje in dela** – omogočajo članom ekonomsko boljše delovne pogoje kot so na trgu dela.
- **Kmetijske kooperative** – ustanovijo jih kmetovalci, ukvarjajo se z vodenjem kmetovanja, komercializacijo in pridelovanjem pridelkov.
- **Stanovanjske kooperative** – gradijo stanovanjske komplekse za svoje člane.
- **Prevozniske kooperative** – združujejo prevoznike in jim zagotavljajo logistične in administrativne storitve.
- **Ribiške kooperative** - sestavljene iz članov – ribičev in slonijo na neposrednem delu članov, ali na storitveni dejavnosti v korist članov, kot je nakup potrošniškega materiala ali trajnih dobrin, prodaja ali obdelava rib.
- **Kooperative trgovcev na drobno** – so sestavljen iz članov podjetnikov, ki se ukvarjajo s trgovanjem in jamčijo članom kolektivne nakupe, finančne in administrativne storitve.

- **Socialne kooperative** – njihov cilj je zadovoljevanje potreb članov in potreb širše lokalne skupnosti, s tem da jim nudijo storitve, dobrine ali delovne ponudbe pod boljšimi pogoji kot jih nudi trg.

2.3.4 Nastanek kooperativ v Furlaniji Julijski krajini

Že od svojega nastanka se je kooperativno in vzajemno gibanje v Furlaniji močno uveljavilo. Na tem teritoriju je kooperacija posledica prostovoljne povezanosti posameznikov, ki so začutili potrebo po združevanju v težkih življenjskih okoliščinah na ozemlju, ki je bilo podvrženo različnim naravnim in vojnim razdejanjem. Nastanek kooperativnega sodelovanja v Furlaniji Julijski krajini lahko umestimo v desetletje med 1880 in 1890. Leta 1880 nastane prva "Zadružna mlekarna" v kraju Collina di Forni Avoltri, štiri leta kasneje pa prva »Kmečka banka« v Pravidomini. Sledil je prvi »Agrarni krožek« ter leta 1890 in prva potrošniška kooperativa med železničarji v Vidmu. Že od leta 1896 je delovalo 260 kooperativ. Ustanovitev »Delavske tržaške družbe z vzajemno kooperativno pomočjo« sega v leto 1896. Odprta je bila za vse kategorije delavcev in se je ukvarjala tako s produkcijo kot s porabo (Bandelj, 2007, str.63).

Statut delavskih kooperativ je bil odobren leta 1903 v Trstu; kasneje se je preimenoval in povečal svoj vpliv do Istre in Furlanije. Prva svetovna vojna je spremenila deželno zadružno razporejenost do prihoda fašizma, temnega obdobja v zgodovini Italije. Vse zadružne organizacije so začeli in tudi splošno vse demokratične in sindikalne organizacije preganjati in so zaprli njihove sedeže ter uničili katerokoli njihovo sled.

Po drugi svetovni vojni in s propadom fašizma in ponovno pridobitvijo demokracije se pod iniciativo nekaterih kooperativ ustanovi »Kooperativna in vzajemna furlanska federacija« (Bandelj, 2007, str. 64). Konstitutivni akt so podpisali predstavniki osmih potrošniških kooperativ, osmih produkcijskih, delavskih in transportnih kooperativ in štirih kmetijskih kooperativ. Nekatero od teh so izhajale iz socialistične tradicije, druge pa so bile novonastale. Takrat je videmska pokrajina zajemala tudi pordenonsko, vpliv furlanske federacije je tako segal vse do goriške pokrajine. V naslednjih letih so nastale še nove oblike kooperacije pod vplivom velikega navdušenja in pričakovanj populacije, ki se je ukvarjala z materialno in moralno obnovitvijo vojne škode. Leta 1948 se Furlanska federacija in novonastala Unija furlanskih kooperativ združita v Združenje furlanskih kooperativ s sedežem v Vidmu (Bandelj, 2007, str. 64). Ta združitev ni obrodila zaželenih sadov zaradi notranjih kontrastov in drugačnih političnih orientacij dveh organizacij. Furlanska Federcoop je tako nadaljevala svojo dejavnost v sodelovanju z vse državno Nacionalno Ligo kooperativ in vzajemnosti. V tistih letih je furlanska Federcoop združevala 34 potrošniških kooperativ, 11 proizvodnih, 7 nosaških, 31 kmetijskih in mlekarskih ter 3 mešane kooperative. Kasneje so se vrstile razne politično-organizacijske spremembe na periodičnih kongresih. Leta 1976 je poseben zakon o potresu še dodatno spodbudil ekonomijo in produkcijski sektor ter seveda tudi kooperative. Po 50. letih delovanja predstavlja danes Liga kooperativ Furlanije Julijske krajine 257

kooperativ z 12.266 zaposlenimi, 324.552 člani in skoraj 800 milijoni evrov prometa (Legacoop 2006).

2.3.5 Kooperative v Španiji

Kooperative v Španiji imajo svojo dolgo tradicijo. Prva španska živinorejska kooperativa je bila ustanovljena leta 1838. Pomembnejše kooperativne strukture, ki so še danes pomembna značilnost španskega kooperativnega sistema, so organizirali v Kataloniji leta 1898. Že prve španske kooperative so se zdiferencirale v sektorje kmetijstva, potrošnje, bančništva, stanovanjskih kooperativ in kooperativ proizvodnje in dela. Državna kooperacija kooperativ, ki je predstavljala Španijo pri Mednarodnem združenju kooperatov je bila ustanovljena leta 1928 in je delovala vse do začetka državljanske vojne (Shaffer, 1999).

Zmaga Franka leta 1942 je upočasnila razvoj kooperativ v Španiji. Čeprav pod pritiskom Frankovega režima so španske kooperative nadaljevale s svojim delovanjem. S smrtjo Franka leta 1975 se je zaključilo obdobje fašistične diktature in z njim tudi njegova kooperativna struktura. Kooperativno gibanje se je močno razmahnilo. Nastale so nove in obnovljene kooperativne oblike. Nastala je Španska konfederacija kooperativ, ki je imela vodilno vlogo na državni ravni (Shaffer, 1999).

2.3.6 Mondragonska kooperativa

Prva mondragonska kooperativa je nastala leta 1956. O razviti mondragonski kooperativi pa lahko govorimo od leta 1991, ko so se mondragonske kooperative združile v veliko mrežo kooperativ in preoblikovale njihovo organizacijsko strukturo (Bandelj, 2003, str. 28).

Mondragon Corporacion Cooperative vključuje 264 družb, ki so organizirane v tri sektorje: finančni, industrijski in distribucijski. Je vodilna družba v Baskiji in sedma največja družba v Španiji z več kot 13 milijardami skupnega letnega prihodka in z 81.880 zaposlenimi ob koncu leta 2006 (Ibd.). Uspešno konkurira na svetovnih trgih in pri svojem poslovanju uporablja demokratične metode.

2.4 Lastništvo zaposlenih v kapitalskih družbah

Lastništvo zaposlenih se v sodobnih tržnih gopodsarstvih uresničuje v delniških družbah in v družbah z omejeno odgovornostjo. Uveljavljanje lastništva zaposlenih ima v sodobnih podjetjih prednosti v primerjavi z industrijskimi kooperativami. Sama velikost sodobnih podjetij in njihova dostopnost na finančne trge, daje prednost kapitalskim družbam (Ivanko, 1994, str 16-19).

V nekaterih gospodarstvih poznajo institut fiduciarne družbe (Trust, Treuhandgesellschaft). Bistvo fiduciarne družbe je v tem, da je nanjo prenešeno in ji zaupano določeno premoženje,

ki ga fiduciar upravlja po navodilih izročevalca premoženja in v skladu z zakonom. To obliko zlasti uporablja anglosaksonska praksa kot pravno obliko lastništva zaposlenih.

Pri preučevanju lastništva zaposlenih je pomembno vprašanje meja, ko smatramo družbo, da je v pomembni lasti zaposlenih. Za ameriške razmere se smatra, da imajo zaposleni pomemben delež, če je ta večji od 4 odstotkov. Nekateri menijo, naj bi bil ta delež večji od 15 odstotkov (Oakeshott, 1995). Da se družba smatra v večinski lasti zaposlenih, morajo imeti zaposleni 51 odstotni delež.

Raziskave o vplivu lastništva na uspešnost podjetij kažejo, da ni pomembnih razlik med uspešnostjo podjetij v lasti zaposlenih in med družbami, ki to niso. Razlike v uspešnosti so le, če se upoštevajo tiste družbe, kjer je lastništvo povezano z razvito participacijo zaposlenih. Na tej podlagi je možno zaključiti, da je lastništvo samo po sebi nevtrarno na uspešnost in da daje rezultate šele v kombinaciji s participativnim vodenjem. To spoznanje je potrebno upoštevati, ko razpravljamo o vplivu lastništva na uspešnost podjetij.

Lastništvo zaposlenih je zlasti razvito v ZDA, kjer se je začelo pospešeno uveljavljati po letu 1974, ko je ameriški kongres sprejel zakon ERISA (Employee Retirement Income Security Act), s katerim je bil uzakonjen in statusno opredeljen t.i. ESOP (Employee Stock Ownership Plan). Kmalu je bilo po tem zakonu ustanovljenih v ZDA preko 10.000 ESOP-ov, ki so zaposlovali prek 11 milijonov zaposlenih. Ta podatek očitno kaže, da so ZDA država z največjim odstotkom lastništva zaposlenih.

Anglija je začela uvajati lastništvo zaposlenih po letu 1978, ko je bil sprejet Finančni zakon (Finance Act). Tovrstno zakonodajo so pozneje dopolnjevali in leta 1989 sprejeli t.i. Qualified Employee Share Trust (QUEST) in EBT (Employee Benefit Trust). Omenjena zakona sta močno pospešila uvajanje lastništva zaposlenih v Angliji.

ZDA in Anglija nudita največ izkušenj in raziskav in sta najbolj vplivali na širitev lastništva zaposlenih v svetu. Po podatkih Svetovne banke pomeni široko zasnovano lastništvo zaposlenih pomembno sestavino privatizacije in ekonomskega razvoja v več kot 100 državah.

2.5 Uvajanje lastništva zaposlenih v slovenskih podjetjih

Vsak vladajoči razred izgrajuje in izgradi svoj sistem organiziranosti družbenega dela, preko katerega in v okviru katerega vzpostavlja in razvija želene proizvodne in družbenoekonomske odnose. Organiziranost družbenega dela in mehanizmi, ki uravnavajo gospodarsko in družbeno življenje, ne morejo biti nevtralni pri uresničevanju družbenih ciljev, temveč so lahko le stvarni odsev proizvodnih odnosov dane družbe. Zato uporabljanje organiziranosti, ki ni prilagojena svojskostim proizvodnih odnosov, prej ko slej privede do velikih družbenih deformacij v celotni družbi (Ivanko, 1992, str. 11).

Da bi prilagodili organiziranost družbenega dela spremenjenim razmeram in prehodu na tržno gospodarstvo v samostojni Sloveniji, je bil 11. novembra 1992 sprejet Zakon o lastninskem preoblikovanju družbenih podjetij. S tem zakonom so bili sproženi procesi organizacijske in lastninske preobrazbe podjetij v družbeni lastnini. Zakon je temeljil na povsem drugačnih načelih glede na prejšnjo družbeno ekonomsko ureditev. Eno pomembno načelo zakona je bilo načelo brezplačnega in odplačnega lastninjenja družbenega kapitala. Brezplačna razdelitev dela družbenega kapitala je bila izvedena državljanom Republike Slovenije z izdajo lastninskih certifikatov. Lastninske certifikate je izdala Republika Slovenija v skupni vrednosti do 40 odstotkov vrednosti celotnega družbenega kapitala podjetij. Kot brezplačna razdelitev dela družbenega kapitala podjetij je bil tudi prenos 10 odstotkov družbenega kapitala podjetij na Pokojninski sklad in 10 odstotkov družbenega kapitala podjetij na Odškodninski sklad ter 20 odstotkov družbenega kapitala podjetij na Sklad Republike Slovenije za razvoj z namenom nadaljnje razdelitve pooblaščenim investicijskim družbam. Načelo odplačnega lastninskega preoblikovanja pa se je nanašalo na preostali del družbenega kapitala podjetij, ki se privatizira po načelu odplačnega lastninskega preoblikovanja (Ivanko, 1992a, str. 2).

Državljanji Republike Sloveniji so lahko vložili svoje certifikate oziroma odkupili delnice podjetij, ki so se lastnini ali pa vložili svoje certifikate v pooblaščen investicijske družbe. V nadaljnjem razvoju so pooblaščen investicijske družbe doživljale velike spremembe. Z njihovo transformacijo v holdinge, vzajemne sklade in druge oblike investicijskih družb je vodstvom teh družb uspelo z različnimi transakcijami polastiti si večino delnic in tako izriniti male delničarje iz teh družb. Rezultat te oblike lastninjenja je bilo veliko razočaranje malih delničarjev na eni strani, na drugi strani pa nastanek peščice bogatih posameznikov t.i. “pidovskih baronov”.

Številna slovenska podjetja, kamor so slovenski državljani vložili svoje certifikate, je bila pozneje prodana oziroma prevzeta s strani tujih investorjev. Ob prevzemu so mali delničarji morali prodati svoje delnice po tržni ceni ali dogovorjeni ceni s strani ponudnika in prevzemnika. Te cene so bile praviloma izpod knjigovodske vrednosti.

Naložbe malih delničarjev, npr. v banke, so tudi slabo končale. Ob sanaciji bank ali prodaji banke so bile delnice malih delničarjev v celoti izničene ali močno razvrednotene.

Izkušnje dosedanjega lastninjenja družbenega kapitala slovenskih državljanov so slabe. Načela Zakona o lastninskem preoblikovanju podjetij se niso uresničila, zlasti ne načelo enakopravnega sodelovanja državljanov Slovenije pri lastninskem preoblikovanju in tudi ne načelo čim bolj enakomerne porazdelitve družbene lastnine.

V političnih in vladnih strukturah se je uveljavilo prepričanje, da Slovenci nismo dobri gospodarji in da ne znamo dobro upravljati s svojim premoženjem, zato je treba najti tuje lastnike in upravjalce. Pri tem pa ne upoštevajo uspehov naših izvoznih podjetij, ki so rezultat slovenskih delavcev in menedžerjev. Slovenci smo delovni in varčni ljudje. To dokazujejo prihranki slovenskih državljanov, ki presegajo 17 milijard evrov. Menimo, da bi

ob pravilni spodbudi slovenski državljani bili pripravljene večino svojih bančnih depozitov porabiti za nakup delnic še neolastninjenega dela družbenega premoženja.

3 Metode

Uporabljene metode v raziskavi so predvsem zbiranje mnenj in stališč različnih avtorjev o lastniški (so)udeležbi in (so)upravljanju zaposlenih, razvrščanje prevzetih mnenj in stališč, primerjava, modelov organiziranosti (so)upravljanja zaposlenih in analiza ter sinteza ugotovitev in spoznanj o možnih organizacijskih oblikah (so)upravljanja zaposlenih in drugih državljanov v kooperativah in drugih oblikah kapitalskih družb.

S kritičnim pregledom in analizo smo želeli ugotoviti oblike kooperativ v razvitih tržnih gospodarstvih in možnostih za njihovo uveljavljanje v naših razmerah dela in poslovanja. Opravljene raziskave in izkušnje v visoko razvitih državah kažejo, da so kooperative predvsem primerne oblike organiziranosti, delovanja in (so)upravljanja za področja t.i naravnih monopolov.

S pregledom in kritično analizo ter sintezo smo želeli prikazati že uveljavljene oblike lastninske (so)udeležbe in lastninskega (so)upravljanja zaposlenih in drugih državljanov v kapitalskih družbah. Raziskava je pokazala, da so v razvitem tržnem gospodarstvu že uveljavljene različne oblike lastninske (so)udeležbe in (so)upravljanja zaposlenih in drugih državljanov. V razvitih državah s tržnim gospodarstvom je močno razvito delničarstvo, družbe pooblaščenke, fiduciarne družbe in tudi družbe v popolni lasti zaposlenih.

4 Rezultati

Namen raziskave je bil ugotoviti možne oblike lastniške (so)udeležbe in s tem (so)upravljanje zaposlenih ter drugih državljanov. Na podlagi pregleda in analize literature ter izkušenj v razvitih državah tržne ekonomije smo ugotovili številne možne oblike kapitalске (so)udeležbe zaposlenih in drugih državljanov. Ena takšnih oblik so kooperative. V razvitih tržnih ekonomijah se uveljavljajo različni tipi kooperativ, kot na primer:

- **Potrošniške kooperative** - zagotavljajo članom dobavo potrošnih dobrin po nižjih cenah glede na cene na trgu.
- **Kooperative proizvodnje in dela** – omogočajo članom ekonomsko boljše delovne pogoje kot so na trgu dela.
- **Kmetijske kooperative** – ustanovijo jih kmetovalci, ukvarjajo se z vodenjem kmetovanja, komercializacijo in pridelovanjem pridelkov.
- **Stanovanjske kooperative** – gradijo stanovanjske komplekse za svoje člane.
- **Prevozniške kooperative** – združujejo prevoznike in jim zagotavljajo logistične in administrativne storitve.

- **Ribiške kooperative** - sestavljene iz članov – ribičev in slonijo na neposrednem delu članov, ali na storitveni dejavnosti v korist članov, kot je nakup potrošniškega materiala ali trajnih dobrin, prodaja ali obdelava rib.
- **Kooperative trgovcev na drobno** – so sestavljen iz članov podjetnikov, ki se ukvarjajo s trgovanjem in jamčijo članom kolektivne nakupe, finančne in administrativne storitve.
- **Socialne kooperative** – njihov cilj je zadovoljevanje potreb članov in potreb širše lokalne skupnosti, s tem da jim nudijo storitve, dobrine ali delovne ponudbe pod boljšimi pogoji kot jih nudi trg.

V EU imajo kooperative različne pravne oblike. Tudi zakonska ureditev kooperativ je v posameznih državah različno urejena.

Podatki za leto 2005 kažejo (Cooperatives, 2005-2006, str. 19), da je v EU27 preko 245.000 kooperativ s 4,7 milijonov zaposlenih. Ti podatki kažejo, da so kooperative pomembne oblike moderne tržne ekonomije. Tržni delež kooperativ je višji v razvitih tržnih ekonomijah. Kooperative prispevajo tudi k hitrejšemu gospodarskemu razvoju. V ZDA, npr. deluje 47.000 kooperativ s preko 100 milijonov članov. Skupni prihodek več kot 20 kooperativ v ZDA pa presega v teh kooperativah milijardo dolarjev (Hansman v EK, 2001, str. 6). Največ kooperativ imajo razvite evropske države, kot so Francija, Italija, Španija in Finska.

Raziskava je pokazala, da so kooperative v Sloveniji slabo prisotne. Za to kooperative predstavljajo še ne izrabljene možnosti za povečanje lastniške (so)udeležbe kooperantov in drugih državljanov ter s tem vključevanja večjega števila državljanov v (so)upravljanje družbenega kapitala.

Pomembna oblika lastniške (so)udeležbe in (so)upravljanja zaposlenih in drugih državljanov je v razvitih tržnih ekonomijah delničarstvo. Izkušnje dosedanjega lastninjenja družbenega kapitala slovenskih državljanov s certifikati so slabe. Ob prevzemu podjetij in ob preoblikovanju različnih skladov so mali delničarji bili večinoma izrinjeni iz lastniške strukture.

V političnih in vladnih strukturah se je uveljavilo prepričanje, da Slovenci nismo dobri gospodarji in da ne znamo dobro upravljati s svojim premoženjem, zato je treba najti tuje lastnike in upravljalce. Pri tem pa ne upoštevajo uspehe naših izvoznih podjetij, ki so rezultat slovenskih delavcev in menedžerjev. Slovenci smo delovni in varčni ljudje. To dokazujejo prihranki slovenskih državljanov, ki presegajo 17 milijard evrov. Menimo, da bi bili ob pravilni spodbudi slovenski državljanji pripravljeni večino svojih bačnih depozitov porabiti za nakup delnic še neolastninjenega dela družbenega premoženja. S prodajo delnic še neolastninjenega dela državnega premoženja slovenskim državljanom bi uresničili potrebo po privatizaciji, država bi dobila svoj denar, slovenski državljanji pa bi postali delničarji in si s tem zagotovili večjo socialno varnost.

V razvitih tržnih gospodarstvih so uveljavljene različne oblike družb s (so)lastništvom zaposlenih.

Zakonsko ponujena oblika družbe pooblaščenke se pri nas, žal, ni uveljavila, kar je gotovo zamujena priložnost. Morda bi kazalo z določenimi družbenimi aktivnostmi to obliko (so)lastniške družbe ponovno oživiti.

V nekaterih gospodarstvih poznajo institut fiduciarne družbe (Trust, Treuhandgesellschaft). Bistvo fiduciarne družbe je v tem, da je nanjo prenešeno in ji zaupano določeno premoženje, ki ga fiduciar upravlja po navodilih izročevalca premoženja in v skladu z zakonom. To obliko zlasti uporablja anglosaksonska praksa kot pravno obliko (so)lastništva zaposlenih. Oblika fiduciarne družbe je tudi ena od možnih oblik privatizacije družbenega premoženja.

Pri preučevanju lastništva zaposlenih je pomembno vprašanje meja, ko smatramo družbo, da je v pomembni lasti zaposlenih. Za ameriške razmere se smatra, da imajo zaposleni pomemben delež, če je ta večji od 4 odstotkov. Nekateri menijo, naj bi bil ta delež večji od 15 odstotkov (Oakeshott, 1995). Da se družba smatra v večinski lasti zaposlenih, morajo imeti zaposleni 51 odstotni delež.

Lastništvo zaposlenih je zlati razvito v ZDA, kjer se je začelo pospešeno uveljavljati po letu 1974, ko je ameriški kongres sprejel zakon ERISA (Employee Retirement Income Security Act), s katerim je bil uzakonjen in statusno opredeljen t.i. ESOP (Employee Stock Ownership Plan). Kmalu je bilo po tem zakonu ustanovljenih v ZDA preko 10.000 ESOP-ov, ki so zaposlovali prek 11 milijonov zaposlenih. Ta podatek očitno kaže, da so ZDA država z največjim odstotkom lastništva zaposlenih. To obliko lastništva zaposlenih uveljavljati tudi pri nas in nadgraditi z internim pokojninskim sistemom.

Anglija je začela uvajati lastništvo zaposlenih po letu 1978, ko je bil sprejet Finančni zakon (Finance Act). Tovrstno zakonodajo so pozneje dopolnjevali in leta 1989 sprejeli t.i. Qualified Employee Share Trust (QUEST) in EBT (Employee Benefit Trust). Omenjena zakona sta močno pospešila uvajanje lastništva zaposlenih v Angliji. Izkušnje te oblike (so)lastništva zaposlenih kažejo na zanimivost te oblike tudi v naših razmerah dela in poslovanja.

Izkušnje kažejo, da so družbe v večinski lasti zaposlenih, kjer imajo zaposleni nad 51 odstotni delež lastniškega kapitala, nadpovprečno uspešne. Žal pa je takšnih družb pri nas še razmeroma malo.

Raziskave o vplivu lastništva na uspešnost podjetij kažejo, da ni pomembnih razlik med uspešnostjo podjetij v lasti zaposlenih in med družbami, ki to niso. Razlike v uspešnosti so le, če se upoštevajo tiste družbe, kjer je lastništvo povezano z razvito participacijo zaposlenih. Na tej podlagi je možno zaključiti, da je lastništvo samo po sebi nevtravno na uspešnost in da daje rezultate šele v kombinaciji s participativnim vodenjem. To spoznanje je potrebno upoštevati, ko razpravljamo o vplivu lastništva na uspešnost podjetij.

5 Razprava

Privatizacija podjetij v državni lasti poteka v Sloveniji že od sprejetja Zakona o lastninskem preoblikovanju podjetij leta 1992. Ta zakon in drugi podzakonski akti so omogočili določenim skupinam in posameznikom, da so si prilastili precejšen del državne lastnine v uglednih slovenskih podjetjih. Žal pa ti novi lastniki niso bili usposobljeni menedžerji, temveč so to bili politiki in visoki državni uradniki, ki so teželi k uresničevanju le svojih interesov. Posledica takšnega načina privatizacije je bila, da so prevzeta podjetja postajala vse manj učinkovita in uspešna ter vse bolj zadolžena. Neučinkovitost in neuspešnost tako privatiziranih podjetij je povzročilo nastanek splošnega prepričanja, zlasti pri politikih in visokih državnih uradnikih, da Slovenija nima usposobljenih menedžerjev, zato je treba iskati tuje lastnike, ki bodo sposobni zagotavljati učinkovitost in uspešnost prevzetih podjetij, predvsem pa zagotoviti delovna mesta slovenskim delavcem. Takšno strategijo lastninjenja so doslej uresničevale vse slovenske vlade.

Slovenski izobraženci in tudi vse več preprostih ljudi postaja zaskrbljenih, ker se zavedajo, da nas takšna strategija vodi v ekonomsko odvisnost; vedo pa tudi, da je ekonomska neodvisnost pogoj za vse druge neodvisnosti zlasti na dolgi rok.

Vsaka zavestna in racionalna človekova aktivnost mora biti praviloma ciljno usmerjena. Za dosedanje privatizacije je značilno, da se niso odvijale v skladu z nacionalnimi interesi. Nobeni slovenski vladi doslej ni uspelo oblikovati racionalne strategije lastninskega in organizacijskega preoblikovanja družbenega in pozneje državnega premoženja oziroma podjetij. Ne glede na dejstvo, da je velik del državnih podjetij že dobilo nove tuje lastnike in gospodarje, je zadnji čas, da še razpoložljivi del državnega premoženja privatiziramo v korist slovenskih državljanek in državljanov.

V prejšnjih delih tega prispevka smo prikazali možne oblike lastninske soudeležbe zaposlenih kot so kooperative in kapitalske družbe. V nadaljevanju tega prispevka pa dajemo kritično oceno dosedanje privatizacije in nekaj predlogov lastninskega preoblikovanja državnih podjetij v korist slovenskih državljanek in državljanov.

Privatizacija se je doslej odvijala bolj ali manj stihijsko in v skladu z delnimi interesi posameznih političnih strank ali drugih družbenih skupin. Teorija in praksa nas uči, da so cilji izhodišče za smoterno usmerjanje vsake racionalne in zavestne človekove dejavnosti. Če nimamo ciljev je vsaka pot prava. Za doslej izvedene privatizacije omenjeno načelo v celoti velja. Privatizacija se je izvajala stihijsko in v skladu z delnimi interesi političnih strank ali drugih družbenih skupin. Ta ugotovitev zlasti velja za izvedene privatizacije v zadnjih letih, ko smo priče brezglavi (raz)prodaji državnega premoženja.

Odsotnost družbene (nacionalne) strategije privatizacije povzroča samovoljo posameznih političnih strank, drugih interesnih družbenih skupin, posameznih političnih veljakov in visokih državnih uradnikov, da razumejo in si prizadevajo za privatizacijo v skladu z njihovimi delnimi interesi. Svoje delne interese so politične stranke uresničevale predvsem s kadrovske politiko. Na vodilna in odgovorna mesta so predlagale (imenovale) svoje

privrženca ne glede na njihove strokovne kompetence. Tudi nadzorni organi v državnih podjetjih in drugih organizacijah so bili imenovani s strani vladajoče koalicije. Posledice takšnega kadrovanja so se kazale v neučinkovitosti upravljanja državnih podjetij in drugih organizacij in posledično v ekonomski neučinkovitosti in uspešnosti teh podjetij in organizacij.

V novejšem času je slovenska politika končno ugotovila, da je glavni problem državnih podjetij in drugih organizacij v neučinkovitem upravljanju. Končno lahko rečemo, da je prišlo v slovenski politiki do skupnega spoznanja posledic neučinkovitosti gospodarjenja z državnim premoženjem. Prizadevanja slovenske politike bi morala biti usmerjena v odpravo posledic neučinkovitega in neuspešnega gospodarjenja z državnim premoženjem. O glavnih vzrokih neučinkovitosti pa še razprave niso stekle. Odpravo posledic neučinkovitega upravljanja vidi večina sloveskih politikov in drugih družbenih akterjev v zagotovitvi sposobnih in odgovornih upravljalcev kot lastnikov ne glede na to od kod prihajajo, kakšne so njihove kompetence, kakšni so njihovi nameni in cilji.

Pogledi na nadaljnjo privatizacijo so pri slovenskih politikih in drugih družbenih akterjih zelo različni. Vsem pa je skupno stališče, da je za vsako ceno potrebno ohraniti delovna mesta, da bodo ljudje imeli delo, ustrezno plačo in da bodo plečevali davke.

Posamezne politične stranke kot tudi druge družbene skupine imajo do privatizacije še zelo različna stališča ne glede na to ali so v koaliciji ali v opoziciji. Bolj desno usmerjene stranke in njeni pristaši zagovarjajo popolno (raz)prodajo državnega premoženja. Osnovne vzroke za takšna stališča navajajo nesposobnost učinkovitega upravljanja državnega premoženja. Po njihovem mnenju Slovenija nima za upravljanje državnih podjetij in drugih organizacij z državnim premoženjem sposobnih menedžerjev. V svojih stališčih nenehno izražajo svoj dvom v sposobnost slovenskih menedžerjev in slovenske menedžerske stroke nasploh. Za menedžerje državnih podjetij in drugih organizacij, npr. banke, njihove ugotovitve povsem držijo, saj velika večina državnih podjetij in drugih organizacij povzroča izgubo, namesto dobička. Pri tem ne upoštevajo dejstva, da so bili na čelu državnih podjetij in drugih organizacij z državnim premoženjem imenovani ljudje po strankarski ali drugi pripadnosti z neustreznimi kompetencami. Od takšnih ljudi je težko pričakovati uspešnost in učinkovitost. Osnovni namen delovanja takšnih menedžerjev ni bilo učinkovito in uspešno poslovanje, temveč uresničevanje interesov lastnikov oziroma oblastnikov.

Zagovorniki vsesplošne privatizacije pri vsem tem pozabljajo, da slovenski menedžerji zagotavljajo konkurenčno proizvodnjo in izvoz sloveskega gospodarstva v obsegu preko 30 milijard evrov. Ne priznavanje tega dejstva pomeni veliko sprenavedanje in žalitev slovenskih menedžerjev in slovenske menedžerske stroke nasploh. Privatizacijo zamišljajo v iskanju odgovornih in sposobnih menedžerjev oziroma lastnikov, ki bi bili sposobni učinkovitega upravljanja prevzetih podjetij in drugih organizacij. Sposobni in odgovorni (zlasti tuji) lastniki naj bi zagotavljali Slovincem le delovna mesta, da bi bili ti sposobni plačevati davke in služiti tujim gospodarjem. Takšna stališča so odsev nepoznavanja in nerazumevanja vloge in pomena lastnine. Lastnina namreč pomeni pravico neomejenega razpolaganja z njo in sprejemanje vseh z njo povezanih odločitev, zlasti na dolgi rok, ne

glede na obveze in obljube njenih lastnikov. Omenjena opcija ponujajo torej strategijo hlapčevskega odnosa in odvisnost Slovencev od tujih gospodarjev.

Socialno usmerjena opcija vidi rešitve v boljšem upravljanju državne lastnine in je v bistvu proti privatizaciji državnega premoženja. V bistvu zagovarja »status quo«. Rešitve vidi v ohranjanju državne lastnine in v njenem boljšem upravljanju. Prizadeva si za uresničevanje preživelega koncepta upravljanja državnega premoženja. Zgodovina nas uči, da država ni dober gospodar. Doslej uresničevani koncepti, temelječi na družbeni ali državni lastnini, so se pokazali za neučinkovite in so propadli. Na podlagi zgodovinskih dejstev in izkušenj moramo strategijo ohranjanja državne lastnine smatrati kot neprimerno in zgodovinsko preseženo.

Vladajoča koalicija nadaljuje začete procese privatizacije prejšnje vlade. S tem želi ohraniti kredibilnost in verodostojnost slovenske države. Vlada sicer priznava, da je bil seznam petnajstih podjetij za privatizacijo prejšnje vlade narejen prehitro, nepremišljeno in brez pravih argumentov, pa kljub temu namerava ta podjetja tujcem prodati. Pri tem se sklicuje na kredibilnost in verodostojnost do evropske Komisije, njenih institucij in obljube tujim investitorjem češ, dane obljube je treba izpolniti. Vlada torej ravna dopadljivo do EU, njenih institucij in potencialnih tujih kupcev. Pri tem pa pozablja, da je osnovna naloga vsake vlade, da deluje predvsem v korist blaginje svojega naroda. Vlada tudi priznava, da je seznam petnajstih podjetij za privatizacijo ena od napak prejšnje vlade. Namen nove vlade je tudi v tem, da odpravi napake prejšnje vlade ali da vsaj oblaži posledice njenega delovanja. Vztrajanje na privatizaciji obljubljenih podjetij, kljub storjenim napakam in škodljivosti za slovensko državo, je odsev dopadljivosti do evropske Komisije, njenih institucij in tujih multinacionalk. Strategija slepega sledenja napakam prejšnje vlade je gotovo škodljiva in podcenjevalna do vseh tistih, ki so ustvarjali in ustvarili to premoženje, ki se sedaj namerava (raz)prodati. Vlada bi morala biti sposobna narediti revizijo obstoječega seznama neracionalne in za Slovenijo škodljive privatizacije in se na podlagi poglobljene analize škodljivih posledic (raz)prodaje odločiti, katera podjetja s tega seznama je smotrno prodati in komu prodati. Pri vsem tem pa ne bi smela pozabiti na slovenske državljanke in državljenice in dejstvo, da so prav ti ustvarili sedaj t.i. državno premoženje.

Upoštevati je treba tudi dejstvo, da je sedanja vlada pod številnimi pritiski za nadaljevanje procesov privatizacije. Številna omrežja, lobiji, različne interesne skupine in vplivni posamezniki zahtevajo nadaljevanje privatizacije obljubljenih podjetij, ker imajo pri tem svoje interese. Različne domače in tudi tuje svetovalne organizacije imajo svoje interese, da dobijo čim večje honorarje za svoje svetovalne storitve, nekatera koruptivna in vplivna omrežja pričakujejo donacije ali druge materialne koristi, nekateri skurompirani politiki in vplivni visoki državni uradniki pričakujejo od privatizacije določene provizije ali druge bonitete.

Ne glede na številne pritiske po nadaljevanju privatizacije obljubljenih podjetij mislimo, da bi sedanja vlada kot tudi naslednja vlada morala upoštevati dejstvo, da je Slovenija, kljub veliki zadolženosti, še vedno suverena država in da kot taka lahko sprejema odločitve, ki so v

interesu slovenske države, državljanov in državljanek Slovenije, ne pa sprejemati odločitve v interesu tujih držav, tujih interesnih skupin, raznih špekulantov in lovcev po zasluhkih.

Slovenija potrebuje strategijo svojega nadaljnega razvoja. Ta strategija mora dati odgovore, kaj so naše naravne danosti, kako bomo z njimi gospodarili, kako bomo izrabili svoj geostrateški položaj v tem delu Evrope, katere nove dejavnosti bomo razvijali in kako se namerava Slovenija umestiti v skupini držav EU. Brez skupno dogovorjene strategije, sprejete po poti splošnega nacionalnega konsenza, si je težko predstavljati nadaljnji razvoj in ustvarjanje blagine za vse ljudi naše mlade države. Dokler Slovenija ne bo imela ustrezne strategije svojega nadaljnega razvoja, bodo odločitve in poti nadaljnega razvoja in delovanja »prave« ali pa povsem »napačne«. Odsotnost strategije nudi tudi prostor za uresničevanje delnih interesov vplivnih posameznikov in določenih družbenih skupin ter tudi njihovo neetično delovanje.

Nekateri slovenski politiki, nekatere politične stranke in druge družbene skupine razglašajo svoja izkrivljena stališča češ, da Slovenija nima usposobljenih menedžerjev in drugih poslovnih voditeljev in da je zaradi tega potrebno slovenska podjetja prodati tujcem, ker so ti bolj sposobni upravljati in voditi podjetja in druge organizacije (banke, zavarovalnice in druge velike poslovne sisteme). To je veliko omalovaževanje in podcenjevanje slovenskih menedžerjev in vodij, saj številni od njih uspešno menedžirajo in vodijo naša podjetja in druge organizacije ter dosegajo odlične poslovne rezultate v konkurenčnem boju na zunanjih trgih. Razumljivo je, da ti delujejo brez neposrednega vmešavanja politike v upravljanje in poslovanje teh podjetij. Uspešno poslovanje številnih slovenskih podjetij je dokaz, da ima Slovenija dovolj sposobnih ljudi za upravljanje in vodenje podjetij in drugih organizacij. Potrebno je le ustvariti pogoje za njihovo uspešno delovanje brez vmešavanja politike in politikov v upravljanje in poslovanje teh podjetij.

Doslej izvedene privatizacije, zlasti nekaj zadnjih primerov, kažejo, da so bile storjene nepopravljive napake. Prodaja Mercatorja tujcem, ki jo je izvedla prejšnja vlada, je katastrofalna napaka z nepopravljivimi posledicami. S to prodajo je Slovenija prepustila strategijo razvoja agroživilstva in celotne slovenske prehrambene industrije tujcem. Poslovni sistem Mercator je povezoval najpomembnejše proizvajalce in predelovalce slovenskega agroživilstva. Po nepreverjenih podatkih je Mercator zagotavljal preko 100.000 delovnih mest. S kupoprodajno pogodbo se je tuji kupec sicer obvezal, da ne bo krčil obsega poslovanja in števila zaposlenih. Takšne obveze in obljube so sicer pomembne s kratokoročnega vidika. Na dolgi rok pa so brezpredmetne, saj lahko lastnik sprejema odločitve o delu in poslovanja svojega zasebnega podjetja, ki mu zagotavljajo optimizacijo poslovanja. To se v konkretnem primeru že kaže v izvajanju pritiska na slovenske dobavitelje prehrambenih izdelkov, težnji po nadaljnjem prevzemu še preostalih slovenskih trgovskih podjetij (Era Velenje in druga) in v dezinvestiranju Mercatorja. Na prodajnih policah Mercatorja je vedno več izdelkov tujega izvora, kar je sicer v redu za popestritev ponudbe, kar pa pomeni manjšo prodajo slovenskih izdelkov. Podobno se dogaja tudi v Fructalu, kar na dolgi rok pomeni uničenje proizvodnje sadja celotne vipavske doline. Dosedanja dogajanja pri omenjenih podjetij tujcem opozarjajo, da je bila prodaja teh podjetij škodljiva za državo

Slovenijo. Slovenska vlada in drugi akterji prodaje omenjenih podjetij niso upoštevali dejstva, da je proizvodnja in distribucija hrane strateškega pomena za vsako državo.

Nobena dosedanja vlada ni bila sposobna racionalnega upravljanja in gospodarjenja z družbenim in pozneje z državnim premoženjem. Storjene so bile usodne napake. Vse to je povzročilo, da smo se brezglavo zadolževali in ustvarjali blaginjo na račun bodočih generacij. Opravičila za neracionalne in za državo škodljive odločitve smo iskali v svetovni finančni in gospodarski krizi.

Normalno je, da se ljudje iz svojih napak nekaj naučijo. Vztrajanje na nadaljevanju škodljive privatizacije v bistvu pomeni, da se iz svojih napak nismo kaj dosti naučili. Opravičevanja za nadaljevanje začete škodljive privatizacije sedanja vlada opravičuje in temelji na obljubah prejšnje vlade, da bo Slovenija privatizirala petnajst podjetij. V zvezi s tem se postavlja vprašanje, komu je slovenska vlada bolj odgovorna in komu mora predvsem služiti. Ali je vlada bolj odgovorna evropski Komisiji in njenim institucijam, ali pa Slovencem in Slovenkam, ki so sedanje državno premoženje ustvarjali več desetletij. Odgovor je povsem jasen. Vlada je odgovorna predvsem svojemu narodu za vsa svoja dejanja, ne pa tujcem, tuji politiki in njenim institucijam. Takšno ravnanje sedanje vlade kaže na to, da Slovenija ni več suverena država. Takšno stališče vlade za slovenske državljane ni sprejemljivo. Slovenija je še suverena država. Kaj kmalu pa se lahko zgodi, da bo Slovenija zaradi nepremišljenega in škodljivega ravnanja in delovanja svojih vlad postala odvisna in nesuverena država. Tega pa si Slovenci in Slovenke ne želijo.

Umno ravnanje slovenske sedanje vlade in tudi bodočih vlad bi bilo, da bi zaustavila začeto (raz)prodajo državnega premoženja, dokler ne bi izoblikovala strategije nadaljnjega razvoja Slovenije in s tem povezane privatizacije. V predvolilni kampaniji so predstavniki sedaj vladajoče najmočnejše koalicijske stranke obljubljali, da se bodo zavzemali za nadzorovano in premišljeno privatizacijo. To je bila obljuba volilcem. Čas bi bil, da bi te svoje obljube izpolnili. S tem bi uresničili svojo kredibilnost in verodostojnost do svojih volilcev. Odgovornost, kredibilnost in verodostojnost do svojih volilcev in slovenskih državljanov bi morala biti večja in močnejša kot pa zahteve tujih akterjev, čeprav skupne združbe evropskih držav.

Zgodovina nas uči in slovenska praksa to potrjuje, da je država v večini primerov slab gospodar. S privatizacijo državnega premoženja moramo nadaljevati in najti odgovorne in kompetentne lastnike in upravljalce državnega premoženja, ki bodo znali in hoteli upravljati in poslovati po načelih »dobrega« gospodarja, zagotavljati razvoj in ustvarjati nova delovna mesta z visoko dodano vrednostjo.

Za nadaljnjo privatizacijo državnega premoženja Slovenija potrebuje skupno s konzensusom dogovorjeno strategijo vseh odgovornih nosilcev političnih in strokovnih funkcij. V nadaljevanju bo prikazanih nekaj izhodišč za oblikovanje takšne strategije (Ivanko, 2018, str. 165-166).

Zamisel privatizacije elektrogospodarstva. Elektro-energetski sistem je kompleksen poslovni sistem. Sestavlja ga več zaključenih podsistemov. Ti podsistemi so proizvodnja

električne energije, distribucija električne energije in prenos električne energije. Proizvodnja električne energije sestavljajo še pod sistemi: proizvodnja hidro električne energije, proizvodnja termo električne energije, proizvodnja nuklearne elektrike in proizvodnja električne energije iz drugih obnovljivih virov. Pri takšnem poslovnem sistemu kot je elektro gospodarstvo se vprašamo, kateri pod sistem je z nacionalnega vidika najpomembnejši in ki zagotavlja uspešno delovanje in poslovanje vseh drugih pod sistemov tega sistema. To je gotovo pod sistem prenosa električne energije. Skrb za normalno delovanje sistema prenosa električne energije ni le problem ene države, temveč večih držav, ki so vključene v širši prenosni sistem električne energije. Organiziranje in upravljanje sistema prenosa električne energije je skrb države. Država mora imeti vpliv na organiziranje in upravljanje tega pod sistema. Rečemo lahko, da je to njen nacionalni interes. Zato ga praviloma ne more prepustiti zasebni iniciativi in ga privatizirati. Država naj ostane njegova lastnica.

Pod sistemi elektro-energetskega sistema kot so proizvodnja električne energije in distribucija pa se brez bojzani lahko prevatizirajo. Njihova izgradnja in delovanje se lahko prepusti zasebni iniciativi, seveda v mejah skupne (državne) strategije oskrbe z električno energijo oziroma elektro energetske bilance države. Proizvodnjo električne energije država praviloma prepusti zasebnemu kapitalu, domačemu ali tujemu. Ustvariti mora le pogoje za investiranje zasebnega kapitala v izgradnjo elektroenergetskih zmogljivosti. V svetu se uveljavlja koncept izgradnje majhnih elektroenergetskih proizvodnih enot (IPP-independent power producers) za oskrbo mesta, vasi ali večjega ali manjšega okoliša. Izgradnja takšnih manjših enot je nadomestilo za velike ekološko oporečne zmogljivosti. Distribucija električne energije se prav tako lahko prepusti zasebnemu kapitalu.

Privatizacija železniškega gospodarstva. Železniško gospodarstvo je sestavljen poslovni sistem. Sestavlja je predvsem iz dveh pod sistemov, to je železniške infrastrukture in transportne dejavnosti. Železniška infrastruktura je pomembna za vsako državo. Omogoča, zlasti je to omogočala v preteklosti, hitrejši razvoj gospodarstva in celotne družbe. Za Slovenijo so železnice še toliko bolj pomembne, ker je Slovenija tranzitna država. Železniška infrastruktura predstavlja proge, nadgradnjo prog in vse potrebne objekte ter druge potrebne naprave. Skrb za razvitost in operabilnost železniške infrastrukture je praviloma nacionalni interes vsake države. Država mora skrbeti, da je njena železniška infrastruktura, to je gradnja in nadgradnja prog vse do »podvozja« čim bolj sodobna, varna in prepustna. Sodobna železniška infrastruktura mora biti nacionalni interes pametne države. Ostati mora v državni lasti.

Organiziranje in delovanje železniškega transporta ne predstavlja nacionalnega interesa države. Železniški transport lahko država prepusti interesom zasebnega kapitala. Zainteresirani zasebni investitorji lahko organizirajo več transportnih podjetij za tovorni ali potniški promet. Transportna podjetja v zasebni lastnini se lahko organizirajo ali po vrsti transporta ali po posameznih koridorjih. Po vrstah transporta se lahko ustanovijo zasebna podjetja za npr. transport avtomobilov iz luke Koper, transport razsutega tovora, transport kontejnerjev idr. Tudi za potniški promet se lahko ustanovi več podjetij za posamezne relacije, npr. Ljubljana-Kamnik, Ljubljana-Novovo mesto, idr.

Privatizacija železniškega gospodarstva je torej možna, vendar mora biti zdiferencirana in preiščljena. V državni lasti mora ostati železniška infrastruktura, dispečiranje in uravnavanje železniškega prometa. Transport tovornega in potniškega prometa pa se lahko prepusti interesom zasebnega kapitala.

O privatizaciji Luke Koper je v Sloveniji veliko razprav in stališč. Luka Koper je kompleksen večstoritveni poslovni sistem. Z nacionalnega vidika je pomemben njen infrastrukturni del. Infrastrukturo Luke bi morala država obdržati v svojem lastništvu. Za dejavnosti transporta pa se lahko ustanovijo številna podjetja v zasebni lasti. Takšna podjetja so lahko, npr. transport, manipulacija in uskladiščenje kontenerjev, transport, manipulacija in uskladiščenje osebnih avtomobilov, transport, manipulacija in uskladiščenje južnega sadja, vzdrževanje luške mehanizacije itn.

Privatizacija Telekoma je trenutno zelo aktualno politično in stroklovno vprašanje. Telekom je na seznamu petnajstih podjetij, za katere se je država obvezala, da jih bo privatizirala. Tudi Telekom je sestavljen poslovni sistem. Za državo je zlasti pomemben njegov infrastrukturni del. To so centrale, omrežja, kabli, idr. Glavni operaterji, uporabniki infrastrukture Telekoma, kot npr. Mobitel, Siol, ... so samostojna storitvena podjetja, ki so lahko predmet privatizacije.

Za vsak sestavljen poslovni sistem je potrebno ugotoviti njen strukturni del, ki praviloma predstavlja nacionalni interes države, in druge podsisteme, ki se lahko privatizirajo.

6 Zaključek

Dosedanje izkušnje kažejo, da so podjetja in druge organizacije v državni lasti slabo upravljane in v večini primerov namesto dobička proizvajajo izgubo. Vzroki za neučinkovitost in poslovno neuspešnost so predvsem v neustreznem kadovanju. Na vodilna in odgovorna mesta državnih podjetij in drugih organizacij so bili imenovani ljudje po strankarski in prijateljski pripadnosti, ne pa po strokovnosti in kompetentnosti za upravljanje in vodenje. Tako imenovani menedžerji niso bili in niso sposobni zagotavljati uspešnega upravljanja in poslovanja podjetij in drugih organizacij v državni lasti. Odgovorna politika smatra, da je le s privatizacijo državnih podjetij možno zagotoviti uspešno upravljanje in učinkovito ter uspešno poslovanje organizacij z državnim lastništvom. S takšnimi stališči slovenske politike se v celoti lahko strinjamo. Podjetja in druge organizacije z državnim lastništvom je potrebno privatizirati. Vprašanje pa je, kako izvesti potrebno privatizacijo?

Iskanje le tujih lastnikov in tujih upravljalcev je nedopustno in žaljivo za slovenske menedžerje in celotno menedžersko stroko. Slovenski ljudje so ustvarili državno premoženje. Prav bi bilo, da se privatizacija izvede predvsem v korist državljanov in državljanek Slovenije.

Slovenski varčevalci imajo, po sicer nepreverjenih podatkih, preko 17 milijard prihrankov v obliki depozitov pri različnih bankah. Prihranki Slovencev presegajo vrednost državnega premoženja. Ne glede na slabe dosedanje izkušnje malih delničarjev, bi gotovo veliko število slovenskih varčevalcev kupilo delnice, če bi se jim ponudile. Postali bi solastniki in bi si z

bodočimi donosi zagotovili večjo socialno varnost, kar je običajna praksa držav z razvitim tržnim gospodarstvom. Pričakovati je, da bi državljani Slovenije bili pripravljene kupiti delnice le tistih državnih podjetij, ki že sedaj ustvarjajo dobiček. Takšnih podjetij pa je tudi nekaj v Sloveniji.

Vrednost podjetij v državni lasti je sedaj močno razvrednotena. Te vrednosti so nekajkrat manjše kot so bile v predkriznim obdobjem. Zato ni čudno, da imajo tujci velik interes za nakup tako razvrednotenih podjetij. Zato preko EU Komisije in različnih institucij izvajajo pritisk na Slovesnko vlado, da je treba s privatizacijo nadaljevati ne glede na ceno. Prav bi bilo, da bi država ponudila prodajo delnic svojim državljanom. Po tako nizki ceni z nekajkratnim diskontom bi slovenski državljani gotovo bili pripravljene kupovati delnice in varčevati v delnicah s pričakovanim večjim bodočim donosom, namesto da imajo depozite pri različnih bankah. S prodajo delnic deležev države v podjetjih bi država pridobila potrebni denar; slovenski državljani pa bi si zagotovili večjo socialno varnost in bi preprečili (raz)prodajo državnega premoženja.

Eden od virov za nakup delnic privatiziranih državnih podjetij bi lahko bil tudi denar Slovencev, ki je bil prenesen v različne finančne oaze. O višini skritega denarja v različnih oazah krožijo različne govorice. Nekateri govorijo, da je tega denarja za več milijard ali celo več deset milijard. To so seveda nepreverjeni podatki. Ne glede na točnost teh podatkov, obstaja verjetnost, da je tega skritega denarja kar precej. Država bi morala imeti interes, da bi se tega denarja čim več vrnilo nazaj v Slovenijo. To bi lahko naredila s posebno amnestijo imetnikov denarja v finančnih oazah, s tem da se jih ne bi spraševalo, od kod jim denar in država ne bi izvajala nikakršnih sankcij. Povrnjen denar bi njegovi imetniki lahko porabili za nakup delnic privatiziranih državnih podjetij. Posameznikom ne bi zaradi možnosti prevzema smeli dovoliti nakupa delnic preko ene četrte celotne vrednosti privatiziranih državnih podjetij.

Za uresničitev omenjene strategije privatizacije državnih podjetij naj bi slovenska vlada pripravila seznam podjetij za prodajo svojim državljanom. Na seznam naj bi vključila že sedaj donosna in perspektivna podjetja. V prvi fazi pa naj bi ponudila nakup delnic podjetij, kot so Krka, Telekom, Zavarovalnica Triglav, Elektro in ostala gospodarska podjetja in morda še kakšno.

S prodajo delnic slovenskim državljanom bi zagotovili, da bi čim več Slovencev postalo lastnikov svojega minulega dela in da bi ostali gospodarji na svoji Zemlji!

Reference

1. Bandelj, Z. (2007) Kooperative v sodobnem gospodarstvu: QAAA Primerjava med Španijo in Italijo, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
2. Cooperatives Europe (2005-2006): Activity Report Dostopno na http://www.coopseurope.coop/IMG/pdf/RAPPORT_ACIVITE_FINAL_EN-3.pdf (15.junij2007).

3. Hansmann, Henry (2006) *Laproprietà dell'impresacooperativa*. Dostopno na <http://www.cslegacoop.coop/allegati/Documenti/Documenti/Cooperative/Henry%20Hansmann.pdf> (15. junij 2007).
4. Ivanko, Š. (2018) *Izbrane teme organizacije in managementa*, Društvo slovenska akademija za management, Monografija ob 90-letnici rojstva prof. dr. Staneta Možine, str. 152-169.
5. Ivanko, Š. (2015) Zakaj ne bi podjetij prodali državljanom? *Manager* št. 1, str. 14.
6. Ivanko, Š. (1992) *Organizacijsko in lastninsko preoblikovanje podjetij*, Cubus image d.o.o. Kamnik.
7. Ivanko, Š. (1994) *Teorija "O" kot izziv sodobnemu managementu*, EPF Maribor 1994.
8. Ivanko, Š. (1992a) *Modeli lastninskega preoblikovanja po Zakonu o lastninskem preoblikovanju podjetij*, Cubus image d.o.o. Kamnik.
9. Shafer, Thilo (2001): *Mondragon reaps the dividends of a co-operative approach: The Basque group revels in not being tied to shareholders*. *FinancialTime* 26/6/2001, 31. Dostopno na <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=278&did=74627566&SrchMode=3&sid=3&Fmt=3&VInst=PRO&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=117509834&clientId=16601&aid=4#fulltext#fulltext> (15. junij 2007).

Štefan Ivanko je rojen 16. januarja 1935 v Vonarju, Šmarje pri Jelšah. Doktoriral je na Fakulteti ekonomskih nauk v Zagrebu (dr.sc. ekon.). V akademskem letu 1970/71 je bil kot Fordov štipendist na enoletni specializaciji na Institute for Social Researc pri Michiganski univerzi v ZDA. Je redni profesor za organizacijo in menedžment od leta 1981. V letu 2016 je bil izvoljen v naziv zaslužni profesor na Fakulteti za organizacijske študije v Novem mestu. Pri svojem pedagoškem in raziskovalnem delu je objavil preko 200 del s področja organizacije in menedžmenta; od tega 30 učbenikov in samostojnih knjig. S svetovalnim in raziskovalnim delom se ukvarja že od leta 1962. V večjem številu podjetij je bil svetovalec za organizacijo in menedžment po več let. Sam ali v sodelovanju je izdelal preko 100 študij za organizacijske preosnove podjetij.

Abstract:

Ownership (Co) Management

Research Question (RQ): The effectiveness of the success of companies and other organizations depends primarily on successful management and governance. Throughout the entire period of independent of Slovenia, the fact is that the state is a bad master is confirmed. The exit from this is the privatization of state property. Forms in privatization methods may vary. In the paper we will investigate and try to answer the question of the extent to which an effective and successful privatization of state assets can be made by selling shares or stakes to employees and to what extent ownership can affect the efficiency and effectiveness of business operations.

Purpose: The purpose of the article is to answer the question of whether internal ownership is compatible with the efficiency and effectiveness of enterprises, whether internal ownership is derived from a humanistic belief, whether the internal ownership is only appropriate for smaller companies, or whether internal ownership can be reproduced, is internal ownership less generally successfully compared to other forms of ownership and what are the unexplained possibilities of our companies compared to the developed market economy.

Method: By means of a comparative analysis of foreign and domestic experience, we will try to confirm the thesis that the influence of internal ownership can be positive if certain conditions are met.

Results: Based on the results of the research, an organizational and operational model of an enterprises will be proposed with the internal ownership of employees associated with participatory management.

Organization: Organizations with (co)ownership of employees are economically more successful if the co-ownership is related to participatory management. Employees in such organizations are more motivated and feel more affiliated with the organization, and they are more committed to efficient and successful operation and the development of the organization where they are employed.

Society: By selling shares to Slovene citizens, we would ensure that as many Slovenes as possible would become owners of their past work and that they would remain to be the masters on their companies! With certainty we can expect employees to become socially more responsible as co-owners of their companies.

Originality: : The value of state-owned enterprises is now heavily depreciated. It would be rightis that the state would offer the sale of shares to its citizens. At such low prices, Slovenian citizens with a big discounts would be ready to buy shares and saving in shares with expected higher future returns instead of deposits in different banks. By selling shares of state-owned companies, the state would .obtain the necessary money; while Slovenian citizens would provide their greater social security and prevent the irrational sale of state property only to foreigners.

Limitations / further research: The results of this research should encourage further research on forms and ways of (co)ownership and (co)management and their integration with the pension system.

Keywords: property, ownership transformation, privatization, governance, shares, management.

Copyright (c) Štefan IVANKO



Creative Commons License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.