

*Barbara Błaszczuk*

---

# PARTYCYPACJA FINANSOWA PRACOWNIKÓW W PRZEDSIĘBIORSTWACH. SZANSA CZY ILUZJA?

---

## 1. Wstęp

W czasie wprowadzania fundamentalnych zmian ustrojowych w naszym kraju na przełomie lat 80. i 90. XX w. dało się zaobserwować dość żywe zainteresowanie rozwiązaniami dotyczącymi uczestnictwa finansowego i kapitałowego pracowników w zatrudniających ich przedsiębiorstwach, określanymi też skrótowo własnością pracowniczą. Działo się tak w związku z dyskusjami o sposobie przeprowadzenia prywatyzacji majątku przedsiębiorstw państwowych na planowaną wielką skalę. Autorka poniższej pracy uczestniczyła wtedy intensywnie w tych dyskusjach, próbując upowszechnić wzorzec tzw. pracowniczych udziałów kapitałowych w przedsiębiorstwach, znany z rozwiązań zachodnich, w celu wykorzystania elementów własności pracowniczej do konstruowania nowego modelu przedsiębiorstw powstających w wyniku prywatyzacji<sup>1</sup>. W tamtym czasie nie było w Polsce ani wśród elit intelektualnych, ani tym bardziej w kręgach pracowniczych przygotowania ani zrozumienia dla długofalowych walorów takich rozwiązań<sup>2</sup> wprowadzanych w niektórych firmach w najbardziej rozwiniętych krajach Zachodu. Nawet tam zresztą rozwiązania takie nie były nazbyt powszechne. Były one traktowane przez wielu jako rozwiązania marginesowe, czy jako ozdobniki,

---

<sup>1</sup> Próbowałam wówczas przedstawić koncepcję akcjonariatu pracowniczego jako jednej z dróg przekształceń własnościowych w warunkach polskich [Błaszczuk 1993].

<sup>2</sup> Istniało natomiast sięgające 1956 r. przywiązanie do koncepcji współzarządzania firmą przez rady pracownicze czy do ideału samorządności załóg popularnego w Polsce od 1981 r.

i najczęściej nie brano pod uwagę możliwości ich szerokiego upowszechnienia w gospodarce rynkowej (w odróżnieniu od dość szerokiego i częściowo obowiązkowego stosowania partycypacji pracowników w zarządzaniu firmami). Idea pracowniczej partycypacji finansowej, która notowała od tamtych czasów różne wzloty i upadki, przetrwała jednak i ewoluowała do nowych form, zyskując coraz szerszą akceptację i twardy grunt prawny w niektórych krajach Europy Zachodniej i USA. Powstał też międzynarodowy i europejski zinstytucjonalizowany ruch na rzecz upowszechniania tych rozwiązań – European Federation of Employee Share Ownership (z siedzibą w Brukseli).

W ostatnich latach, na tle wydarzeń podających w wątpliwość podstawowe zasady i zdolność przetrwania prywatnej gospodarki rynkowej w niezmienionej postaci, notujemy znów wzrastające zainteresowanie rozwiązaniami pracowniczej partycypacji finansowej jako instrumentu szerokiego upowszechniania własności, obserwujemy jej rosnącą popularność w Europie oraz duże zaangażowanie Komisji Europejskiej w jej popularyzację. Nagromadzono sporo doświadczeń i opracowano nowe instrumenty partycypacji finansowej pracowników, opracowano też pewne wzorce, o których wdrażanie zabiega się w najwyższych gremiach unijnych.

Niniejsze opracowanie ma na celu przypomnienie dawniejszego dorobku i zapoznanie się z nowymi koncepcjami partycypacji finansowej, zbadanie ich przesłanek i szans realizacji oraz krytyczną ocenę ich przydatności, w tym również dla Polski.

W pierwszej części zostały omówione klasyczne koncepcje i typy pracowniczej partycypacji finansowej, po uprzednim jasnym rozróżnieniu partycypacji finansowej od uczestnictwa pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwami i po krótkiej charakterystyce istoty partycypacji niematerialnej. W drugiej części pracy zrelacjonowano w dużym skrócie ewolucję najważniejszych form partycypacji finansowej, takich jak amerykańskie i angielskie ESOP-y, niemiecka *Arbeitnehmer-Kapitalbeteiligung* czy francuska *participation* wraz z krótkim omówieniem instrumentów prawnych i finansowych w otoczeniu przedsiębiorstw sprzyjających ich implementacji, i zarysowana została skala stosowania tych rozwiązań w najbardziej zaawansowanych krajach. Sformułowano też w skrócie wnioski wypływające z doświadczeń w ich stosowaniu. W trzeciej części artykułu omówione zostały wysiłki zmierzające do upowszechnienia partycypacji finansowej, wspierane przez Komisję Europejską i przedstawiane w kolejnych raportach na ten temat sporządzanych na zamówienie Komisji i jej organów oraz Parlamentu Europejskiego. W podsumowaniu analizujemy wartości, do których odwołuje się partycypacja finansowa, i omawiamy potencjalne znaczenie przedstawionych rozwiązań dla tworzącego się nowego ładu gospodarczego. Rozważamy też szanse rozpowszechnienia się omawianych rozwiązań na szerszą skalę.

## 2. Partycypacja finansowa a uczestnictwo pracowników w zarządzaniu

### 2.1. Uwagi ogólne

Partycypacja finansowa (nazywana inaczej uczestnictwem materialnym<sup>3</sup>) oznacza uczestnictwo pracowników w zyskach i (lub) w majątku firmy i odwołuje się do korzyści materialnych oraz do własności i wynikających z niej praw, w odróżnieniu od uczestnictwa w zarządzaniu (partycypacji niematerialnej)<sup>4</sup>, polegającego na różnych formach uczestnictwa przedstawicieli pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem (na różnych jego szczeblach) i odwołującego się do pracowników jako partnerów społecznych (ewentualnie szeroko rozumianych interesariuszy przedsiębiorstwa). Obie te formy uczestnictwa pracowników mają zupełnie inne korzenie ideowe i inne uzasadnienia praktyczne, co nie przeszkadza, że czasami mogą występować obok siebie w tych samych przedsiębiorstwach.

### 2.2. Partycypacja niematerialna

Prawa załóg pracowniczych do współdecydowania i współdziałania w procesie zarządzania (w skrócie określane mianem współzarządzania) opierają się wyłącznie na legitymizacji laborystycznej (tzn. wynikają z ich wkładu pracy, a nie z własności<sup>5</sup>). Odwołują się one w sferze ideowej z jednej strony do potrzeb niematerialnych ludzi pracy, takich jak potrzeba uczestnictwa i samorealizacji, i do szeroko rozumianej potrzeby „upodmiotowienia” pracy. Z drugiej strony opierają się na argumentach wskazujących na większe szanse wydobywania z pracowników zaangażowanych w sprawy przedsiębiorstwa nowych motywacji do lepszej pracy i innowacyjności, a tym samym lepszego wykorzystania ich potencjału umysłowego dla dobra przedsiębiorstwa. Podnosząc pozycję pracowników w systemie władzy w przedsiębiorstwie, rozwiązania partycypacyjne mogą też znacznie poprawić sytuację materialną załóg. Partycypacja niematerialna jest w większości krajów europejskich od dawna uregulowana ustawowo (co najmniej od lat 80. ubiegłego wieku) i obowiązuje przynajmniej we wszystkich większych przedsiębiorstwach<sup>6</sup>. Instytucje służące partycypacji niematerialnej powstały na różnych szczeblach zarządzania przedsiębiorstwami i przybrały rozmaite formy

<sup>3</sup> Ang. *financial participation*, niem. *materielle Beteiligung der Arbeitnehmer*.

<sup>4</sup> Ang. *industrial democracy* lub *codetermination*, niem. *Mitbestimmung*.

<sup>5</sup> Argumentacja laborystyczna w swojej skrajnej postaci została zawarta w koncepcji klasycznego przedsiębiorstwa samorządowego (będącego zbiorową własnością pracowników). Systematyczna analiza tej koncepcji została przedstawiona w: [Błaszczyk 1990].

<sup>6</sup> Szczegóły na ten temat zob. [Błaszczyk 1988], bardziej aktualne dane zamieszczono w pracy [Lowitzsch i in. 2011].

w poszczególnych krajach (w tym przede wszystkim partycypacji pośredniej – przedstawicielskiej, ale też bezpośredniej). Najczęściej spotykaną i najbardziej popularną formą partycypacji pośredniej są rady pracownicze wybierane najczęściej na szczeblu zakładu i całego przedsiębiorstwa. Rady te pełnią przede wszystkim funkcje informacyjno-konsultacyjne, a w niektórych obszarach też współdecyzyjne. W niektórych krajach rady pracownicze zastępują w zakładzie pracy związki zawodowe, a w innych te dwie instytucje przedstawicielskie załogi istnieją obok siebie<sup>7</sup>. Inną ważną formą partycypacji pośredniej jest współzarządzanie na szczeblu całego przedsiębiorstwa, polegające na udziale reprezentantów pracowników w pracach rad nadzorczych spółek akcyjnych. Oprócz regulującego ten typ współzarządzania ustawodawstwa krajowego od 2001 r. obowiązuje także w Unii Europejskiej zmieniony statut spółki europejskiej uwzględniający uczestnictwo przedstawicieli pracowników w organach zarządzających takiej spółki<sup>8</sup>.

Wydaje się, że w Europie tego typu partycypacja niematerialna na szczeblu całej firmy osiągnęła już górne granice swoich możliwości. Jej najdalej idące rozwiązania nie zawsze zresztą okazywały się korzystne dla przedsiębiorstw i samych załóg pracowniczych. Na przykład wariant parytetowego współzarządzania<sup>9</sup> w radach nadzorczych w wydaniu ustawy z 1951 r. (tzw. ustawy Montan), obowiązującej w przedsiębiorstwach zatrudniających ponad 1 tys. pracowników w przemyśle węgla i stali w dawnej RFN, doprowadził do masowej ucieczki przedsiębiorstw spod działania tej ustawy dzięki zastosowaniu różnych manewrów, jak zmiany profilu produkcji, podział przedsiębiorstw na mniejsze jednostki i (lub) zwalnianie pracowników<sup>10</sup>. Również mniej radykalna<sup>11</sup> ustawa o współzarządzaniu z 1976 r. obowiązująca we wszystkich spółkach kapitałowych w RFN zatrudniających ponad 2 tys. osób spowodowała „strategię ucieczki” przedsiębiorstw spod jej działania jeszcze w trakcie dyskusji nad tą ustawą w pierwszej połowie lat 70. (przez zmianę formy prawnej spółek, zmniejszenie liczby pracowników, zmiany statutów spółek zmniejszających kompetencje rad nadzorczych, tworzących wewnętrzne komisje i zespoły doradcze rad nadzorczych złożone z samych akcjonariuszy itp.). Zdaniem krytyków zbyt daleko posuniętej partycypacji pracowników w zarządzaniu były to zdrowe przejawy ucieczki od rozwiązań

<sup>7</sup> Nie zmienia to faktu, że we wszystkich krajach to dzięki organizacjom związkowym wprowadzono partycypację niematerialną. Szczegółowy opis uprawnień rad pracowniczych w krajach Europy Zachodniej zob. w [Błaszczuk 1988, s. 102–124].

<sup>8</sup> Dotyczy to najczęściej spółek międzynarodowych funkcjonujących w różnych krajach Unii.

<sup>9</sup> Równa liczba przedstawicieli pracowników i akcjonariuszy w radzie nadzorczej plus dyrektor ds. pracowniczych wybierany przez załogę [Błaszczuk 1988, s. 82–83].

<sup>10</sup> W momencie uchwalenia tej ustawy w 1951 r. zakresem jej działania było objętych 100 wielkich przedsiębiorstw, zatrudniających 1 mln osób. W 1980 r. do tej grupy należało już tylko 35 przedsiębiorstw, zatrudniających pół miliona osób.

<sup>11</sup> Ława kapitałowa w radzie nadzorczej dysponuje tu jednym głosem przewagi należącym do przewodniczącego.

zmniejszających szanse przedsiębiorstw na podejmowanie racjonalnych decyzji zarządczych. Analizy gospodarki niemieckiej z końca lat 80. wskazywały na to, że przedsiębiorstwa z najdalej idącymi prawami pracowników do współzarządzania w radach nadzorczych unikały ryzykownych decyzji i budowały strategię nastawioną głównie na utrzymywanie istniejących miejsc pracy, nie podejmując prób głębszej restrukturyzacji [Benelli 1983; *Mitarbeiterbeteiligung...* 1987].

Pisząc powyższe, nie zamierzamy podważać słusznych argumentów przemawiających za potrzebą występowania reprezentacji pracowniczej na różnych szczeblach zarządzania przedsiębiorstwami ani też negować korzyści płynących z istnienia różnych form demokracji pracowniczej, w szczególności zapewniających lepszą komunikację w zakładach pracy. Niektóre formy reprezentacji pracowników na najwyższych szczeblach zarządczych stały się jednak z czasem wysoce upolitycznione i służyły przede wszystkim ścieraniu się interesów gremiów kierowniczych związków zawodowych i akcjonariuszy, a w mniejszym stopniu miały na celu dobro całego przedsiębiorstwa. Ocena form partycypacji pracowników w zarządzaniu nie jest jednak przedmiotem niniejszego opracowania, toteż w tym miejscu poprzestaniemy tylko na zasygnalizowaniu tego wątku.

Dodać należy, że oprócz tych prawnie zagwarantowanych form uczestnictwa w zarządzaniu istnieją w wielu (zwłaszcza mniejszych) przedsiębiorstwach dodatkowe formy partycypacji niematerialnej, zbudowane oddolnie i dobrowolnie w wyniku potrzeb własnych przedsiębiorstw. Ten typ partycypacji powstaje często właśnie w związku z wprowadzaniem systemu partycypacji materialnej do przedsiębiorstwa i potrzebą zainteresowania nim pracowników oraz przyciągnięcia ich do jego konstruowania. Interesującą, choć znacznie mniej spopularyzowaną formą partycypacji niematerialnej jest też tzw. partycypacja bezpośrednia przy warsztacie pracy, polegająca na tworzeniu autonomicznych grup roboczych, kół jakości i innych podobnych instytucji umożliwiających pracownikom przejawianie większej inicjatywy i kreatywności w kształtowaniu środowiska i procesie pracy. Ta forma była wprowadzana indywidualnie przez zainteresowane przedsiębiorstwa, szczególnie w krajach skandynawskich [Rudolf 1982], i mimo obiecujących wyników nie rozwinęła się na szeroką, powszechną skalę. Wydaje się, że ten typ partycypacji niematerialnej zasługuje na szczególną uwagę w obecnej sytuacji, biorąc pod uwagę zarówno potrzeby współczesnych przedsiębiorstw (zdolność do szybkich zmian i innowacyjności), jak i cechy środowiska pracowniczego (rosnący stopień wykształcenia, coraz większe aspiracje).

### 2.3. Partycypacja finansowa

Przechodząc do omawiania głównego tematu tej pracy, tj. partycypacji finansowej pracowników w przedsiębiorstwach, należy na wstępie podkreślić, że pojęcie to obejmuje bardzo szeroki wachlarz rozwiązań, począwszy od uczestniczenia

w zyskach przez indywidualne udziały kapitałowe, systemy opcji na akcje, a kończąc na specjalnie do tego celu zbudowanych systemach akcjonariatu pracowniczego typu ESOP, łączących partycypację w zyskach z udziałem pracowników w kapitale zatrudniających ich firm. Termin partycypacji finansowej odnosi się więc do takich rozwiązań, które przyznają pracownikom obok ich stałego wynagrodzenia ruchomą część dochodu, której wartość jest uzależniona od wyników finansowych przedsiębiorstwa (najczęściej od zysku) i która często jest reinwestowana. Jednak na miano partycypacji finansowej zasługują tylko rozwiązania stosowane systematycznie i powszechnie, obejmujące większość pracowników danego przedsiębiorstwa. Cechą partycypacji finansowej jest jej dobrowolne wprowadzanie z inicjatywy samych przedsiębiorców, choć udogodnienia i zachęty ze strony ustawodawcy nie są tu obojętne.

Uczestnictwo materialne (partycypacja finansowa) stwarza dodatkowe więzy natury dochodowo-majątkowej i prawnej między pracownikami a przedsiębiorstwem. Wszystkie systemy partycypacji finansowej mają podobne założenia ideowe: uczynić z pracowników współbeneficjentów przedsiębiorstwa lub, w najdalej posuniętych systemach – współwłaścicieli. Uzasadnienia tych idei są różnego rodzaju: natury etycznej, psychologicznej, ale też ekonomicznej i systemowej. Na czoło wysuwane są postulaty dotyczące większej sprawiedliwości w opłaceniu czynnika pracy, który nie jest tu traktowany tylko jako składnik kosztów, ale także jako najbardziej twórczy czynnik produkcji. Na tym tle przypomniany jest znany z dyskusji o partycypacji niematerialnej postulat upodmiotowienia pracy, z tym że jego realizacja miałaby się opierać na mocnej materialnej podstawie: uczestnictwie pracowników w podziale zysku i we własności i na wynikających z tego prawach.

Jednym z najczęściej wymienianych motywów ekonomicznych partycypacji finansowej (o podłożu psychologicznym) jest dążenie do poprawy motywacji indywidualnej i zbiorowej w procesie pracy. Poprzez wprowadzenie dodatkowych korzyści pracowniczych powiązanych z osiągnięciami firmy oczekuje się większego zainteresowania pracowników jakością ich pracy, lepszego współdziałania pracowników w zespołach, a także wyższej identyfikacji pracowników z własnym przedsiębiorstwem. Korzyści materialne, jakie przypadają pracownikom, to wzrost dochodów, a przede wszystkim solidne zabezpieczenie na przyszłość, które stanowić może oparcie na starość, od wypadków losowych, zabezpieczenie przyszłych potrzeb rodziny, jak również pomoc w przypadku utraty miejsca pracy.

Z kolei ważnym motywem dla przedsiębiorcy jest możliwość osiągnięcia większej elastyczności w opłaceniu pracownika w zależności od koniunktury rynkowej i sytuacji przedsiębiorstwa. W mniejszych przedsiębiorstwach wprowadzających pracownicze udziały kapitałowe liczy się też możliwość poprawy struktury kapitałowej spółki (zwiększenie udziału kapitału własnego), a także możliwość rozwiązania problemów sukcesji w przypadku przejścia właściciela firmy na eme-

ryturę. W dużych firmach na pierwszy plan wysuwane są argumenty dotyczące lepszej komunikacji, pełniejszej realizacji celów socjalnych i prowadzenia skuteczniejszej polityki personalnej dzięki istnieniu partycypacji finansowej [Guski i Schneider 1986, s. 28]. W odniesieniu do wszystkich typów firm podnoszone są także argumenty przywołujące pozytywne powiązanie partycypacji finansowej ze zwiększeniem stabilności zatrudnienia i większą skłonnością do promowania rozwoju kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie.

Korzyści systemowe i polityczno-gospodarcze związane z partycypacją finansową dotyczą skali ogólnokrajowej. Wymienia się tu przede wszystkim większe rozproszenie i upowszechnienie majątku wśród społeczeństwa (bez wyłączenia) i wynikające z tego zmiany stratyfikacji społecznej oraz nastawienia obywateli (takie dążenie najtrafniej określa hasło „kapitalizmu ludowego”, popularne w latach 50. i 60. ubiegłego wieku). Argument ten staje się znów aktualny na tle gwałtownie zwiększającego się w ostatnich dziesięcioleciach rozwarstwienia ekonomicznego społeczeństw i koncentracji bogactwa i własności w rękach niewielu<sup>12</sup>. Wprowadzana na szeroką skalę partycypacja finansowa pracowników mogłaby nieco złagodzić te zjawiska. Innym ważnym celem partycypacji finansowej jest zwiększenie skłonności społeczeństwa do oszczędzania i inwestowania, jak też popularyzacja wiedzy o gospodarce rynkowej i akceptacja jej zasad. Wprowadzenie najdalej idącej formy partycypacji finansowej – pracowniczych udziałów kapitałowych, wciąga coraz więcej osób w problematykę kosztów i efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw, zasad rynku kapitałowego itp. Wreszcie w wielu krajach rozwiązania partycypacji finansowej służą bezpośrednio wzmocnieniu systemów emerytalnych, pozwalając pracownikom na gromadzenie poważnych zasobów na ich dodatkowych kontach emerytalnych.

## 2.4. Rodzaje partycypacji finansowej

### 2.4.1. Uwagi wstępne

Ze względu na sposób i stopień powiązania pracowników z finansami przedsiębiorstwa można rozróżnić trzy podstawowe formy partycypacji finansowej [Błaszczak 1992, s. 12]:

---

<sup>12</sup> Przykładowo według badań niemieckich z 1997 r. milion najzamożniejszych gospodarstw domowych posiadało dużo większy majątek niż 25 milionów najbiedniejszych łącznie. Por. [Lowitzsch i in. 2011, s. 119]. Alarmujące sygnały płyną na ten temat z USA. Według danych z 2007 r. o dystrybucji majątku netto w tym kraju najbogatszy 1% gospodarstw domowych był w posiadaniu 33,8% majątku, najbogatsze 10% gospodarstw posiadało 71,5% majątku, a dolne 50% – tylko 2,5% majątku. Podobnie wielkie zróżnicowanie dotyczyło dochodów. Zdaniem autora artykułu opublikowanego w „Business Insider” w listopadzie 2011 r., od czasów poprzedzających wielki kryzys (1928 r.) nigdy nie było tak wielkich nierówności dochodowych i majątkowych w USA. Por. [Gus Lubin 2011].

- 1) udziały pracowników w różnie obliczanej nadwyżce przedsiębiorstwa (np. w zysku, dochodzie itp.), nazywane też „czystymi” systemami udziałowymi<sup>13</sup>,
- 2) pracownicze udziały kapitałowe (np. akcje, udziały kapitałowe<sup>14</sup>),
- 3) systemy mieszane (obejmujące zarówno udziały w zysku, jak i udziały kapitałowe).

W „czystych” systemach udziałowych mamy do czynienia z ustanowieniem dodatkowego źródła dochodów pracowniczych oprócz dochodów z umowy o pracy, nie ma tu więc mowy o powstawaniu własności pracowniczej w przedsiębiorstwie. Jednak od chwili, gdy dochody te mogą być zwrotnie zainwestowane w przedsiębiorstwie, systemy uczestnictwa w zyskach pełnią nową funkcję, gdyż stanowią bazę do finansowania udziałów kapitałowych. Coraz częściej udziały w nadwyżce są wstępną fazą przed ustanowieniem udziałów kapitałowych, bądź też oba systemy (udziału w zyskach i w kapitale) funkcjonują później równolegle (w formie mieszanej). Ze względu jednak na ich odmienne znaczenie ekonomiczne istnieje na wstępie potrzeba odrębnego przedstawienia każdej z tych form.

#### 2.4.2. Udziały w zysku

Najbardziej tradycyjną formą udziałów w zysku jest bezpośrednia wypłata pieniężna z zysku premii przypadającej pracownikowi, określana też gotówkowym (pieniężnym) udziałem w zysku. Do tego typu partycypacji finansowej nie zalicza się jednak indywidualnych premii uznaniowych<sup>15</sup> związanych bezpośrednio z wynikami uzyskiwanymi na pojedynczym stanowisku pracy, lecz tylko premie wypłacane w ramach zbiorowego, wcześniej określonego programu podziału zysku, powiązane z całościowymi wynikami finansowymi przedsiębiorstwa.

Odroczone formy udziału w zysku stanowią drugą grupę rozwiązań, w ramach których premia zostaje zamrożona na określony czas na specjalnym indywidualnym koncie oszczędnościowym lub zainwestowana w przedsiębiorstwie. W ramach odroczonych udziałów w zysku premia może być też przyznana w postaci akcji firmy, które są zamrożone na określony czas i będą mogły zostać sprzedane przez pracownika dopiero po tym czasie.

#### 2.4.3. Udziały kapitałowe

Udziały te stanowią jakościowo odmienną formę partycypacji finansowej pracowników w przedsiębiorstwie. Poprzez nabywanie udziałów pracownik staje się

<sup>13</sup> Ang. *profit sharing*, niem. *Erfolgsbeteiligung*.

<sup>14</sup> Ang. *employee share ownership*, niem. *Arbeitnehmer-Kapitalbeteiligung*.

<sup>15</sup> Premie uznaniowe (*gain sharing* – udział w korzyściach) przyczyniają się do powstawania ruchomej części płacy, uzależnionej od różnego typu wyników, i stanowią dodatek do płacy zasadniczej, zwykle w postaci premii pieniężnej. Wyniki te są różnie mierzone w zależności od stanowiska pracy i związanej z tym odpowiedzialności. Są to np. stawki akordowe, premie za wydajność, obniżkę kosztów itp.



kapitałodawcą, inwestując w swoje przedsiębiorstwo. Oznacza to, że pracownik, który wnosząc wkład pieniężny, nabył udział kapitałowy, posiada tytuł prawny do określonej części majątku przedsiębiorstwa i do dochodów przynoszonych przez ten majątek. Jest on więc właścicielem tego udziału (łącznie z realnym przyrostem jego wartości), a w zależności od rodzaju udziału posiada związane z nim prawo do współdecydowania w przedsiębiorstwie, ponosi ryzyko i odnosi korzyści związane z jego wynikami ekonomicznymi. Tak więc pracownik w takim systemie oprócz dochodu uzyskiwanego z pracy otrzymuje dochód wynikający z zaangażowania kapitałowego w postaci dywidendy z zysku proporcjonalnej do wielkości posiadanego udziału. Proponujemy w tym miejscu szerokie zdefiniowanie pracowniczych udziałów kapitałowych, zaliczając do nich wszelkie formy inwestowania pracowników w swoje przedsiębiorstwo, które mają na celu przyniesienie dochodów. Niektóre z nich (np. pożyczki) nie są udziałami kapitałowymi w ścisłym znaczeniu tego słowa, ale ze względu na to, że pełnią podobną funkcję ekonomiczną, będą również przedmiotem naszych rozważań.

Udziały kapitałowe występują bądź to w formie bezpośredniego akcjonariatu pracowniczego, tzn. indywidualnego nabywania akcji czy innego typu indywidualnych udziałów kapitałowych w spółce zatrudniającej pracownika, bądź w formach pośrednich o charakterze zbiorowym<sup>16</sup> ujętych w specjalne plany akcjonariatu. Do bezpośredniego akcjonariatu pracowniczego oprócz nabywania akcji spółki zaliczane bywają także powszechnie prawa do poboru akcji przez pracowników (opcje na akcje). Środki na nabycie akcji pochodzą bądź to z przedsiębiorstwa, bądź od pracowników. Pracownicy mogą też nabywać obligacje spółki lub w inny sposób pożyczać swojej firmie pieniądze.

Jak już wspomniano wyżej, oprócz indywidualnej własności kapitałowej istnieją zbiorowe programy własności pracowniczej, określane mianem planów akcjonariatu pracowniczego (*employee stock ownership plans* – ESOP). Plany te są wyposażone w wyspecjalizowane instytucje (najczęściej trusty) pośredniczące między przedsiębiorstwem a pracownikami w kwestii tworzenia i zarządzania gromadzonym przez nich kapitałem pracowniczym. Podczas gdy indywidualny akcjonariat pracowniczy stał się popularny głównie w Europie kontynentalnej, ESOP-y są bardziej popularne w krajach anglosaskich.

Ze względu na sposób nabywania własności pracowniczej można rozróżnić systemy, w których pracownicy ponoszą przynajmniej częściowe koszty jej nabywania, i takie, w których nabywanie akcji bądź udziałów jest w całości finansowane przez zatrudniającą pracowników spółkę, przez kredyt lub dzięki kombinowanym mechanizmom finansowania, niekiedy wspieranym przez państwo (w postaci ulg podatkowych, pomniejszonych lub zniesionych składek

---

<sup>16</sup> W formach tych akcje bądź inne udziały stają się najpierw własnością instytucji reprezentującej pracowników, a po skończeniu okresu karencji (najczęściej po ich spłaceniu) zasilają indywidualne konta pracownicze.

na ubezpieczenie społeczne, różnego typu subwencji i dopłat). Najczęstszym sposobem dystrybucji akcji są plany akcyjne lub oszczędnościowe<sup>17</sup> (*share saving plans*), w ramach których akcje przekazywane są pracownikom indywidualnie bądź grupowo za cenę rynkową emisji, z dyskontem lub na zasadzie odroczonej płatności<sup>18</sup>. Przyznawanie pracownikom opcji na akcje, czyli prawa poboru akcji w późniejszym terminie za cenę ustaloną wcześniej, jest innym sposobem nabywania własności pracowniczej. Zaletą tej formy jest możliwość zarobienia przez pracownika różnicy między ceną wyjściową a ceną wykupu akcji w przypadku wzrostu tej ceny. Nie wszyscy zaliczają jednak ten typ korzyści pracowniczych do partycypacji kapitałowej *per se* ze względu na to, że najczęściej pracownicy w dniu wykupu realizują tylko należną im różnicę w cenie, a nie stają się właścicielami akcji swojego przedsiębiorstwa na dłuższy czas. Również wspomniane wcześniej obligacje pracownicze i pożyczki na rzecz firmy nie są klasyczną własnością pracowniczą, gdyż powiększają zadłużenie firmy, a nie jej kapitał własny. Mają one jednak długotrwały charakter, a ponadto dają pracownikom prawo do odsetek z pożyczonego kapitału, a w przypadku obligacji również do dywidendy, co przybliża ich charakter do partycypacji kapitałowej. Przedsiębiorstwo zaś dzięki takim instrumentom może pozyskać środki finansowe taniej niż po cenie rynkowej.

Wspomniane wcześniej zbiorowe formy akcjonariatu pracowniczego (ESOP-y) charakteryzują się odmiennym sposobem nabywania akcji przez pracowników, opartym na specjalnej inżynierii finansowej, w ramach której instytucja pośrednicząca między pracownikami a firmą (najczęściej trust) zakupuje (najczęściej korzystając z kredytu bankowego) akcje spółki i przydziela je pracownikom na indywidualne konta o odroczonym charakterze korzystania. Pożyczka bankowa może być spłacana z zysku przedsiębiorstwa, z dywidend z akcji pracowniczych, a rzadko przez samych pracowników<sup>19</sup>.

Szczególną okazją umożliwiającą wdrażanie akcjonariatu pracowniczego na większą skalę była prowadzona na szeroką skalę w latach 70. i 80. ubiegłego wieku prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych w Wielkiej Brytanii i w innych krajach Europy Zachodniej. Nieco później rozpoczęła się potężna prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych w dawnych krajach bloku wschodniego w latach 90. i na początku obecnego wieku. Obie te fale prywatyzacji przyczyniły się do potężnych zmian struktury własności, w tym stworzyły, częściowo w sposób „odgórny”, szczególne formy własności pracowniczej, które jednak często oka-

---

<sup>17</sup> W planach oszczędnościowych pracodawca wnosi systematycznie swoją wpłatę w postaci gotówki lub akcji.

<sup>18</sup> Zapłata może być odroczonej i wpłacana ratalnie, często z dopłatą przedsiębiorstwa bądź premią.

<sup>19</sup> Różne rozwiązania instytucjonalne służące nabywaniu pracowniczych udziałów kapitałowych, zarówno w indywidualnym akcjonariacie, jak i w ESOP-ach, zostały szczegółowo omówione i sklasyfikowane w pracy [Błaszczyk 1992, s. 45–51].

zywały się mniej trwałe<sup>20</sup> niż tworzone systematycznie przez wiele lat oddolne systemy partycypacji finansowej.

Trzeba też zaznaczyć, że posiadanie akcji czy obligacji spółki przez pracowników w praktyce nie daje im automatycznego wpływu na decyzje spółki. Najczęściej są oni reprezentowani na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy przez pełnomocnika, a jeśli uczestniczą w nim osobiście, stanowią zazwyczaj zbyt mały odsetek akcjonariuszy, aby ich głos mógł być decydujący. Niektóre formy własności pracowniczej są celowo tak ukształtowane, aby nie dawać pracownikom pełni praw głosu z posiadanych akcji (np. tzw. akcje nieme). Problem powiązania własności pracowniczej z odpowiednią formą partycypacji niematerialnej jest przedmiotem odrębnej dyskusji, którą w tym miejscu musimy pominąć.

### 3. Doświadczenia i dorobek partycypacji finansowej

#### 3.1. Początki partycypacji finansowej

Tradycja partycypacji finansowej pracowników jest dość odległa w czasie, gdyż pierwsze próby tworzenia systemów umożliwiających pracownikom regularne udziały w zysku sięgają początków XIX w., a w połowie tego stulecia systemy udziałowe były już z powodzeniem wdrażane w przedsiębiorstwach Wielkiej Brytanii i Niemiec. Jednym z najbardziej znanych przypadków był system uczestnictwa w zyskach wprowadzony przez niemieckiego ekonomistę J.H. von Thüнена w 1847 r. w jego majątku ziemskim Tellow w Meklemburgii [Thünen 1850]. Ciekawostką tego systemu było to, że skapitalizowane udziały w zysku były przeznaczone na tworzenie przyszłego zabezpieczenia emerytalnego pracowników. System ten przetrwał aż do śmierci właściciela i sprzedaży jego majątku pod koniec XIX w. Także we Francji istnieją długie tradycje starań o partycypację finansową, sięgające końca XIX w., kiedy próbowano uchwalić ustawę nakazującą wprowadzenie udziałów pracowników w zyskach przedsiębiorstw. Systemy pracowniczych udziałów w zyskach rozwijane były oddolnie w sposób systematyczny w krajach europejskich, w Wielkiej Brytanii i USA aż do wielkiego kryzysu na początku lat 30., kiedy załamały się wraz z całą gospodarką<sup>21</sup>. Ich ponowny rozwój rozpoczął się po II wojnie światowej.

---

<sup>20</sup> Badania porównawcze w kilku krajach Europy Środkowowschodniej pod koniec lat 90. wykazały, że zmiany struktury własności przedsiębiorstw po prywatyzacji z ogólnie określoną alokacją akcji są dość szybkie i prowadzą najczęściej do istotnej koncentracji kapitału w rękach niewielu akcjonariuszy [Secondary Privatization 2003].

<sup>21</sup> Szacowano, że w Wielkiej Brytanii w 1929 r. około ćwierć miliona pracowników uczestniczyło w takich systemach [Estrin, Gront i Wadhvani 1987, s. 13–63].

Interesującym przykładem wczesnej całościowej partycypacji finansowej pracowników (w zysku i kapitale firmy) był pionierski system „uwłaszczenia pracowników” zapoczątkowany w 1916 r. i rozwinięty na szerszą skalę w latach 20. w Polsce w ówczesnym Zagłębiu Borysławskim przez inżyniera Mariana Wieleżyńskiego w jego spółce wydobywczej Gazolina [Wieleżyński 1985]. Początkowo zaproponowano status akcjonariuszy wybranym, najbardziej sprawdzonym robotnikom, a następnie (do 1922 r.) stopniowo rozszerzano go na wszystkich stałych pracowników tej firmy. Statut z 1922 r. zapewniał stałym pracownikom dodatkową renumerację roczną, dywidendy z akcji, a także wysokie odprawy uzależnione od stażu pracy. Mieli oni jednak obowiązek inwestowania co roku jednej pensji miesięcznej w akcje firmy. Pracownicy dali kilkakrotnie dobitny wyraz swojemu zaangażowaniu w sprawy wspólnej firmy. Najpierw wsparli reinwestowanie wypracowanej wysokiej nadwyżki, zamiast żądać podwyżki wynagrodzeń, następnie z powodzeniem zastąpili właściciela w czasie jego rocznej nieobecności w firmie w trakcie I wojny światowej w momencie jego aresztowania przez ukraińskie władze okupacyjne. Następnym dowodem była odmowa uczestnictwa pracowników Gazoliny w strajku generalnym zorganizowanym w 1921 r. przez związki zawodowe całego Zagłębia Borysławskiego, umotywowana tym, że poziom świadczeń socjalnych i zarobków w Gazolinie przewyższał znacznie postulaty związkowców z innych zakładów. Ostatnim pozytywnym egzaminem systemu współwłasności pracowniczej była odmowa sprzedaży akcji pracowniczych mimo proponowanego 45-krotnego przebiccia w stosunku do ceny nominalnej przy próbie wykupu spółki przez kapitał zagraniczny w 1929 r. Spółka Gazolina rozwijała się aż do wybuchu II wojny światowej. Mimo tych spektakularnych wyników nie udało się skutecznie zainteresować zastosowanym w Gazolinie systemem innych pracodawców polskich w okresie międzywojennym [Wieleżyński 1985, s. 145–172]<sup>22</sup>.

### 3.2. Rozwój partycypacji finansowej po II wojnie światowej

Ewolucję partycypacji finansowej można podzielić na dwa okresy: pierwszy – to odrębny rozwój systemów partycypacji w ramach poszczególnych krajów europejskich oraz USA, od końca wojny mniej więcej do końca lat 80. Drugi okres (od początku lat 90. do chwili obecnej) charakteryzował się coraz częściej stosowanym podejściem ponadnarodowym do problematyki partycypacji finansowej, głównie w ramach jednoczącej się Europy i jej instytucji. Ponadto w tym czasie,

---

<sup>22</sup> Według L. Wieleżyńskiego minister Kwiatkowski i prezydent Mościcki rozważali pod koniec lat 30. szanse i możliwości wprowadzenia podobnego systemu we Wspólnocie Interesów, znacjonalizowanej wielkiej spółce węglowej na Śląsku, jednak pomysł ten upadł, prawdopodobnie z powodu zbyt konfliktowych stosunków przemysłowych w tym regionie kraju [Wieleżyński 1985, s. 177–188].

próbowano wykorzystać w Europie doświadczenia amerykańskie, i odwrotnie. W ostatnich latach instytucje europejskie przejęły inicjatywę w promowaniu partycypacji finansowej i poszukiwaniu dla niej wspólnych rozwiązań instytucjonalnych, tak aby mogły one być bardziej powszechnie wdrażane.

### 3.3. Przykładowe rozwiązania krajowe

Rozwiązania partycypacji finansowej wprowadzane w poszczególnych krajach europejskich w okresie powojennym różniły się znacznie między sobą i były z jednej strony uwarunkowane istniejącymi konstelacjami politycznymi i stanowiskiem rządów, a z drugiej – stanowiskiem związków zawodowych oraz pracodawców wobec omawianych spraw. Najwcześniejsze próby stworzenia ram prawnych dla partycypacji finansowej i największą intensywność wysiłków zmierzających do wprowadzenia tych przepisów w życie można było zaobserwować w Europie we Francji, Wielkiej Brytanii, Belgii i w Niemczech. W każdym z tych krajów próbowano odmiennego podejścia i wielokrotnie podejmowano próby różnokierunkowych rozwiązań mających zapewnić pracownikom uczestnictwo materialne w ich przedsiębiorstwach. W USA podejmowano równoległe intensywne działania, a w ich efekcie stworzono odmiennie formy instytucjonalne partycypacji finansowej, które przedstawiamy dalej.

### 3.4. Francja

We Francji<sup>23</sup>, która jest jednym z nielicznych krajów, gdzie istnieje obowiązek partycypacji finansowej, wysiłki skierowano najpierw na programy udziału pracowników w zyskach i zbiorowe programy oszczędnościowe. Już w 1959 r., za czasów prezydentury de Gaulle'a, został uchwalony dekret zobowiązujący do zawierania na terenie każdego przedsiębiorstwa tzw. układów partycypacyjnych zapewniających pracownikom prawo do udziału w zyskach przedsiębiorstw. Dekret ten był nowelizowany w latach 1962 i 1967. Początkowo były to gotówkowe wypłaty z zysku, następnie dodano do nich formy odroczone<sup>24</sup>, wpłacane na specjalne fundusze partycypacji, w których należy utrzymywać środki przez trzy lata w zamian za ulgi podatkowe. Sposób podziału zysku jest określany najczęściej w układach zbiorowych. Obok udziałów w zyskach od 1967 r. zaczęto wprowadzać coraz szerzej pracownicze programy oszczędnościowe, które są realizowane oddolnie przez przedsiębiorców, są też dobrowolne dla pracowników i w których najczęściej obie strony mają swój wkład finansowy. Powstające w ten sposób fun-

<sup>23</sup> Informacje historyczne dotyczące Francji zaczerpnięto z pracy [Błaszczuk 1992], nowsze dane pochodzą z pracy [The Pepper IV Report 2009] oraz [Lowitzsch 2011].

<sup>24</sup> Od 1967 r. odroczone wypłaty z zysku były obowiązkowe we wszystkich firmach zatrudniających ponad 100 pracowników, a od 1986 r. ponad 50 pracowników.

duże oszczędnościowe przeznaczane są na zakup akcji własnego przedsiębiorstwa lub też jednostek uczestnictwa w zewnętrznych funduszach inwestycyjnych. W pierwszym przypadku powstaje pracownicza własność kapitałowa, która może być dodatkowo wzmocniona przez prawo do nabywania przez pracownicze fundusze oszczędnościowe akcji własnego przedsiębiorstwa przy okazji podnoszenia kapitału, jeśli udział akcji pracowniczych w kapitale akcyjnym firmy jest niższy niż 3%. W latach 80. uzupełniano i rozszerzano omówione wyżej rozwiązania prawne, jak również nadano partycypacji finansowej wysoką rangę polityczną przez uchwalenie ustawy zobowiązującej do umieszczania programów partycypacji materialnej na agendzie rozmów między pracodawcami a związkami zawodowymi. W latach 90. wprowadzono ulgi podatkowe dla pracowników korzystających z prawa poboru opcji, pod warunkiem ich niezbywania przez określony czas. W 2001 r. wprowadzono dwa nowe rodzaje planów oszczędnościowych, jeden przeznaczony dla pracowników małych firm, a drugi na cele emerytalne. Na skutek wdrożenia w życie tych wszystkich regulacji Francja posiada dziś bogaty i wielostronny system pracowniczej partycypacji finansowej.

### 3.5. Belgia

W Belgii<sup>25</sup> kolejne propozycje stworzenia obligatoryjnych lub dobrowolnych form udziału w zysku trafiały na nieprzejednaną postawę związków zawodowych i niechęć większości partii politycznych, toteż nie udało się wprowadzić żadnych zachęt do partycypacji finansowej aż do początku lat 80. XX w. Wówczas rozpoczęto starania o wprowadzenie partycypacji materialnej od innej strony, tzn. stworzono projekty ułatwień finansowych dla akcjonariatu pracowniczego, które stopniowo zaczęto wdrażać do obowiązującego prawa. Kolejne ustawy, uchwalone w latach: 1982, 1983, 1986 i 1987, wprowadziły system zachęt dla pracowników do zakupu akcji we własnym przedsiębiorstwie, w którym określona suma<sup>26</sup> przeznaczona na zakup akcji jest zwolniona od opodatkowania pod warunkiem ich zamrożenia na pięć lat. Ułatwienia te dotyczyły zakupu nowo emitowanych akcji przez wszystkich pracowników zatrudnionych w spółkach akcyjnych, spółkach z ograniczoną odpowiedzialnością i spółkach zagranicznych oraz ich filiach opodatkowanych w kraju. Uzupełniająca ustawa z 1990 r. ustaliła, że emisja akcji dla samych tylko pracowników nie może przewyższać 20% kapitału akcyjnego firmy. Jednocześnie w 1984 r. zostały uregulowane ustawowo prawa pracowników do poboru opcji na akcje i przywileje z tym związane. Prawa te dotyczą wszystkich pracowników spółek typu wymienionego wyżej, określona została maksymalna

---

<sup>25</sup> Informacje historyczne dotyczące Belgii zaczerpnięto z pracy [Błaszczuk 1992], nowsze dane pochodzą z pracy [The Pepper IV Report 2009] oraz [Lowitzsch 2011].

<sup>26</sup> Początkowo była to suma 40 tys. franków belgijskich, następnie zmniejszona do 20 tys.

kwota<sup>27</sup>, za którą pracownik może nabyć opcje, muszą one być zamrożone na co najmniej dwa lata, a zysk uzyskany z różnicy między ceną akcji przy zakupie opcji i przy sprzedaży nie podlega opodatkowaniu. W 1999 r. znowelizowana ustawa dotycząca opcji ustaliła, że od zysków pracowniczych z opcji nie odprowadza się składek na ubezpieczenia społeczne. Rozwiązania te okazały się bardzo atrakcyjne zarówno dla pracodawców, jak i dla pracowników w Belgii ze względu na wysoką progresję podatkową i względnie wysokie składki na ubezpieczenie społeczne w tym kraju, których można uniknąć, wypłacając część dochodów w postaci opcji. Z tego też powodu były one zwalczane przez związki zawodowe, które żądały raczej podwyżek płac podstawowych i ochrony wysokich składek socjalnych. Pod koniec lat 80. zaczęto wprowadzać oddolnie w wielu belgijskich przedsiębiorstwach programy udziałów pracowniczych w zyskach, w postaci świadectw udziałowych. Ustawa z 2001 r. o własności pracowniczej i systemach udziałów w zysku uporządkowała wszystkie istniejące udogodnienia podatkowe dotyczące programów partycypacji finansowej, ale też ustaliła dla nich pewne ogólne zasady systemowe, np. powszechność uczestnictwa w tych systemach wszystkich pracowników firmy oraz to, że podstawy programu muszą być każdorazowo uzgadniane z przedstawicielstwem pracowników i że akcje będące własnością pracowników nie mogą być pozbawione prawa głosu. Jednocześnie ustalono limity finansowe<sup>28</sup> dla programów partycypacji finansowej w przedsiębiorstwie i zezwolono na tworzenie instytucji przeznaczonych do zbiorowego zarządzania akcjami pracowniczymi. Ważnym elementem tej ustawy jest też wprowadzenie ram dla powstawania funduszy oszczędnościowych opartych na odroczonej części udziałów pracowniczych w zyskach w małych przedsiębiorstwach. Mimo dużych trudności politycznych w Belgii powstał więc wszechstronny system partycypacji finansowej pracowników, dający duże możliwości w praktyce.

### 3.6. Niemcy

W Niemczech (RFN)<sup>29</sup> w okresie powojennym rozpoczęto pierwsze działania sprzyjające powstawaniu partycypacji finansowej pracowników od innej strony – wspierania oszczędności i starań o zmniejszenie zróżnicowania materialnego obywateli i odbudowę klasy średniej, tzn. klasy drobnych posiadaczy. Temu miały służyć uchwalane począwszy od 1961 r. ustawy stwarzające zachęty materialne do systematycznego oszczędzania w różnych formach, w tym do nabywania udziałów kapitałowych w przedsiębiorstwach, oraz zachęty dla przedsiębiorców

<sup>27</sup> Było to 500 tys. franków belgijskich lub 25% dochodu pracownika z poprzedniego roku.

<sup>28</sup> Roczne wydatki na programy partycypacji nie mogą przekraczać 10% rocznego funduszu płac i 20% zysku przedsiębiorstwa przed opodatkowaniem.

<sup>29</sup> Większość danych dotyczących Niemiec pochodzi z pracy [Błaszczuk 1992]. Znaleźć tam też można szczegółowe dane na temat rozwiązań niemieckich wraz z ich inżynierią finansową.

do częściowego ich finansowania (*Vermögensbildungsgesetze*). W ramach państwowej polityki tworzenia majątku ukuto pojęcie wydatków zwiększających majątek (*vermögenswirksame Leistungen*), które odnosi się do systematycznych wydatków pieniężnych pracodawcy (poza systemem płac) na dobro oszczędności pracowników, premiovanych dodatkowo przez państwo. Górny roczny limit tych oszczędności i wysokość należnej premii były ustalane przez państwo<sup>30</sup>, a ich konkretne wielkości negocjowane przez pracodawcę z przedstawicielami pracowników w układach zbiorowych bądź porozumieniach zakładowych. Początkowo udogodnienia państwowe dotyczyły wszystkich form długofalowego oszczędzania w równym stopniu (np. oszczędności budowlane, mieszkaniowe, ubezpieczeniowe oraz zakup akcji bądź obligacji). Po 1984 r. wyraźny ustawowy priorytet zyskało oszczędzanie w formie kapitałowej skierowane na tworzenie majątku w rękach pracowników bądź to we własnym przedsiębiorstwie, bądź u inwestorów instytucjonalnych. Następną ustawą z 1986 r. (*Vermögensbeteiligungsgesetz*) zróżnicowała wysokość premii<sup>31</sup>, jaką można uzyskać z różnych typów oszczędności na korzyść udziałów kapitałowych, a ponadto rozszerzyła znacznie katalog możliwych form pracowniczych udziałów kapitałowych, które podlegają tym udogodnieniom. Należą do nich, oprócz akcji, obligacji i udziałów w spółkach z ograniczoną odpowiedzialnością, również inne, mniej znane formy inwestowania we własne przedsiębiorstwo i poza nim<sup>32</sup>. Warunkiem otrzymania udogodnień ze strony państwa było spełnienie omówionych wymogów formalnych oraz zapewnienie pracownikom swobody wyboru form i miejsca inwestowania. W wypadku nieopodatkowanej premii oszczędnościowej, jaką można otrzymać od państwa, obowiązuje sześcioletni okres zamrożenia oszczędności, z tym że subwencja przedsiębiorstwa na rzecz pracownika podlega opodatkowaniu i opłatom na składki społeczne. Dodatkowe zachęty do inwestowania w udziały kapitałowe wprowadziła zmiana prawa podatkowego zwalniająca od podatku dochodowego (oraz od opłat na ubezpieczenia społeczne) korzyść wynikającą z różnicy między ceną, po której udostępniono pracownikowi udziały bądź akcje, a ich ceną rynkową<sup>33</sup>. Na skutek długoletniego funkcjonowania w Niemczech omówionych wyżej form wspierania oszczędności i inwestycji pracowniczych pochodzących częściowo od pracodawcy, częściowo od państwa, a w pewnej części z kieszeni samych pracowników, takie pracownicze programy oszczędnościowo-kapitałowe istnieją obecnie

---

<sup>30</sup> Limit ten wynosił początkowo 312 marek niemieckich rocznie, a pod koniec lat 80. wzrósł do 936 marek niemieckich.

<sup>31</sup> Oszczędności w formie udziałów kapitałowych (oraz budowlanych) są premiovane w wysokości 23%, a inne formy oszczędzania – 16% lub są premiovane do niższego limitu górnego.

<sup>32</sup> Takie, jak: pożyczki pracowników dla swojej firmy, zaświadczenia i prawa użytkowe, udziały w niemych spółkach i udziały spółdzielcze, a także akcje i certyfikaty funduszy oraz zagraniczne papiery wartościowe dopuszczone do obrotu w RFN.

<sup>33</sup> Jednak tylko do wysokości 500 marek niemieckich rocznie.



w większości przedsiębiorstw w tym kraju. Źródłem wpłat pracowniczych są najczęściej wypłaty z zysku, a szeroko rozpowszechnione zakładowe systemy udziału w zyskach powstały jako rezultat programów oszczędnościowych połączonych z promocją akcjonariatu pracowniczego.

### 3.7. Wielka Brytania

W Wielkiej Brytanii<sup>34</sup> ustawodawstwo popierające nabywanie własności pracowniczej w przedsiębiorstwach wprowadzono w 1978 r. (*Finance Act*) i rozwinęto w latach 1984, 1988 (*Income and Corporation Taxes Act*) oraz 1989 (znowelizowany *Finance Act*). Początkowo udogodnienia dotyczyły tylko zwolnień podatkowych dla pracowników uczestniczących w specjalnych uznawanych przez Inland Revenue (Główny Urząd Skarbowy) „powszechnych schematach udziału w zyskach” (*approved all-employee profit sharing schemes*), które polegały na przekazywaniu pracownikom przez zatrudniającą ich firmę subwencji o ustalonym limicie górnym<sup>35</sup> w postaci akcji przedsiębiorstwa nabywanych nieodpłatnie lub po cenie ulgowej. Akcje te mogły zostać sprzedane już po dwóch latach, ale dopiero po pięcioletniej karencji nie wymagano płacenia podatku dochodowego odnoszącego się do subwencji firmy. Za to podatek od dochodów kapitałowych pozostał utrzymany niezależnie od karencji. W następnych latach wprowadzono inne udogodnienia dotyczące opcji na akcje pracownicze powiązane z planami systematycznego oszczędzania (*saving related share option schemes*), w których uczestniczą pracownicy deklarujący systematyczne comiesięczne odkładanie pewnej sumy (do 150 funtów) przez 3–5 lat, aby pod koniec tego okresu mieć uprawnienia do nabycia akcji za całą zaoszczędzoną sumę po cenie niższej o 20% od ceny wyjściowej (na początku okresu oszczędzania).

Ustawa z 1989 r. znacznie rozszerzyła możliwości inwestowania w ramach pracowniczych udziałów kapitałowych, powołując do życia instytucję kwalifikowanego trustu własności pracowniczej (*qualifying employee share ownership trust* – ESOT) i specjalne zwolnienia podatkowe od podatku (*corporate tax*) sum, które byłyby przeznaczane przez przedsiębiorstwa na rzecz takich trustów. Trusty te mogą za pieniądze otrzymywane od przedsiębiorstwa zakupywać akcje przedsiębiorstwa, spłacać pożyczki i odsetki od nich, wypłacać dywidendy i udziały swoim udziałowcom, jak też pokrywać inne wydatki. Zwolnienia z *corporate tax* wymagają spełnienia pewnych warunków, w tym objęcia programem wszystkich pracowników i terminowego wydatkowania przez trust pieniędzy otrzymanych od firmy. Udogodnienia podatkowe dla pracowników i okresy karencji są podobne

<sup>34</sup> Większość danych tu zaprezentowanych pochodzi z pracy [Błaszczuk 1992], nowsze dane zob. w pracy [Lowitzsch 2011].

<sup>35</sup> Limit ten wynosił początkowo 5 tys. funtów szterlingów rocznie lub 10% rocznej płacy pracownika, a od 1989 r. podniesiono go do 6 tys. funtów.

jak przy innych subwencjach otrzymywanych od przedsiębiorstwa, opisanych wyżej. Ustawodawstwo z 1989 r. miało na celu ułatwienie tworzenia własności pracowniczej i rozszerzenie zakresu jej zastosowań na wszystkie firmy, nie tylko te notowane na giełdzie, gdyż ESOT może być tworzony także w mniejszych spółkach nieemitujących akcji, stając się zarazem wewnętrznym rynkiem do obrotu udziałami tej firmy. Istnieje także możliwość, aby ESOT inwestował jako fundusz zbiorowy poza własnym przedsiębiorstwem.

Ustawodawstwo dotyczące akcji i udziałów pracowniczych zostało po raz ostatni znowelizowane w 2000 r. w ramach ustawy o nazwie *Share Incentive Plan* (SIP), która potwierdziła i poszerzyła udogodnienia podatkowe związane z oszczędzaniem na zakup akcji, zarówno dla pracowników, jak i pracodawców. Oszczędności przeznaczane na zakup akcji do określonej kwoty są odpisywane od podstawy opodatkowania, ponadto pracodawca może przekazywać pracownikom swoje akcje nieodpłatnie, a sprzedaż tych akcji po pięcioletnim okresie karencji jest również zwolniona z podatku dochodowego i składek na ubezpieczenia społeczne<sup>36</sup>. Ze względu na istotne dla przedsiębiorstw obciążenia administracyjne przy prowadzeniu takiego planu ustawa przewidywała możliwość outsourcingu zarządzania takimi planami do wyspecjalizowanych firm, co często jest wykorzystywane w praktyce.

Podsumowując, w Wielkiej Brytanii istnieją pokaźne możliwości uzyskania korzyści finansowych dla pracowników i firm wprowadzających pracownicze udziały kapitałowe, choć wszystko to odbywa się w ramach dość szczegółowej regulacji i pod ścisłą kontrolą fiskusa<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> W ramach SIP zostały wyodrębnione cztery kategorie akcji pracowniczych: *free shares* – akcje otrzymywane bezpłatnie od pracodawcy do wartości 3 tys. funtów szterlingów rocznie; *partnership shares* – akcje, które może kupić pracownik z nieopodatkowanego wynagrodzenia do wysokości 1500 funtów szterlingów rocznie lub za 10% swoich rocznych dochodów; *matching shares* – po dwie akcje, które może dodać pracodawca do każdej zakupionej przez pracownika akcji „partnerskiej”; *dividend shares* – dywidendy otrzymane z poprzednich trzech rodzajów akcji, mogą być reinwestowane do wysokości 1500 funtów szterlingów rocznie w te akcje. Wszystkie wymienione typy akcji mogą być zbywane od razu, wtedy podlegają normalnemu opodatkowaniu i składkom na ubezpieczenie społeczne. W przypadku utrzymania akcji w systemie przez 3–5 lat obowiązują w odniesieniu do nich obniżony podatek i składki, a w przypadku utrzymania ich ponad 5 lat pracownik nie płaci podatku ani składek od ich wartości. Jeśli pracownik odchodzi z firmy przed ukończeniem okresu karencji, płaci obniżone podatki i składki, lub też w uzasadnionych przypadkach jest z nich zwolniony.

<sup>37</sup> Zdaniem wysokiego urzędnika Ministerstwa Finansów koszty budżetu centralnego związane z ulgami podatkowymi na rzecz pracowniczych udziałów kapitałowych szacowano np. w 1989 r. na 100 mln funtów szterlingów rocznie. Wydatki te są jego zdaniem usprawiedliwione, jeśli służą interesom pracowników, ale nie mogą być nadużywane przez pracodawców w celu zmniejszania kosztów wynagrodzeń [Błaszczyk 1992, s. 62–64].

### 3.8. Stany Zjednoczone Ameryki Północnej

Również w USA współczesne formy wspierania pracowniczych udziałów kapitałowych były poprzedzone wieloletnią polityką państwa zmierzającą do pobudzenia oszczędzania w formie kapitałowej wśród pracowników i do zachęcania pracodawców, aby przeznaczali środki finansowe na ten cel. Pod koniec II wojny światowej i w pierwszych latach po jej zakończeniu wysokiej koniunkturze gospodarczej towarzyszyła rygorystyczna kontrola płac i wysoka progresja podatkowa. Skłoniło to wiele przedsiębiorstw do tworzenia planów pracowniczych udziałów w zyskach (*profit sharing plans*), w ramach których transfery dochodów na rzecz pracowników były zwolnione z podatku dochodowego pod warunkiem ich 10-letniego okresu zamrożenia. Większość wprowadzanych wówczas planów udziałowych było pomyślanych jako dodatkowe fundusze emerytalne dla pracowników, a przybierały one formę bądź to zakładowych systemów udziału w zyskach, bądź też udziałów przekazywanych funduszom emerytalnym poza przedsiębiorstwem. Plany udziałów w zyskach rozwijały się szybko w następnych latach mimo zniesienia kontroli płac, a ich liczba podwajała się co pięć lat.

W latach 70. XX w. zmieniły się priorytety polityki państwowej i zaczęto coraz bardziej wspierać udziały pracowników w kapitale przedsiębiorstwa. Pomyśłodawcą oryginalnych rozwiązań instytucjonalnych własności pracowniczej w USA był prawnik, ekonomista i wizjoner Louis O. Kelso, który przeprowadził w 1956 r. pierwszy wykup firmy przez pracowników w ramach planu własności pracowniczej i aż do końca swojego życia (w 1991 r.) zajmował się promowaniem tej własności<sup>38</sup>.

W 1974 r. uchwalono pierwszą ustawę (*Employee Retirement Security Act – Erisa*)<sup>39</sup> wspierającą plany własności pracowniczej, tzw. ESOP-y, będące rozwiązaniem instytucjonalnym pozwalającym na zbiorowe nabywanie przez pracowników akcji (udziałów) zatrudniających ich przedsiębiorstw na kredyt, który następnie jest spłacany z zysków przedsiębiorstwa. Pracownicy stają się pełnoprawnymi właścicielami indywidualnych udziałów po spłaceniu pożyczki przez zarządzający ESOP-em trust, nie mogą nimi jednak swobodnie dysponować aż do przejścia na emeryturę lub odejścia z zakładu pracy. W następnych 15 latach Kongres uchwalił 15 dalszych aktów prawnych wspierających ESOP-y, których ukoronowaniem był uchwalony za czasów prezydenta Reagana *Tax Reform Act* z 1983 r., pozwalający na stosowanie wysokich ulg podatkowych wobec wszystkich stron zainteresowanych tworzeniem i funkcjonowaniem ESOP-ów. Zasadniczym warunkiem uzyskania takich przywilejów było to, aby plany ESOP nie prowadziły do dyskryminacji, lecz dotyczyły wszystkich pracowników przedsiębiorstwa.

<sup>38</sup> Spośród licznych publikacji L.O. Kelso można wyróżnić: [Kelso 1958, 1986].

<sup>39</sup> Jej autorem był senator Demokratów z Luizjany Russel Long, choć ESOP-y były także popierane przez Republikanów, w tym trzech prezydentów wybranych z ramienia tej partii.

W ramach tych przepisów dochód spółki, od którego ustalano *corporate tax*, był pomniejszany zarówno o wpłaty przedsiębiorstwa na rzecz ESOP-u na zakup udziałów pracowniczych (do wysokości 15% funduszu płac rocznie), jak i o spłaty pożyczek bankowych zaciągniętych przez przedsiębiorstwo na rzecz ESOP-u i odsetki od nich. Sam ESOP został zwolniony z podatku dochodowego, dochody banków z pożyczek udzielonych ESOP-om podlegały 50-procentowym ulgom podatkowym, a pełne zwolnienie podatkowe z podatku kapitałowego (*capital gain tax*) przysługiwało właścicielom firmy, którzy odstąpili udziały ESOP-om pod warunkiem zainwestowania uzyskanych środków w inne papiery wartościowe. Pracownicy mieli obowiązek zapłacenia podatku dopiero po wycofaniu swoich udziałów z ESOP trustu, najczęściej w chwili przejścia na emeryturę. W tak sprzyjających warunkach pracownicy mogli stawać się właścicielami bez ponoszenia żadnego wysiłku finansowego ze swojej strony, a powstawanie nowych ESOP-ów przebiegało w bardzo szybkim tempie. Wszystkie te udogodnienia zostały jednak obwarowane licznymi ograniczeniami mającymi zapobiec nadużyciom, co doprowadziło do znacznego skomplikowania przepisów podatkowych i wysokiego stopnia kontroli administracyjnej odnośnie do tego, czy dany podmiot jest uprawniony do stosowania tego prawa. Te okoliczności spowodowały, że sama pomoc przy zakładaniu ESOP-ów stała się opłacalnym biznesem dla kilku tysięcy firm prawniczych i konsultingowych. Nie obyło się jednak bez negatywnego wpływu na budżet państwa. Koszty utraconych wpływów do budżetu w związku z omawianymi ulgami i zwolnieniami podatkowymi szacowano w latach 1977–1983 na sumę od 3 mld<sup>40</sup> do ok. 9,9 mld dolarów USA (por. [Estrin, Gront i Wadhvani 1987]). Tym niemniej sama konstrukcja ESOP jako wspomaganiej kredytem instytucji partycypacji finansowej pracowników okazała się bardzo interesująca i przetrwała nie tylko w USA, ale znalazła naśladowców w wielu krajach świata. Obecnie instytucja ESOP-u funkcjonuje w USA w niewiele zmienionej postaci, choć obrosła w olbrzymią liczbę nowelizacji i szczegółowych interpretacji władz podatkowych. Ważną cechą ESOP-u jako instytucji jest jego uniwersalność, to znaczy możliwość zastosowania w prawie każdym typie przedsiębiorstwa, niezależnie od jego formy prawnej i wielkości. Pozwoliło to zakładać ESOP-y w nawet najmniejszych firmach rodzinnych z sektora small businessu. Takiej elastycznej formy prawnej partycypacji finansowej brakuje do tej pory w Europie. Tak jak tworzenie ESOP-ów było przebojem na przełomie lat 70. i 80., w latach 90. nastąpił w USA czas szerokiego upowszechnienia planów opcji na akcje pracownicze. Podczas gdy ESOP-y powstawały przeważnie w mniejszych i niegiełdowych spółkach, powszechne plany na zakup opcji dotyczyły także dużych i wielkich firm.

---

<sup>40</sup> Według danych ESOP Association.

W 2000 r. szacowano, że liczba właścicieli opcji na akcje osiągała lub przekroczyła liczbę członków ESOP-ów<sup>41</sup>.

### 3.9. Skala i zasięg działania partycypacji finansowej w USA i w Europie

Jak podaje amerykańska organizacja National Center of Employee Ownership (NCEO), na początku 2012 r. było w całych Stanach Zjednoczonych ok. 11 tys. planów typu ESOP, obejmujących ponad 10 mln pracowników. Także ok. 10 mln pracowników uczestniczyło w planach nabywania opcji na akcje. Oprócz tego ok. 5 mln pracowników uczestniczyło w starszych typach planów oszczędnościowych inwestujących przeważnie w akcje swojego przedsiębiorstwa, a ponad 11 mln pracowników kupowało akcje w ramach planu zakupu akcji. Eliminując powtórzenia, szacuje się, że ok. 28 mln osób uczestniczy w którymś z planów własności pracowniczej. Na koniec 2010 r. szacowano, że ok. 17,4% wszystkich pracowników sektora prywatnego posiadało akcje lub opcje na akcje w swoich firmach, a ok. 8,7% miało opcje na akcje. We wszystkich spółkach kapitałowych (posiadających akcje lub udziały) aż 36% pracowników posiadało opcje na akcje. Szacuje się, że kapitał będący we własności pracowniczej stanowi obecnie ok. 8% całego kapitału własnego wszystkich spółek handlowych. ESOP-y występują w większości w spółkach zamkniętych, nienotowanych na giełdzie, a tylko 3% spółek publicznych ma ESOP-y. W spółkach publicznych przeważają plany zakupu opcji lub inne plany typu oszczędnościowo-kapitałowego. Szacuje się, że każdy pracownik firmy posiadającej ESOP otrzymuje rocznie przeciętny ekwiwalent w wysokości 4443 dolarów amerykańskich i posiada konto kapitałowe warte przeciętnie 55 836 dolarów. Zasoby kapitałowe ESOP-ów szacowano pod koniec 2009 r. na ok. 869 mld dolarów. Dla innych typów własności pracowniczej trudno jest oszacować takie dane ze względu na znacznie mniejsze obowiązki sprawozdawcze w porównaniu z ESOP-ami. Mimo że przedsiębiorstwa będące większością własnością pracowniczą należą w USA do rzadkości, to wśród nich znaleźć można duże i znane światowe firmy<sup>42</sup>. Warto też dodać, że ponad połowa przedsiębiorstw z listy magazynu „Fortune” *100 Best Companies to Work for in America* posiada ESOP-y lub inne plany własności pracowniczej [NCEO 2012].

W Europie, w 15 „starych” państwach członkowskich Unii Europejskiej przeciętnie od 17% (w ramach akcjonariatu pracowniczego) do 36% (w ramach różnych form udziałów w zysku) pracowników sektora prywatnego partycypuje finansowo w przedsiębiorstwach, w których są zatrudnieni [*The Pepper IV Report*

---

<sup>41</sup> Według Josepha Blasi z National Center of Employee Ownership w 2000 r. było w USA ok. 8,5 mln członków ESOP-ów w ok. 11 tys. przedsiębiorstwach i 7–9 mln właścicieli opcji na akcje w kilku tysiącach spółek [Blasi i in. 2000, s. V].

<sup>42</sup> Jak sieć handlowa Publix, zatrudniająca 15 tys. osób, firma budowlana McCarthy, firmy Nypro i Lifetouch (po 18 tys.) czy W.L. Gore and Associates (8 tys.).

2009]. Gdy przyjrzeć się bliżej i bardziej szczegółowo tym danym [Lowitsch 2011], okazuje się, że we wszystkich tych krajach występuje dosyć wysoki odsetek przedsiębiorstw praktykujących różne formy partycypacji finansowej (kilkanaście do kilkudziesięciu procent w różnych kategoriach), ale znacznie niższy jest odsetek pracowników, którzy faktycznie korzystają z tych programów (kilka procent, zazwyczaj poniżej 10%). Przykładowo w Belgii akcjonariat pracowniczy istnieje w 21% firm zatrudniających więcej niż 200 osób, ale z akcji pracowniczych korzysta tylko 4,3% potencjalnych beneficjentów. Podobnie jest we Francji, gdzie analogiczne odsetki wynoszą 34% i 5,3%. W analizie tych danych trzeba wziąć pod uwagę fakt, że mają one charakter szacunkowy, gdyż autorzy podsumowujących je raportów korzystali z różnych źródeł, o często trudno porównywalnych metodach i różniących się próbach badawczych<sup>43</sup>. Ponadto same formy partycypacji finansowej w krajach europejskich są tak zróżnicowane i tak specyficzne, że trudno je ze sobą porównywać. Specyfika ta ma swoje obiektywne źródła w odmiennej dla każdego kraju ewolucji dochodzenia do obecnych form partycypacji finansowej i w znacznie różniących się rozwiązaniach prawnych. Nie można się więc dziwić, że specyfika poszczególnych krajów ma tak silny wpływ na prezentowane w raportach dane. W niektórych krajach zdecydowanie przeważają różne formy udziałów w zyskach (np. we Francji w 2004 r. odroczone udziały w zyskach miało aż 53% zatrudnionych, tj. 6,3 mln osób) [Lowitsch 2011, s. 28–31]. Także w Szwecji, Holandii, Luksemburgu i Finlandii stosunkowo wysoki jest odsetek osób zatrudnionych korzystających z udziałów w zyskach (wynosi odpowiednio 15, 13,8, 13,5 i 11). Z kolei w Niemczech, gdzie udziały w zyskach otrzymywało ok. 12% pracowników, jednocześnie z akcjonariatu pracowniczego korzystało w 2006 r. ponad 3 tys. firm zatrudniających 2,3 mln osób. W Wielkiej Brytanii pracownicy byli równocześnie beneficjentami różnych, często powiązanych ze sobą form partycypacji finansowej (w 2006 r. zatwierdzone plany akcjonariatu powiązane z udziałem w zysku i z opcjami na akcje występowały w 5 tys. firm i obejmowały ok. 1 mln osób, a inne plany oszczędnościowe istniały w ponad 4 tys. firm, obejmując 2,6 mln pracowników).

W większości krajów można zauważyć podobieństwo polegające na tym, że programy nabywania opcji na akcje są najbardziej rozpowszechnione w największych firmach, najczęściej notowanych też na giełdach. Badając odsetek beneficjentów tych programów w dużych firmach, zauważamy, że powszechne programy opcji na akcje występują np. aż w 83% spółek notowanych na giełdzie w Finlandii, także w 80% takich spółek w Holandii, w ponad 2/3 notowanych firm w Niemczech, w ok. 50% notowanych spółek we Francji, w 1/3 notowanych firm w Danii, w 40% firm zatrudniających ponad 50 pracowników w Belgii i w ok.

---

<sup>43</sup> Wyróżniającą się pozycję w tych badaniach zajmuje od lat Europejska Fundacja do spraw Poprawy Warunków Życia i Pracy w Dublinie, sporządzająca różne raporty i opracowania na zlecenie Komisji Europejskiej [European Foundation 2004].

25% notowanych firm w Luksemburgu. Szwecja jest jedynym krajem, gdzie programy opcji na akcje nie występują. W Wielkiej Brytanii trudno jest podać liczbę beneficjentów programów opcji na akcje, gdyż w wielu firmach są one powiązane z innymi programami akcjonariatu pracowniczego i udziałów w zyskach w jedną całość, o czym była mowa wcześniej. W większości krajów, gdzie istnieje własność pracownicza, ma ona formę indywidualnej (akcjonariat pracowniczy) czy wydzielonej własności (w ESOP-ach), choć w Finlandii dominują zbiorowe fundusze pracownicze, a w Szwecji były one też obowiązujące do 1991 r. [Lowitzsch 2011].

Według relacji Europejskiej Federacji Własności Pracowniczej (European Federation of Employee Share Ownership – EFES), własność pracownicza rozwinęła się bardzo silnie w pierwszej dekadzie XXI w. Podczas gdy w 2001 r. 40% dużych spółek w krajach europejskich posiadało pracownicze plany akcjonariatu, pod koniec 2010 r. plany takie miało aż 83% takich spółek. Ponadto plany akcjonariatu są obecnie konstruowane dla wszystkich pracowników, a nie tylko dla wybranych ich grup, jak było dawniej [EFES 2010].

Istnieje dość powszechny pogląd, że krajami najbardziej zaawansowanymi w Europie we wdrażaniu partycypacji finansowej w różnych formach są Francja i Wielka Brytania. Kraje te mają też największe doświadczenia, z uwagi na długi staż we wprowadzaniu rozwiązań ustawowych (Francja ponad 50 lat, Wielka Brytania ponad 30). Najmniejsze osiągnięcia w tym zakresie spośród „piętnastki” mają kraje Europy Południowej (Włochy, Hiszpania, Portugalia). Podsumowując, trzeba stwierdzić, że pomimo braku możliwości podania dokładnej liczby osób będących beneficjentami poszczególnych form i całej partycypacji finansowej w 15 „starych” państwach członkowskich Unii Europejskiej, należy uznać, że uczestnictwo materialne pracowników w firmach osiągnęło już dużą skalę i można zakładać, że z dobrodziejstw tych programów korzysta kilkanaście do kilkudziesięciu milionów ludzi. Istniejące ustawodawstwo, które w wielu krajach silnie wspiera rozwój partycypacji finansowej, daje też szansę na znaczący dalszy rozwój uczestnictwa materialnego pracowników.

W nowych krajach członkowskich zjawisko partycypacji finansowej ma o wiele mniejszą skalę i daleko mu do osiągnięcia „masy krytycznej”. Wprawdzie w większości tych krajów pracownicy korzystali z uprzywilejowanych form nabywania akcji i udziałów przy prywatyzacji swoich przedsiębiorstw, ale we wczesnym okresie transformacji nie istniały z jednej strony mechanizmy zachęcające do zatrzymywania tych akcji w swoich rękach, z drugiej nie było gotowości ze strony samych pracowników do takiego postępowania. Wydaje się, że gotowość ta wiąże się z jednej strony z osiągniętym poziomem życia, a z drugiej – ze stopniem edukacji ekonomicznej szeregowych pracowników.

## 4. Działania Wspólnoty Europejskiej na rzecz partycypacji finansowej

### 4.1. Inicjatywy władz Wspólnoty w latach 90. i na przełomie wieków

Debata na temat partycypacji finansowej pracowników rozpoczęła się na szczeblu europejskim na początku lat 90. W 1991 r. powstał pierwszy raport Komisji Europejskiej zatytułowany PEPPER (*Promotion of Employee Participation in Profits and Enterprise Results*) (Pepper I). Na podstawie tego raportu Rada Unii Europejskiej w 1992 r. wydała zalecenie dotyczące promocji partycypacji pracowników w zyskach i wynikach przedsiębiorstw, a Parlament Europejski podjął rezolucję na ten sam temat. W ramach wspomnianego zalecenia Rada Europejska sformułowała podstawowe zasady, które powinny zostać spełnione, tak aby te programy mogły być popierane przez Unię Europejską. Zasady te obowiązują do dziś i zostały potwierdzone i nieco skonkretyzowane w Komunikacie Komisji z 2002 r. [European Commission 2002]:

- 1) dobrowolność partycypacji (zarówno dla przedsiębiorców, jak i dla pracowników),
- 2) programy partycypacji mają charakter uzupełniający w stosunku do istniejącego systemu wynagrodzeń, a nie zastępują go,
- 3) brak dyskryminacji – dostęp do programów otwarty jest dla wszystkich pracowników, a nie dla wybranych grup,
- 4) przejrzystość i zrozumiałość programów,
- 5) oparcie reguł partycypacji na jasno określonej, wcześniej ustalonej formule,
- 6) obowiązek informowania i szkolenia pracowników na temat wprowadzanego modelu partycypacji i jego szczegółów,
- 7) unikanie zbędnego ryzyka dla pracowników we wdrażanych programach, a jeśli ono istnieje, obiektywne informowanie i ostrzeżenie przed nim,
- 8) uwzględnienie w modelach partycypacji mobilności pracowników zarówno między przedsiębiorstwami, jak między krajami.

Następne raporty PEPPER, które miały diagnozować postępy w dziedzinie partycypacji finansowej w Europie, były sporządzane kolejno w latach 1997 (Pepper II), 2006 (Pepper III) i 2009 (Pepper IV) i odnosiły się do takich form partycypacji, które spełniając sformułowane wyżej zasady, są popierane przez Unię Europejską<sup>44</sup>.

Ostatni z wymienionych raportów (Pepper IV z 2009 r.) zawierał pełny obraz partycypacji finansowej we wszystkich krajach członkowskich oraz kandydują-

---

<sup>44</sup> Pominięte zostały zatem m.in. programy opcji na akcje dla kierownictwa, akcjonariat bez powszechnego prawa poboru czy też nieregularne wypłaty z zysku oraz premie uznaniowe.



cych i koncentrował się nie tylko na opisie programów partycypacji i ich nasilenia w poszczególnych krajach, ale także przedstawiał politykę państw i stanowiska partnerów społecznych w stosunku do tych programów, przeszkody w ich wdrażaniu i systemy zachęt prawnych, fiskalnych i innych. Istnieje więc spory kapitał wiedzy o rozwiązaniach partycypacyjnych w poszczególnych krajach i prawach im służących. Jest też silne przekonanie o korzyściach ekonomicznych i społecznych wynikających ze stosowania partycypacji finansowej. Nadal jednak nie stworzono jednolitego prawa wspólnotowego na ten temat. Jest to uzasadnione tym, że Unia Europejska nie ma kompetencji decyzyjnych w stosunku do krajów członkowskich w sprawach dotyczących wewnętrznych regulacji w przedsiębiorstwach czy też w sprawach systemów podatkowych i fiskalnych. Jak dotąd stworzono jedynie zalecenia dotyczące dobrych praktyk i wyrażono wzajemne uznawanie swoich praw na terenie innych państw.

Od 2010 r. rozpoczęto znów na szczeblu unijnym energiczne działania na rzecz partycypacji finansowej pracowników. Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny (EKES) odbył pogłębioną dyskusję i przyjął 21 października 2010 r. obszerną opinię na ten temat. „Celem opinii jest zachęcenie Europy do wypracowania koncepcji ramowej, która promowałaby spójność gospodarczą i społeczną Europy poprzez ułatwienie partycypacji pracowniczej na różnych szczeblach” [EKES 2010]. W swojej opinii Komitet przypomina najpierw podstawowe zasady partycypacji finansowej (wymienione wyżej), następnie przedstawia liczne korzyści społeczne i ekonomiczne wynikające z tej partycypacji (zarówno dla pracowników, jak i dla przedsiębiorstw i całych społeczności), przedstawia konkretne przykłady praktycznych rozwiązań uczestnictwa pracowników w zyskach i kapitale firm, a na koniec wzywa do wspólnego działania na rzecz upowszechnienia tych rozwiązań. W części dotyczącej korzyści dla przedsiębiorstw szczególnie interesujące są fragmenty dotyczące pozytywnego wpływu partycypacji finansowej na ład korporacyjny w przedsiębiorstwie.

Jako przedmiot wspólnego działania Komitet proponuje wypracowanie ponadnarodowego podejścia modułowego, które obejmowałoby wszystkie możliwe formy partycypacji finansowej, tak aby poszczególne kraje mogły wybierać dogodnie dla siebie kombinacje modułów<sup>45</sup>. W ramach tego podejścia wyróżniono trzy podstawowe formy partycypacji finansowej: udział w zyskach, indywidualny akcjonariat pracowniczy i model ESOP. Komitet zaleca łączenie udziałów w zyskach z udziałami kapitałowymi, a w odniesieniu do małych i średnich firm szczególnie zaleca formę ESOP-u.

---

<sup>45</sup> Koncepcja modułowa została szczegółowo opisana w pracy [Lowitzsch 2011].

## 4.2. Przykładowe modele partycypacji finansowej w Unii Europejskiej

Najnowsze zalecenia Europejskiego Komitetu Społeczno-Ekonomicznego [2010] idą w tym kierunku, aby kojarzyć ze sobą różne formy partycypacji finansowej, tak aby akcje pracownicze mogły być finansowane z udziałów w zyskach. Komitet w swojej opinii wskazuje, że w niektórych dużych spółkach europejskich istnieją już modele własności pracowniczej, w ramach których nabywanie udziałów za pośrednictwem funduszu powierniczego finansowane jest z udziału w zyskach wypłacanego dodatkowo do wynagrodzenia. Zwykle tworzona jest w tym celu samodzielna spółka udziałowa<sup>46</sup>, która jako fundusz powierniczy zarządza udziałami pracowników. Zarząd tej spółki powinien w sposób demokratyczny, w oparciu o głosowanie, wyrażać wolę wszystkich pracowników posiadających akcje i nie podlegać wpływowi kierownictwa. Podawanymi przez EKES przykładami takich spółek (wraz z celami ich powołania) są: Auchan<sup>47</sup> (Francja), Homag AG<sup>48</sup> (Niemcy), Pfalz Flugzeugwerke PFW Aerospace AG<sup>49</sup> (Niemcy), Voestalpin AG<sup>50</sup> (Austria), Fundacja Oktogonen<sup>51</sup> (Szwecja), Herend-ESOP<sup>52</sup> (Węgry), Tullis Russel ESOP<sup>53</sup> (Wielka Brytania), Eircom-ESOP<sup>54</sup> i Aerlingus-ESOP<sup>55</sup> (Irlandia).

## 4.3. Propozycje długofalowych działań w Unii Europejskiej

Europejski Komitet Społeczno-Ekonomiczny proponuje opracowanie podejścia modułowego i stopniowe jego wprowadzanie w krajach członkowskich oraz koordynację, współpracę i zasadę wzajemnego uznawania zasad partycypacji finansowej.

<sup>46</sup> W Europie kontynentalnej jest to zwykle spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, fundacja lub stowarzyszenie, zaś w krajach angloamerykańskich jest to trust.

<sup>47</sup> Cel: wzmocnienie lojalności i motywacji pracowników (<http://www.groupe-auchan.com/emploi.html>).

<sup>48</sup> Cel: finansowanie wzrostu (<http://www.homag.com/de-de/career/Seiten/mitarbeiterkapitalbeteiligung.aspx>).

<sup>49</sup> Cel: wydzielenie z koncernu EADS (<http://www.netz-bund.de/pages/mitarbges.pdf>; od s. 32).

<sup>50</sup> Cel: prywatyzacja i udział strategiczny ([http://www.voestalpine.com/annualreport0809/en/management\\_report/employees.html](http://www.voestalpine.com/annualreport0809/en/management_report/employees.html)).

<sup>51</sup> Cel: wzmocnienie lojalności i motywacji pracowników (zob. raport roczny Handelsbanken 2009, [http://www.handelsbanken.se/shb/inet/icentsv.nsf/vlookuppics/investor\\_relations\\_en\\_hb\\_09\\_eng\\_ar\\_rev/\\$file/hb09eng\\_medfoto.pdf](http://www.handelsbanken.se/shb/inet/icentsv.nsf/vlookuppics/investor_relations_en_hb_09_eng_ar_rev/$file/hb09eng_medfoto.pdf), s. 53, 56).

<sup>52</sup> Cel: prywatyzacja oraz wzmocnienie lojalności i motywacji pracowników (<http://www.herend.com/en/manufactory/story/>, bez informacji dot. ESOP, zob. 1992 r.).

<sup>53</sup> Cel: sukcesja przedsiębiorstwa (<http://www.tullis-russell.co.uk/group/about/>).

<sup>54</sup> Cel: prywatyzacja i udział strategiczny (<http://www.esop.eircom.ie/>).

<sup>55</sup> Cel: prywatyzacja i udział strategiczny (<http://www.aerlingus.com/aboutus/investorrelations>).

wej odnośnie do firm działających transgranicznie. Na przyszłość Komitet widzi jednak konieczność wypracowania ściślejszej współpracy, chociażby w związku z coraz większą mobilnością geograficzną pracowników i przedsiębiorstw między krajami członkowskimi i kontrastującym z tym ograniczeniem mobilności rozwiązań partycypacyjnych. Zachęty podatkowe nie są niezbędnym warunkiem wprowadzania partycypacji finansowej, ale przyczyniają się bardzo skutecznie do jej rozpowszechniania. Unia Europejska nie ma jednak kompetencji do wydawania prawnie wiążących norm w sprawach podatkowych. Dlatego zdaniem EKES [2010]: „należałoby opracować fakultatywny, jednolity i prosty model przewidujący takie same rozwiązania podatkowe i zachęty w całej UE, co mogłoby znacząco zwiększyć gotowość do wdrażania partycypacji finansowej pracowników”. Proponuje się jako najmniejszy wspólny mianownik przyjąć odroczenie podatku i na tej podstawie opracować proponowany model. Zanim taki model powstanie, Komitet wzywa do wzajemnego uznawania modeli stosowanych w poszczególnych państwach członkowskich wobec firm transgranicznych.

## 5. Podsumowanie

Partycypacja finansowa, czyli uczestnictwo pracowników w zyskach i w kapitale zatrudniających ich przedsiębiorstw, sprawdziło się w ciągu ostatnich 30 lat w przodujących gospodarczo krajach Europy i w USA. Z przedstawionych w powyższej pracy rozważań jasno wynika, że partycypacja finansowa nie może być już uznawana za coś egzotycznego czy ekstrawaganckiego w gospodarce rynkowej. Nie jest też społeczno-gospodarczym eksperymentem, lecz szeroko stosowaną zasadą funkcjonowania w tysiącach przedsiębiorstw, które uznały ją za dobrą praktykę i zaliczyły do reguł nowoczesnego zarządzania firmą i kierowania zespołami ludzkimi. Także w Polsce należy sobie to uświadomić i zacząć traktować sprawy partycypacji materialnej z należytą powagą. Powinniśmy dostrzegać też przyczyny różnic między krajami co do skali i zasięgu wprowadzonej partycypacji finansowej. Wszędzie tam, gdzie w stosunkach przemysłowych udało się dać pierwszeństwo kooperacji przed konfliktem, partycypacja materialna zyskuje ważne miejsce. Tam, gdzie dominuje ostry konflikt o podłożu klasowym, nie ma miejsca na taką partycypację (ani na żadną inną). Różnicami w kulturze organizacyjnej i tradycji historycznej poszczególnych krajów można więc tłumaczyć większe lub mniejsze osiągnięcia na drodze do „uwłaszczenia” pracowników.

Wiele argumentów przemawia na korzyść partycypacji materialnej pracowników. Jednym z nich jest uznanie pracownika za najważniejszy czynnik sprawczy w sukcesie przedsiębiorstwa i w związku z tym dążenie do lepszego zaspokojenia jego potrzeb materialnych i duchowych. Pracownik współwłaściciel ma inne poczucie własnej wartości i inny, znacznie lepszy stosunek do problemów własnej

firmy. Szczególnie istotne staje się to w sytuacji obecnej rewolucji technologicznej, kiedy pracownicy są coraz lepiej wykształceni i od ich postaw i innowacyjności zależy coraz częściej przyszłość, a nawet istnienie firmy. Z przemiany zależnych pracowników we współwłaścicieli korzysta więc też w dużej mierze przedsiębiorstwo. Wpływ partycypacji finansowej na wyniki przedsiębiorstw był przedmiotem wielu badań, na których omówienie nie ma miejsca w tym artykule. Ogólnie można powiedzieć, że wpływ ten jest pozytywny, szczególnie co do przetrwania tych firm w trudnych sytuacjach i do utrzymania zatrudnienia. Bardziej dyskusyjna jest przewaga firm partycypacyjnych w dziedzinie wydajności pracy, gdyż wpływ tych rozwiązań na wydajność jest bardziej pośredni i zależy dodatkowo od wielu innych czynników. Sądząc po ostatnich doświadczeniach amerykańskich, przedsiębiorstwa partycypacyjne łatwiej niż inne dostosowały się do trudnych warunków kryzysowych i stanowią swoistą ochronę miejsc pracy. Nie bez znaczenia jest też to, że współczesne systemy udziałów w zyskach i w kapitale poprawiają znacznie bilans pieniężny osób kończących karierę zawodową i dzięki nagromadzonym przez wszystkie lata w przedsiębiorstwie oszczędnościom pozwalają na znacznie wyższą emeryturę. Także argument o łagodzeniu bardzo wysokich rozpiętości dochodowych i majątkowych w społeczeństwie dzięki partycypacji w zyskach i kapitale firm wydaje się bardzo aktualny.

Wszystkie te argumenty przemawiają za tym, aby i w Polsce rozpocząć energiczne starania na rzecz wdrożenia różnych form partycypacji materialnej. Czy będzie to realne, zależy od kilku czynników. Pierwszy z nich dotyczy dysponowania odpowiednimi rozwiązaniami prawnymi i technicznymi. Prace i badania na ten temat są już prowadzone<sup>56</sup>, a nawet jeśli nie ma takich rozwiązań w polskim prawie, to łatwo byłoby skorzystać z modeli prawnych wypracowanych w innych krajach Unii i w USA. Drugim czynnikiem jest wola polityczna, aby zająć się tym problemem i chcieć go rozwiązać. Jak dotąd, takiej wyraźnej woli w Polsce nie ma, ale to też może się zmienić pod naciskiem społecznym. Równie ważna jak stanowisko rządu jest postawa związków zawodowych wobec partycypacji. Wydaje się, że powinna ona być neutralna. Trzecim i najważniejszym czynnikiem jest to, czy sami ludzie będą chcieli takich rozwiązań w swoich przedsiębiorstwach. Trudno odpowiedzieć na to pytanie, gdyż dotyczy ono systemów wartości i głęboko zakorzenionych schematów myślowych, które mogą nie sprzyjać uczestnictwu materialnemu. Tu potrzebna jest edukacja i szeroka, otwarta dyskusja.

W jednoczącej się Europie różnice między uprawnieniami pracowników do uczestnictwa materialnego w swoich firmach stają się szczególnie widoczne i wpływają niekorzystnie zarówno na mobilność pracowników, jak i na konkurencyjność firm. Ważne argumenty przemawiają więc za tym, aby w Unii

---

<sup>56</sup> Przykładowo badania Instytutu Allerhanda w Krakowie [*Odpowiedzialna partycypacja...* 2011].

Europejskiej próbować dać wszystkim pracownikom podobne prawa pod tym względem.

## Literatura

- Benelli G. [1983], *Mitbestimmung und Selbstverwaltung. Eine ökonomische Analyse der Arbeitnehmerpartizipation*, Deutscher Instituts-Verlag GmbH, Koln.
- Błasi J. i in. [2000], *Stock Options, Corporate Performance, and Organizational Change*, The National Center for Employee Ownership, Oakland, California.
- Błaszczuk B. [1988], *Uczestnictwo pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwami w krajach Europy Zachodniej*, INEPAN, PWE, Warszawa.
- Błaszczuk B. [1990], *Klasyczne przedsiębiorstwo samorządowe a gospodarka rynkowa*, „Studia i Materiały INEPAN”, nr 29, Warszawa.
- Błaszczuk B. [1992], *Własność pracownicza i pracownicze udziały kapitałowe w krajach gospodarki rynkowej*, Fundacja im. Friedricha Eberta w Polsce, Warszawa.
- Błaszczuk B. [1993], *Koncepcja akcjonariatu pracowniczego jako jednej z dróg przekształceń własnościowych w warunkach polskich* [w:] B. Błaszczuk, *Pierwsze lata prywatyzacji w Polsce (1989–1991). Dylematy koncepcji i realizacji*, „Studia Ekonomiczne INEPAN”, nr 30, Poltext, Warszawa.
- EFES [2010], *Ten Years of Public Policies for Employee Ownership in Europe – Past, Present, Future*, European Federation of Employee Share Ownership, Brussels, November 26.
- Employee Share Ownership Plan in the U.K.* [1988], Clifford Chance, London, November.
- Employee Share Participation in the European Community* [1988], Clifford Chance, London, November.
- European Commission [2002], *Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of Regions on a Framework for the Promotion of Employee Financial Participation*, COM 364 final, European Commission, Brussels.
- European Economic and Social Committee [2003], *Opinion on the Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of Regions on a Framework for the Promotion of Employee Financial Participation*, Soc/115, EESC, Brussels.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions [2004], *Financial Participation in the EU: Indicators for Benchmarking*, Dublin.
- European Parliament [2003], *Report of the European Parliament on the Commission Communication on a Framework for the Promotion of Employee Financial Participation*, A5-0150/2003, European Parliament, Brussels, 5 May.
- Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny (EKES) [2010], *Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie partycypacji finansowej pracowników w Europie (opinia z inicjatywy własnej)*, (2011/C51,01), Bruksela, 21 października, Dz.Urz. KE z 17.02.2011.
- Estrin S., Gront P., Wadhvani S. [1987], *Profit Sharing and Employee Share Ownership*, „Economic Policy”, April.

- Guski H.G., Schneider H.J. [1986], *Betriebliche Vermögensbeteiligung. Bestandsaufnahme 1986*, Deutscher Instituts-Verlag GmbH, Koln.
- Gus Lubin [2011], *15 Mind-Blowing Facts about Wealth and Inequality in America*, „Business Insider”, November.
- Kelso L.O., Adler M.J. [1958], *The Capitalist Manifesto*, Random House, New York.
- Kelso L.O., Kelso P.H. [1986], *Democracy and Economic Power: Extending the ESOP Revolution through Binary Economics*, Ballinger Publishing Co., Cambridge, Mass.
- Kruse D., Blasi J.R. [1995], *Employee Ownership, Employee Attitudes and Firm Performance: A Review of the Evidence*, „NBER Working Paper Series”, nr 5277, National Bureau of Economic Research, Cambridge, Mass.
- Lowitzsch J. i in. [2011], *Partycypacja finansowa w społecznej gospodarce rynkowej Unii Europejskiej. Podejście modułowe*, Frankfurt nad Odrą–Kraków, październik.
- Mitarbeiterbeteiligung und Mitbestimmung im Unternehmen* [1987], red. F.R. FitzRoy, K. Kraft, de Gruyter Verlag, Berlin, New York.
- National Center for Employee Ownership (NCEO) [1987], *The Employee Ownership Research Review*, Oakland.
- National Center for Employee Ownership (NCEO) [2012], *ESOP Facts*, March, Oakland, California.
- Odpowiedzialna partycypacja pracownicza. Udział pracowników w zyskach i zarządzaniu przedsiębiorstwem* [2001] *Konferencja pod auspicjami Komisji Europejskiej w ramach projektu EC „Information and Communication Project: Promoting Employee Financial Participation in EU 27”*, 22 września, Warszawa.
- The Pepper I Report* [1991], M. Uvalic, *Report of the European Commission Pepper I (Promotion of employee participation in profits and enterprise results)*, „Social Europe”, Supplement, nr 3, European Commission, Brussels.
- The Pepper II Report* [1996], *Report from the Commission: Pepper II: promotion of participation by employed persons in profits and enterprise results (including equity participation) in Member States*, COM(96), 697 final, European Commission, Brussels.
- The Pepper IV Report* [2009], J. Lowitzsch, I. Hashi, R. Woodward, *Assessing and Benchmarking Financial Participation of Employees in the Member and Candidate Countries of the European Union*, Berlin.
- Rudolf S. [1982], *Demokracja w przemyśle. Grupy autonomiczne*, Instytut Ekonomii Politycznej Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Secondary Privatization in Transition Economies. The Evolution of Enterprise Ownership in the Czech Republic, Poland and Slovenia* [2003], red. B. Błaszczyk, I. Hoshi, R. Woodward, Palgrave Macmillan, London, New York.
- Thünen J.H. v. [1850], *Der naturgemässe Arbeitslohn und dessen Verhältnis zu Zinsfuß und zur Landrente*, Leopold, Rostock.
- Van Den Bulcke F. [2000], *A Company Perspective on Financial Participation in the European Union. Objectives and Obstacles*, Research Center for Financial Participation, Catholic University Brussels and Directorat General for Employment and Social Affairs, European Commission, Brussels.
- Wieleżyński L. [1985], *Wspólna praca. Wspólny plan. Życie i dzieło mądrego człowieka*, Veritas, London.