



הכנסת

מרכז המחקר והמידע

## שיתוף עובדים בבעלות על חברות

– סקירה משווה –

**כתיבה: עו"ד נתי פרלמן**

אישור: עו"ד הודיה קין, ראש צוות

עריכה לשונית: מערכת "דברי הכנסת"

י"ח באייר תשע"א

22 במאי 2010

הכנסת, מרכז המחקר והמידע

קריית בן-גוריון, ירושלים 91950

טל': 02 - 6408240/1

פקס: 02 - 6496103

[www.knesset.gov.il/mmm](http://www.knesset.gov.il/mmm)

## מבוא

מסמך זה נכתב לבקשת חבר הכנסת עמיר פרץ והוא עוסק בשיתוף כלכלי של עובדים בחברות המעסיקות אותם ובפרט בתוכניות להענקת בעלות לעובדים. במסמך נסקרים המגמות וההסדרים בנושא זה במדינות האיחוד האירופי, המרכיבים והמאפיינים של תוכניות אלה והתמריצים אשר עשויים לעודד ולהגדיל את תפוצתן.

לבעלות העובדים (Employee Ownership) יש כמה מודלים, מקואופרטיבים מלאים דרך חברות "רגילות" אשר חלק ניכר ממניותיהן – ולעתים רובן – הן בבעלות עובדיהן,<sup>1</sup> ועד חברות אשר בתמריצים המוענקים לעובדיהן נכללות מניות של החברה (Employee Stock Ownership Plan – ESOP).<sup>2</sup> שיתוף העובדים בבעלות על החברה הוא חלק ממגמה רחבה יותר של שיתוף כלכלי (Financial Participation), כלומר שיתוף העובדים בהישגי החברה ורווחיה באמצעות חלוקת בונוסים ותמריצים על תפקוד משופר וכן שיתופם בקבלת ההחלטות בחברה (דמוקרטיזציה של העבודה), באמצעות ועדי עובדים וכדומה.<sup>3</sup> התופעה קשורה גם למגמה הכללית של יזמות חברתית, שמטרתה לשלב בין מטרות של צדק חברתי למטרות עסקיות.<sup>4</sup>

הרעיון שבבסיס מודל בעלות העובדים הוא ששיתוף העובדים בבעלות משפיע לטובה על רווחתם הכלכלית והאישית, מגביר מוטיבציה ונאמנות ומעודד מעורבות, חדשנות ויזמות פנימית.<sup>5</sup> הדבר עשוי לשפר את היעילות והרווחיות של החברה, וכך לתת לה יתרון מתמשך מול מתחורתייה – The Ownership Edge – ולתרום לעמידותה במשברים כלכליים ושינויים אחרים.<sup>6</sup> המודל גם עשוי להיות

<sup>1</sup> לעתים העובדים אינם מחזיקים במניותיהם באופן ישיר, אלא במסגרת נאמנות. בעניין זה ראו: Nigel Mason, "A Matter of Trust – How to Create More Employee Owned Businesses", באתר האינטרנט של Association (EOA) בבריטניה: <http://www.employeeownership.co.uk/download/MTIw>, תאריך כניסה: 18 במאי 2011. מודגש כי מדובר בבעלות בידי כלל שכבות העובדים, ולא בבעלות של השכבות הבכירות בלבד. עם זאת, מספר המניות המוחזקות בידי העובדים אינו מגיע בדרך כלל לשיעור שבכוחו להשפיע על קבלת ההחלטות בדירקטוריון של החברה.

<sup>2</sup> בעניין זה ראו: מרכז המחקר והמידע של הכנסת, בעלות של עובדים בחברות: מודל ESOP, כתב יונתן ארליך, 22 בנובמבר 2006, <http://www.knesset.gov.il/mmm/data/docs/m01649.doc>, תאריך כניסה: 18 במאי 2011.

<sup>3</sup> ראו למשל: Aviad Bar-Haim, *Participation Programs in Work Organizations: Past, Present and Scenarios for the Future*, Westport CT 2002.

<sup>4</sup> בעניין זה ראו: Roger L. Martin and Sally Osberg, "Social Entrepreneurship: The Case for Definition", *Stanford Social Innovation Review* (Spring 2007), באתר האינטרנט J. Gregory Dees, וכן: [http://www.ssireview.org/images/articles/2007SP\\_feature\\_martinosberg.pdf](http://www.ssireview.org/images/articles/2007SP_feature_martinosberg.pdf); "The Meaning of 'Social Entrepreneurship'", Reformatted and Revised, May 30, 2001, [http://www.caseatduke.org/documents/dees\\_sedef.pdf](http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf), תאריך כניסה: 1 במאי 2011.

<sup>5</sup> לא ברור אם היתרונות האמורים נובעים מעצם שביעות הרצון מתחושת הבעלות או מהעצמאות וההעצמה המושגות כתוצאה מכך והרחבת האפשרות להשפיע על מטלות העבודה ועל קבלת ההחלטות הניהוליות בחברה. יש לציין כי שילוב של בעלות העובדים ושל השתתפותם בהליכי קבלת החלטות בחברה כרוך בעלות של הכשרת העובדים להשתתפות מועילה. ראו: "The Employee Ownership Effect: A Review of the Evidence", באתר האינטרנט של EOA: <http://www.employeeownership.co.uk/download/NjJM>, תאריך כניסה: 1 במאי 2011.

<sup>6</sup> בעניין זה ראו למשל: John D. Menke and Dickson C. Buxton, "The Origin and History of the ESOP and Its Future Role as a Business Succession Tool", *Journal of Financial Service Professionals* (May 2010): <http://www.menke.com/esop-information/articles/pdf/origin-history-of-esops.pdf>, תאריך כניסה: 1 במאי



פתרון מצוין להמשכיות עסקית של עסקים קטנים ובינוניים.<sup>7</sup> כמו כן, התאמת האינטרסים של החברה לאינטרסים של העובדים וצמצום ניגודי האינטרסים ביניהם עשויים למנוע התמקדות ברווחיות קצרת-טווח לטובת משקיעים מזדמנים תוך הסתכנות יתר ופגיעה בחברה בטווח הארוך.<sup>8</sup> לפיכך, שיתוף כלכלי של עובדים עשוי למקסם את התשואה על השקעת העובדים והמשקיעים גם יחד.<sup>9</sup>

בעלות עובדים, ושיתוף כלכלי של עובדים בכלל, אינם משפיעים רק על המבנה הארגוני של החברה: אופי הבעלות על החברה משפיע על כלל ההתנהגות הארגונית בה, מטרותיה, ערכיה, ביצועיה, אורך חייה והתרבות הארגונית בה. בחינתו של מודל בעלות עובדים עשויה להניב תובנות אשר להן השלכה רחבה על "תיאוריית החברה" באופן כללי ועל הוויכוח המתמשך בין מלומדים בדבר מקומם של בעלי העניין השונים בניהול החברה.

שיתוף כלכלי של עובדים עשוי להיות מרכיב חשוב במודרניזציה של דרכי ניהול העובדים והעבודה ולהגביר את שקיפותו, להגביר מעורבות ואחריות של עובדים ולתרום לתחרותיות, לשיפור איכות חי העבודה ולניצול מיטבי של כוח העבודה.<sup>10</sup> הדבר נכון במיוחד לאור חשיבותו הגוברת של ההון האנושי בכלכלה המודרנית. יש מחקרים המלמדים שלשיתוף כלכלי של עובדים יכולה להיות השפעה חיובית על שיעורי תעסוקה ועל התמקצעות עובדים, והוא אף עשוי לשפר את יציבות ההעסקה, לתמרץ את שוק העבודה ולהגביר צמיחה במשק.<sup>11</sup> בכוחה של בעלות עובדים גם להקטין פערים כלכליים ולמנוע את ריכוז ההון בידיים מועטות, ואף להגביר לכידות חברתית והתפתחות כלכלית בריאה באמצעי שמתאים

---

Douglas L. Kruse et al., *Shared Capitalism at Work: Employee Ownership, Profit and Gain*; וכן: *Sharing, and Broad-based Stock Options*, University of Chicago Press 2010

יש לציין כי העברת הבעלות לידי עובדים שנעשתה במסגרת ההפרטה במדינות מזרח אירופה לאחר קריסת הקומוניזם לא נבעה מהרצון להשיג את היתרונות המתוארים כאן, אלא מהיותה אמצעי נוח וזמין להפריט מפעלים ממשלתיים שלא נמצאו להם קונים אחרים. ראו: "The PEPPER IV Report: Benchmarking of Employee Participation in Profits and Enterprise Results in the Member and Candidate Countries of the European Union", Inter-University Centre Berlin – Split, Institute for Eastern European Studies, Free University of Berlin, October 2009, p. 6. <http://www.eurofound.europa.eu/docs/areas/participationatwork/pepper4.pdf>, תאריך כניסה: 1 במאי 2011. (PEPPER IV :להלן)

7 ראו: Dr. Jens Lowitzsch, "The PEPPER IV Report and New European Initiatives Promoting Financial Participation of Employees", *EUROFI Conference* 11–12, September 2008, Financial Participation and Employee Shareholding, [http://www.emcnet.eu/doc/Speeches/Lowitzsch\\_1.pdf](http://www.emcnet.eu/doc/Speeches/Lowitzsch_1.pdf); תאריך כניסה: 1 במאי 2011; וכן: Bartlett, Will and Milica Uvalic, "Labour-Managed Firms, Employee Participation and Profitsharing – Theoretical Perspectives and European Experience", *Management Bibliographies & Reviews* 12, 4 (1986)

8 ראו למשל: Corey Rosen et al., *Equity: Why Employee Ownership is Good for Business*, Harvard Business School Press 2005; Lawrence R. Greenberg et al., *The New Owners: The Mass Emergence of Employee Ownership in Public Companies and What it Means to American Business*, New York 1991

9 ראו: Opinion of the European Economic and Social Committee on the "Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a framework for the promotion of employee financial participation" (COM (2002) 364 final) <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2003:095:0029:0034:EN:PDF>; (2003/C 95/09), *Official Journal of the European Union* C 95/29–34, April 23, 2003, תאריך כניסה: 1 במאי 2011.

10 ראו: Partnership for a New Organization of Work, Green Paper, *Bulletin of the European Union*, supplement 4/97 [http://europa.eu/documents/comm/green\\_papers/pdf/com97\\_128\\_en.pdf](http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com97_128_en.pdf); תאריך כניסה: 1 במאי 2011.

11 ראו למשל: Erik Poutsma, "Recent Trends in Employee Financial Participation in the EU", European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2001

Andrew Pendleton et al., וכן: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2001/12/en/1/ef0112en.pdf>; "Employee Share Ownership and Profit-Sharing in the European Union", European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2001. <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2001/56/en/1/ef0156en.pdf>, תאריך כניסה: 1 במאי 2011.



למשק קפיטליסטי יותר מאשר הגברת המיסוי: מודל זה יוצר קפיטליסטים נוספים במקום להוסיף ולמסות את הקפיטליסטים הקיימים.<sup>12</sup>

יש להדגיש כי היתרונות האמורים של בעלות עובדים אינם אוטומטיים, והם תלויים במידה רבה בנסיבות המסוימות של החברה ובסביבתה העסקית והתרבותית.<sup>13</sup> מודל בעלות העובדים מתאים ביותר לחברות אשר חדשנות ומעורבות רבה של העובדים חשובות להצלחתן בטווח הארוך. לבעלות העובדים יש גם חסרונות וסכנות. היא עשויה להאט תהליכי קבלת החלטות, להקשות על יישום של שינויים מבניים נדרשים ועל התאמת המודל העסקי לנסיבות משתנות ולהכביד על גיוס מימון ציבורי. נוסף על כך, הענקת בעלות לעובדים באמצעות מניות בחברה פירושה שחסכוניות העובדים מושקעים בחברה שבה הם עובדים ובאמצעותה הם מתפרנסים, והדבר מעורר שאלות של ניגודי אינטרסים ואף מגביר את הסיכון הכלכלי שלהם במידה שהחברה תיכשל.<sup>14</sup>

## 1. האיחוד האירופי – כללי

הקהילה האירופית החלה לעסוק בשיתוף כלכלי של עובדים ובהישגי החברות המעבידות כבר באמצע שנות ה-70.<sup>15</sup> בשנת 1983, על-פי החלטה של הפרלמנט האירופי, התבקשה נציבות הקהילה לנסח המלצה בעניין ולבחון אם יש צורך בקביעת דירקטיבה בנושא.<sup>16</sup> הנציבות החליטה להכין מסמך בנושא,<sup>17</sup> ולשם כך נערכו כמה מחקרים ונוצר המושג PEPPER – Promotion of Employee Participation in Profits

---

<sup>12</sup> ראו: John Logue and Jacquelyn. S. Yates, "Worker Ownership American Style: Pluralism, Participation and Performance", *Economic and Industrial Democracy* 20 (1999), pp. 225–252.

<sup>13</sup> ראו: Demir Yener, "Employees as Stakeholders: The Challenges of Building an Employee Ownership Culture", באתר האינטרנט של ה-OECD: <http://www.oecd.org/dataoecd/7/43/2483027.pdf>, תאריך כניסה: 1 במאי 2011.

<sup>14</sup> היו מקרים שבהם חסכוניות הפנסיה של עובדים הושקעו בתוכניות שיתוף שבהן עקרונות בסיסיים של פיזור סיכון ושקיפות לא נשמרו. ראו: Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a framework for the Promotion of employee financial participation, COM (2002) 364 final, Brussels, July 5, 2002 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0364:FIN:EN:PDF>; Walsh, "In Stock Plan, Employees See Stacked Deck", *The New York Times*, May 29, 2008; Sarah Silcox, "Making Employee Ownership Work – A Benchmark Guide", באתר האינטרנט של EOA: <http://www.nytimes.com/2008/05/29/business/29sugar.html>; Joseph Lampel et al., "Model Growth: Do Employee-Owned Businesses Deliver Sustainable Performance?", באתר האינטרנט של EOA: <http://www.employeeownership.co.uk/download/Njg>; <http://www.employeeownership.co.uk/download/MTE3>, תאריך כניסה: 2 במאי 2011.

<sup>15</sup> ראו: "Employee Participation in Asset Formation", Memorandum adopted by the Commission on 27 August 1979, COM (79) 190 final, 28 August 1979, *Bulletin of the European Communities*, supplement 6/79, באתר האינטרנט של אוניברסיטת פיטסבורג: [http://aei.pitt.edu/4571/01/003934\\_1.pdf](http://aei.pitt.edu/4571/01/003934_1.pdf), תאריך כניסה: 3 במאי 2011.

<sup>16</sup> ראו: Resolution on the memorandum from the Commission on Employee Participation in Asset Formation, *Official Journal of the European Union* Nr C 307/68 of 14.11.83, באתר האינטרנט של אוניברסיטת פיטסבורג: [http://aei.pitt.edu/15147/01/OJ\\_Nr\\_C.pdf](http://aei.pitt.edu/15147/01/OJ_Nr_C.pdf), תאריך כניסה: 3 במאי 2011.

<sup>17</sup> ראו: "Communication from the Commission concerning its Action Programme relating to the implementation of the Community Charter of Basic Social Rights for Workers", COM (89) 568 final, Brussels, 29 November 1989, pp. 32–34, באתר האינטרנט של אוניברסיטת פיטסבורג: [http://aei.pitt.edu/1345/01/Social\\_charter\\_COM\\_89\\_568.pdf](http://aei.pitt.edu/1345/01/Social_charter_COM_89_568.pdf), תאריך כניסה: 3 במאי 2011.



and Enterprise Results. דוח PEPPER הראשון הוגש לנציבות באוקטובר 1990.<sup>18</sup> הדוח סקר את הפרקטיקה בנושא ב-12 מדינות הקהילה וניתנו בו המלצות לנציבות בדבר הדרכים לקידום שיתופם של עובדים. על סמך דוח זה ניסחה הוועדה המלצה בשנת 1992, אשר קראה למדינות הקהילה להכיר בתועלת שבשיתוף כלכלי רחב יותר של עובדים, ובה המליצה, בין היתר:<sup>19</sup>

- להבטיח קיומן של מסגרות חוקיות מתאימות להנהגת תוכניות שיתוף שכאלה;
- לשקול הענקת תמריצים כספיים מתאימים לעידוד תוכניות אלה;
- לעודד שימוש בתוכניות באמצעות הפצת מידע הולם לכל הנוגעים בדבר;
- להתחשב בניסיון שנצבר במדינות אחרות בקביעת התוכניות שיתומרצו;
- להבטיח מגוון רחב של תוכניות, והמעבידים והעובדים יוכלו לבחור מביניהן.

דוח PEPPER II, משנת 1996, עסק ביישום המלצות הוועדה. בדוח הודגש כי בשיתוף כלכלי של עובדים יש תועלת רבה, בעיקר בנוגע להגברת תפוקה ומעורבות של העובדים. עוד הודגש כי קידומו של שיתוף כלכלי מושפע ביותר מפעולות ממשלתיות, ובפרט מהענקת תמריצי מס. למרות זאת, דווח כי יחסן הכללי של המדינות החברות לתוכניות לקידום שיתוף לא השתנה בהרבה וכי יש תחלופה מועטה של מידע ביניהן.<sup>20</sup> בהחלטה שקיבל בעקבות דוח PEPPER II קרא הפרלמנט האירופי למדינות החברות, למעבידים ולארגוני העובדים לפעול למען הרחבת מעגל השיתוף הכלכלי.<sup>21</sup>

בשנת 2001 פורסם נייר עבודה של הוועדה, ובעקבותיו נפתח הליך רחב של התייעצות בנושא השיתוף הכלכלי בין הגופים האירופיים, המדינות החברות, המעבידים וארגוני העובדים.<sup>22</sup> הליך זה השתלב במודל הסוציאלי האירופי וביוזמה האירופית שהוכרז עליה בפסגת ליסבון בשנת 2000 – אסטרטגיית

---

<sup>18</sup> הדוח התפרסם במרס 1991. ראו: "Social Europe, The PEPPER Report, Promotion of Employee Participation in Profits and Enterprise Results", supplement 3/91, Commission of the European Communities, March 1991. <http://www.eurofound.europa.eu/docs/areas/participationatwork/pepper1.pdf>, תאריך כניסה: 3 במאי 2011.

<sup>19</sup> ראו: Council Recommendation 92/443/EEC of 27 July 1992 concerning the promotion of participation by employed persons in profits and enterprise results (including equity participation), *Official Journal of the European Union* L 245, 26.08.1992, pp. 53–55. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31992H0443:EN:HTML>, תאריך כניסה: 3 במאי 2011.

<sup>20</sup> ראו: Report from the Commission, PEPPER II promotion of participation by employed persons in profits and enterprise results (including equity participation) 1996, COM (96) 697 final, Brussels 08.01.1997/January 8, 1997. באתר האינטרנט של אוניברסיטת פיטסבורג: [http://aei.pitt.edu/6226/01/003387\\_1.pdf](http://aei.pitt.edu/6226/01/003387_1.pdf), תאריך כניסה: 3 במאי 2011.

<sup>21</sup> ראו: Resolution on the Commission report on Pepper II: promotion of participation by employed persons in profits and enterprise results (including equity participation) in Member States, 1996 (COM(96)0697 - C4-0019/97), *Official Journal of the European Union* C 34, February 2, 1998, pp. 151–154. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:1998:034:0118:0185:EN:PDF>, תאריך כניסה: 4 במאי 2011.

<sup>22</sup> ראו: "Financial participation of employees in the European Union", Commission Staff Working Paper, SEC (2001), p. 1308, Brussels July 26, 2001. באתר האינטרנט של אוניברסיטת קטניה (איטליה): <http://www.lex.unict.it/eurolabor/documentazione/altridoc/sec2001-1308.pdf>, תאריך כניסה: 4 במאי 2011.



ליסבון: "להיות הכלכלה מבוססת-הידע התחרותית והדינמית ביותר בעולם, המסוגלת להשיג צמיחה בת-קיימא עם משרות רבות יותר וטובות יותר ועם לכידות חברתית רבה יותר".<sup>23</sup>

תוצאת ההתייעצות האמורה היתה מסמך של הנציבות האירופית אשר הציג מסגרת לקידום שיתוף כלכלי של עובדים.<sup>24</sup> במסמך מוגדרים כמה עקרונות כלליים, אשר התברר שהם מאפיינים את רוב סוגי השיתוף הכלכלי של עובדים ואת המדיניות של רוב המדינות החברות, והם משמשים קווים מנחים לזיהוי דרכים לקידום השיתוף הכלכלי באירופה:

- **בחירה** – על תוכניות לשיתוף כלכלי להיות וולונטריות, הן לעובדים והן למעבידים, כדי שיוכלו להתאים לצורכי כל הצדדים;<sup>25</sup>
- **כלליות** – על תוכניות לשיתוף כלכלי להיות פתוחות בפני כלל העובדים, כדי ליצור תחושות הזדהות ושייכות ולשפר מוטיבציה. עם זאת, אפשר ליצור דיפרנציאציה בין עובדים על-פי צרכים ואינטרסים של עובדים שונים;
- **שקיפות** – את התוכניות לשיתוף עובדים יש להציע, ואף לנהל, בדרך בהירה ושקופה, כדי שעובדים יוכלו להעריך כראוי את ההטבות והסיכונים הכרוכים בהן. הדבר נכון במיוחד לגבי תוכניות להענקת מניות, שהן תוכניות מורכבות מעצם טיבן. יש לתת לעובדים הדרכה מתאימה אשר תאפשר להם להבין את פרטיהן;
- **נוסחה קבועה מראש** – על תוכניות לשיתוף כלכלי להתבסס על כללים קבועים מראש ונוסחאות הקושרות באופן בהיר בין קבלת ההטבות לבין הישגי החברה, על מנת להבטיח את שקיפותן ואת הגברת המוטיבציה באמצעותן;

---

<sup>23</sup> ראו: Lisbon European Council, 23 and 24 March 2000, Presidency Conclusions, Point 1.5 [http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1\\_en.htm](http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm)

יש לציין כי אסטרטגיית ליסבון נכשלה, ראו למשל, באתר EurActiv: "Sweden Admits Lisbon Agenda 'Failure'" <http://www.euractiv.com/en/priorities/sweden-admits-lisbon-agenda-failure/article-182797>. על המתח האינהרנטי באיחוד האירופי בין המדיניות הסוציאלית והשוויון לבין מדיניות השוק החופשי והיעיל: Fritz W. Scharpf, "The European Social Model: Coping with the Challenges of Diversity", *Journal of Common Market Studies* 40, 4 (2002), pp. 645–670

<sup>4</sup> [http://uni-leipzig.de/~sozio/mitarbeiter/m51/content/dokumente/332/Scharpf\\_22507.pdf](http://uni-leipzig.de/~sozio/mitarbeiter/m51/content/dokumente/332/Scharpf_22507.pdf), תאריך כניסה: 4 במאי 2011.

<sup>24</sup> ראו: Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a framework for the Promotion of employee financial participation, COM (2002) 364 final, Brussels July 5, 2002 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0364:FIN:EN:PDF>; *Official Journal of the European Union* C 95/29–34, April 23, 2003 P5\_TA(2003)0253, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2003:095:0029:0034:EN:PDF>; Opinion of the European Economic and Social Committee on the "Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a framework for the promotion of employee financial participation" (COM (2002) 364 final) (2003/C 95/09), *Official Journal of the European Union* C 68 E/429–434, June 5, 2003 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2004:068E:0429:0434:EN:PDF>; Employee Financial Participation, European Parliament resolution on the "Commission communication to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a framework for the promotion of employee financial participation" (COM (2002) 364 (INI)), *Official Journal of the European Union* C 68 E/429–434, June 5, 2003 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2004:068E:0429:0434:EN:PDF>; תאריך כניסה: 8 במאי 2011.

<sup>25</sup> במסמך מדגיש כי אין פירוש הדבר שאלמנטים מסוימים של שיתוף כלכלי יהיו מנדטוריים.



- **סדירות** – יש להציע תוכניות לשיתוף עובדים באופן סדיר, בהתאם לביצועי החברה, ולא באופן ספורדי;

- **הימנעות מסיכונים בלתי סבירים** – בשל הסיכון הכלכלי המרוכז לעובדים, עקב השקעת חסכוניותיהם במניות החברה שבה הם עובדים, יש להבטיח כי השתתפות העובדים בתוכניות איננה כרוכה בהסתכנות בלתי סבירה. למצער, יש להבטיח כי העובדים יוזהרו באופן נאות אשר לסיכונים אלו;

- **הבחנה בין שכר להטבות שיתופיות** – יש ליצור הבחנה ברורה בין הכנסות הנובעות משיתוף כלכלי ובין המשכורת. במקרים מסוימים (הנהלה בכירה, חברות סטארט-אפ) הטבות השיתוף עשויות להיות חלק עיקרי מן התגמול לעובד, אך בדרך כלל השיתוף אינו יכול להיות תחליף למשכורת, ולשני סוגי התגמול יש מטרות שונות המשלימות זו את זו;

- **התאמה לניידות עובדים** – אף שאחד מהיעדים העיקריים של תוכניות לשיתוף עובדים הוא ליצור נאמנות ארוכת-טווח למקום העבודה, אל להן לפגוע באפשרות של העובדים לשנות את מקום עבודתם בהתאם לאתגרי חיי העבודה שלהם.

דוח PEPPER III פורסם ביוני 2006 והציג ממצאים גם מעשר המדינות שהצטרפו לאיחוד האירופי מאז הדוח הקודם, ומארבע המדינות המועמדות להצטרף לאיחוד.<sup>26</sup> דוח PEPPER IV פורסם באוקטובר 2009. הדוח הרחיב וחייד את ממצאי דוחות PEPPER הקודמים.

מן הנתונים המוצגים בדוח PEPPER IV עולות המסקנות הכלליות האלה:<sup>27</sup>

- יש מגמה כללית גוברת של שיתוף עובדים בהישגי החברות (Financial Participation – FP) במדינות אירופה, הן בחלוקת רווחי החברה והן בבעלות;

- תוכניות לשיתוף העובדים ברווחים (Profit Sharing) נפוצות יותר מתוכניות להענקת בעלות (Employee Ownership).

- שיעור החברות שיש בהן תוכניות לשיתוף בהישגים גדל בהתמדה כמעט בכל מדינות האיחוד האירופי, ושיעור העובדים הזכאים להיכלל בתוכניות אלו והמנצלים זכות זו גדל גם כן.

- עם זאת, מגמת ה-FP הגיעה לאחוז ניכר של אוכלוסיית העובדים במדינות ספורות בלבד.

- חברות גדולות נוטות להתחלק בהישגיהן עם עובדיהן יותר מחברות קטנות;

- תוכניות לשיתוף בהישגים קיימות במידה רבה יותר במדינות מפותחות כגון בריטניה, צרפת ומדינות סקנדינביה, ובמידה פחותה במדינות מתפתחות;

---

<sup>26</sup> ראו: "The PEPPER III Report: "Promotion of Employee Participation in Profits and Enterprise Results in the New Member and Candidate Countries of the European Union", Inter-University Centre Berlin – Split, Institute for Eastern European Studies, Free University of Berlin, June 2006 : <http://www.efesonline.org/LIBRARY/2006/PEPPER%20III%20Final%20Print.pdf>, תאריך כניסה: 8 במאי 2011.

<sup>27</sup> ראו: PEPPER IV, עמ' 356 : <http://www.eurofound.europa.eu/docs/areas/participationatwork/pepper4.pdf>, תאריך כניסה: 8 במאי 2011.



- האזורים החלשים בשיתוף עובדים בהישגים הם חצי האי האיברי, המדינות הבלטיות ודרום-מזרח אירופה (יוון, טורקיה וקפריסין);
- שיעור שיתוף העובדים במדינות שיש להן עבר סוציאליסטי הוא נמוך;
- הכרת המעבידים בתועלות שבשיתוף העובדים בהישגים גוברת עם ההתפתחות הכלכלית והגידול בתוצר הלאומי;<sup>28</sup>

**האמצעי העיקרי של המדינה לקדם שיתופיות בהישגי החברות הוא באמצעות תמריצי מס;** דרכם יכולה המדינה לעודד חברות להציע לעובדיהן תוכניות לשיתוף ברווחים ולהגביר את כדאיותן לעובדים. ההשפעה הכוללת של תמריצי מס אלה איננה ברורה, מכיוון שנטל המס האפקטיבי תלוי ברכיבים רבים ובנסיבות המשתנות של כל חברה ויחיד, בהתאם לבסיס המס, אירוע המס הקובע, סוגי המסים (כגון מס חברות, מס הכנסה אישי, מס רווחי הון ודיבידנדים, ביטוח לאומי) ושיעוריהם.<sup>29</sup>

**מן הנתונים עולה כי אף-על-פי שתמריצי מס אינם הכרחיים ליצירת שיתוף כלכלי של העובדים ואף שתוכניות לשיתוף כלכלי ללא תמריצי מס לעתים שכיחות יותר מתוכניות שנלווים להן תמריצי מס, הרי שתמריצי מס הם בהחלט כלי יעיל לקידומן של התוכניות האמורות.** במדינות רבות גדלה מאוד שכיחותן של תוכניות אלו אחרי שנקבעו להן תמריצים בחוק, לאחר שנים ששכיחותן היתה מעטה ללא התמריצים.<sup>30</sup>

מוצגת כאן טבלה המתארת את שיעור החברות הגדולות באירופה אשר להן תוכניות להענקת מניות לעובדים. מן הטבלה עולה כי ברוב המדינות יש עלייה חדה בשיעור התוכניות בשנים שלאחר הנהגת תמריצי מס לתוכניות להענקת מניות לעובדים,<sup>31</sup> וכי אלה הביאו לעלייה ניכרת בשכיחות התוכניות כבר בטווח הקצר ולגידול מתמיד בשכיחות בטווח הארוך. אומנם בחלק מן המדינות אין קורלציה בין הנהגת תמריצי המס ובין שיעור התוכניות להענקת מניות, למשל יוון (הגידול בשיעור התוכניות הוא משנת 1999 אף שהתמריצים ניתנו כבר משנת 1987), פורטוגל (גידול בשנים 1993–2000, אף שהתמריצים הם מ-1969) ואוסטריה (הגידול מ-1997 אך התמריצים רק מ-2001), אולם לכל היוצאים מן הכלל הללו יש הסבר ייחודי לאותה מדינה.<sup>32</sup>

<sup>28</sup> עם זאת, הנתונים מלמדים כי החלוקה בין מזרח למערב בעניין זה חשובה פחות מן הצפוי, וכי יש שונות רבה יותר בתוך שתי הקבוצות מהשונות ביניהן.

<sup>29</sup> PEPPER IV, עמ' 36.

<sup>30</sup> שם, עמ' 56. מסקנה נוספת, ואולי ברורה מאלה, היא שתמריצי מס חשובים יותר במדינות שבהן המיסוי גבוה מאשר במדינות שבהן המיסוי נמוך. באירלנד למשל, מס החברות נמוך ביותר (12.5%) ואילו מס ההכנסה האישי הוא בשיעור הקרוב לממוצע האירופי (20%–42%). בשל כך רוב תמריצי המס באירלנד ניתנים לעובדים ולא לחברות. הממשלה האירית הודיעה כי לא ניתן להעניק לחברות תמריצים לשיתוף כלכלי של העובדים בשל שיעור המס הנמוך. ראו שם, הערה 73.

<sup>31</sup> כך בדנמרק ב-1987 וב-2003, בפינלנד ב-1986, בצרפת ב-1986 וב-1994, באירלנד ב-1986 וב-2001, בהולנד ב-1994 וב-2003 ובבריטניה ב-1980, ב-1984 וב-2000.

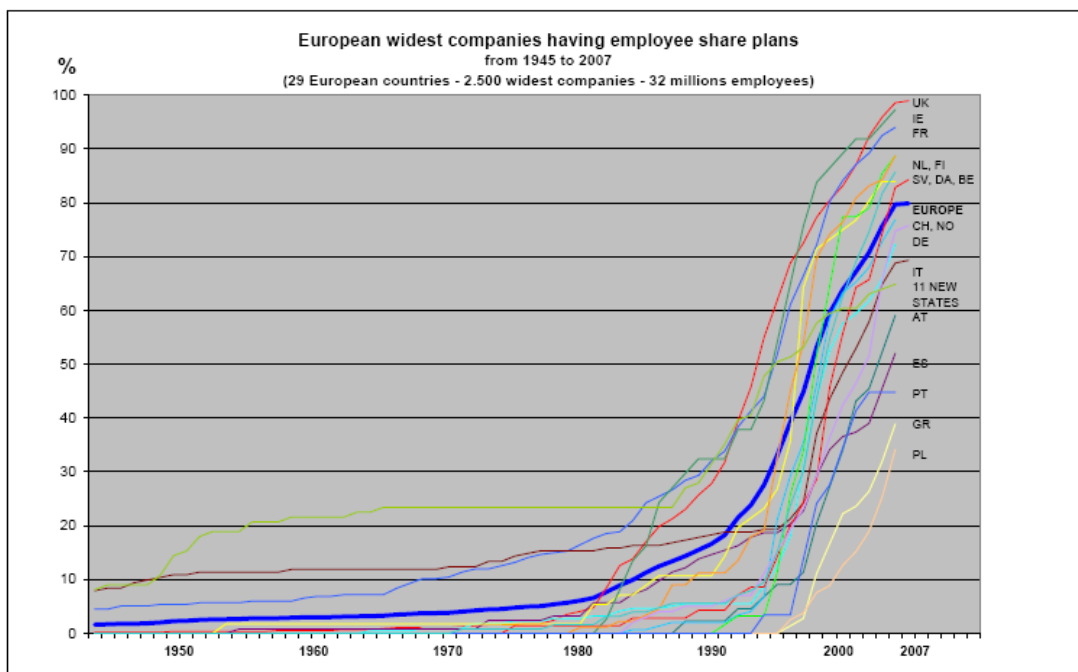
<sup>32</sup> בכל המדינות האמורות ניתנו תמריצים זעומים בלבד לתוכניות. בפורטוגל רוב התוכניות התפתחו בעקבות הפרטה בשנות ה-90, שבמהלכה הוענקו הטבות רבות, ולא רק תמריצי מס, לעובדי חברות שהופרטו. הטבות אלו הופסקו עם סיום הליכי ההפרטה בסוף שנות ה-90. ביוון מורכבות חוקית וחוסר מודעות מנעו מחברות להנהיג תוכניות להענקת רחבה של מניות לכלל עובדיהן; משנת 1999 ניתנו הטבות חדשות לאופציות ואלה הוענקו בעיקר לבכירים. באוסטריה, באופן מסורתי עיקר השיתוף הכלכלי היה שיתוף ברווחים ובבונוסים, ולא שיתוף בבעלות והענקת מניות. היתה עלייה ניכרת בשכיחותן של תוכניות להענקת מניות – שכמעט לא היו קיימות עד אז – לאחר הנהגת תמריצי מס ב-2001, אלא שהיא אינה באה לידי ביטוי בגרף משום שעדיין מדובר בשיעור קטן מהשיתוף הכלכלי במדינה, לעומת שיתוף ברווחים. שם, עמ' 57.





### טבלה 1. החברות הגדולות באירופה אשר להן תוכניות להענקת מניות לעובדים<sup>33</sup>

European Federation of Employee Share Ownership  
22.1.2008



מחברי הדוח המליצו למדינות לפעול בדרכים האלה:<sup>34</sup>

- להעניק תמריצי מס לגבי המסים המכבידים ביותר את נטל המס במערכת המס שלהן;
- המסים המכבידים ביותר הם בדרך כלל מס ההכנסה האישי הפרוגרסיבי<sup>35</sup> ותשלומים לביטוח לאומי, ועל כן תמריצי המס הראויים הם:
  - פטורים מתשלומי ביטוח לאומי;
  - גביית מס רווחי הון במקום מס הכנסה אישי;
  - הפחתת שיעורי מס ההכנסה האישי;
  - פטורים מתשלומי מס הכנסה אישי.
- יש לתמרץ הן את העובדים והן את החברות המעבידות; בדרך כלל תמרוץ העובדים חשוב יותר, מפני שעליהם מוטל עיקר הנטל של המיסוי הפרוגרסיבי;

<sup>33</sup> מקור הגרף: Marc Mathieu, *Annual Economic Survey of Employee Ownership in European Countries 2007*, European Federation of Employee Share Ownership, Brussels May 2008, באתר האינטרנט של Federation of Employee Share Ownership  
<http://www.efesonline.org/annual%20economic%20survey/2007/Economic%20Survey%20of%20Employee%20Ownership%20in%20European%20Countries%20in%202007.pdf>, תאריך כניסה: 11 במאי 2011.

<sup>34</sup> PEPPER IV, עמי 58.

<sup>35</sup> מס פרוגרסיבי הוא מס ששיעורו עולה עם העלייה ברמת ההכנסה. כך, שיעורי המס במדרגות המס העליונות גבוהים פי כמה משיעורם במדרגות הנמוכות.



הכנסת

מרכז המחקר והמידע

- יש להעניק תמריצי מס שבהם תנאי זכאות רחבים, פשוטים וגמישים. תמריצי מס, אפילו הם משמעותיים, עשויים להיות בלתי יעילים אם תנאי הזכאות מגבילים מדי, מורכבים מדי או אינם גמישים;

בדוח יש גם המלצות ספציפיות לעניין המרכיבים שיש לכלול בתוכניות להענקת מניות ושיתוף ברווחים:<sup>36</sup>

- בתוכניות להענקת מניות ואופציות מומלץ לקבוע:
  - כללי הערכת שווי נדיבים;
  - תזמון מקל של החבות במס;
  - במידת האפשר, פטור מתשלומי ביטוח לאומי.
- בתוכניות של דיבידנדים ומכירת מניות מומלץ לקבוע:
  - שיעור מס הכנסה מופחת או גביית מס רווחי הון במקום מס הכנסה אישי;
  - במידת הצורך, פטור מתשלומי ביטוח לאומי.
- עבור נאמנויות וחברות החזקה מומלץ:
  - לפטור את העובד ממס הכנסה בעת קבלת המניות;
  - לפטור אותו ממס הכנסה גם בעת מכירת המניות לאחר תקופת אכשרה או במסגרת פנסיונית;
  - להכיר כהוצאה מזכה בתשלומי הריבית, ואף את תשלומי הקרן, אשר חברות החזקה או הנאמנויות משלמות עבור ההלוואה שנטלו כדי לרכוש את המניות עבור העובדים;
  - לדחות חבות במס בעת מכירת מניות מעובד לחברת החזקה או הנאמנות, אם התקבול מושקע במניות או בחברות אחרות באותה מדינה.
- עבור שיתוף ברווחים מומלץ לקבוע:
  - שיעור מס הכנסה מופחת;
  - פטור מתשלומי ביטוח לאומי, הן לחברה המעבידה והן לעובד.

מחברי הדוח ערים לכך שתמריצי מס יעילים מפחיתים את הכנסות המדינה ממסים. על כן, הם מבהירים שיש לשקול את שיקולי היעילות של תמרוץ התוכניות להענקת מניות לנוכח הצרכים התקציביים של המדינה. מדינה המעוניינת להעניק הטבות מס כדי לתמרץ בעלות עובדים, ראוי שתתחיל בהטבות "רכות" אשר עלותן אינה גבוהה, כגון פטורים ממס שהם נומינליים (בסכום קבוע), ולאחר מכן תעבור לתמריצים יעילים יותר, בהתאם לנדרש ולצרכיה הכלכליים, כגון פטורים יחסיים ממס, הנחות, זיכויים במס, שיעורי מס מופחתים ואפילו פטור מוחלט ממסים.<sup>37</sup>

<sup>36</sup> PEPPER IV, עמ' 59.

<sup>37</sup> שם.



## 2. סקירה משווה

להלן סקירה של תוכניות לשיתוף העובדים בבעלות, במסגרת המגמה הרחבה יותר של שיתוף כלכלי של עובדים וההסדרים הקיימים בתחום זה במדינות נבחרות באיחוד האירופי.<sup>38</sup>

### 2.1. כללי

יש הבדלים רבים בין המדינות הנסקרות אשר לשיתוף הכלכלי של עובדים. בעוד בחלק מהמדינות, כגון בריטניה וצרפת, יש מסורת ארוכה של שיתוף כלכלי של עובדים הנתמכת בחקיקה ובתמריצים מתאימים, במדינות אחרות אין הדבר כן. ההבדלים נובעים מהטרוגניות רבה במדינות של הממשלות ובעמדות של ארגוני העובדים וארגוני המעבידים לעניין התועלת הפוטנציאלית של השיתוף לעומת סכנותיו.<sup>39</sup>

המתנגדים הקשים ביותר לתוכניות השיתוף בכמה מן המדינות היו ארגוני העובדים. הארגונים חששו מן האפשרות שהתוכניות יגררו יתר אי-שוויון בהשתכרות ומן הסיכון הכפול לעובדים במקרה של קריסת מפעל – שכן הם יאבדו הן את עבודתם והן את חסכוניהם בחברה. סיבה נוספת להתנגדות להענקת בעלות לעובדים היא הרצון לערוך רפורמות מרחיקות לכת בשיטה הכלכלית וכך להבטיח חלוקה צודקת יותר של עושר, במקום שינויים חלקיים ובלתי מספקים. בצרפת ובבריטניה התנגדו מפלגות השמאל לתוכניות לשיתוף עובדים, אשר נתמכו על-ידי ממשלות שמרניות; במדינות אחרות קיבלו ארגוני העובדים את התוכניות אך דרשו כי הן יחולו מחוץ למסגרת השכר הקולקטיבית ויהוו תוספת, ולא תחליף, לשכר רגיל.

כיום ארגוני עובדים רבים מכירים באפשרות שתיווצר זהות אינטרסים בין בעלי ההון לעובדים. יש מודעות לכך ששיתוף כלכלי של עובדים עשוי לעודד מוטיבציה ולשפר יחסים בחברה, תוך הגדלת גמישות השכר ויכולת התחרות של החברה. תוכניות שיתוף נחשבות לאמצעי חשוב להעצמת מעמד העובדים – שינוי שבכוחו להעשיר את הדיאלוג החברתי ואת הסולידריות בין המעמדות בחברה.

ארגוני מעסיקים תמכו בדרך כלל בתוכניות לשיתוף עובדים וראו בהן אמצעי ליצירת הזדהות אישית של העובדים עם החברה ולהגברת שיתוף הפעולה בינם לבין ההנהלה. אנשי ההנהלה מעוניינים ליהנות מתמריצי המס הניתנים לתוכניות אך מתנגדים לתוכניות המגבילות את שיקול דעתם בתגמול העובדים.

במדינות רבות הפכו תוכניות השיתוף לחלק מתרבות תעסוקה חדשה, המבוססת על אסטרטגיות ניהול חדשניות ומדיניות גמישה של תגמול עובדים. בנושא זה יש התקרבות של המחשבה הכלכלית מצד קצוות מנוגדים של הקשת הפוליטית. מן הצד השמאלי, קריסת הסוציאליזם המדינתי כאידיאל כלכלי הביאה לאימוץ מודל הדמוקרטיה התעסוקתית (Workplace Democracy) וזו הרפורמה המרכזית הזוכה לתמיכתם של מתנגדי הקפיטליזם. התקווה היא ששליטת העובדים בתעשייה תצליח ליצור שוויון בעושר ובכוח ולמגר את הניכור והניצול של עובדים במקום שבו שליטת המדינה כשלה. מן הצד הימני יש חוסר שביעות רצון מיעילות המודלים הישנים של ניהול יחסי עבודה, ורבים רואים במודל של בעלות עובדים

<sup>38</sup> וראו שם, לגבי מדינות נוספות.

<sup>39</sup> PEPPER IV, עמ' 182–184.



חלופה מועדפת.<sup>40</sup> יתרונות המודל המודגשים הם היותו אמצעי לדמוקרטיזציה באמצעות יצירת מעמד רחב יותר של בעלי הון.

בקרב החברות החדשות באיחוד האירופי, ובפרט אלה שבמדינות מרכז אירופה ודרום-מזרח אירופה, הגישה לתוכניות שיתוף של עובדים שונה מאוד מגישתן של החברות הוותיקות, ומושפעת מאוד מן העבר הקומוניסטי ומסדרי העדיפויות שנקבעו בשל המעבר החד לדמוקרטיה ולכלכלת שוק. מעבר זה עיצב במידה מכרעת גם את אופיים ואת מקומם של ארגוני העובדים ואיגודי המעסיקים באותן מדינות. בתקופה הקומוניסטית כוחם והשפעתם של אלה היו שוליים וחסרי משמעות. השינויים הרדיקליים של התפרקות הקומוניזם בשלהי שנות ה-80 הביאו בדרך כלל לאימוץ מודלים כלכליים וחברתיים ליברליים ביותר, עם שוקי עבודה גמישים ביותר, ארגוני עובדים חלשים וקטנים, ושכיחות נמוכה של הסכמי שכר קיבוציים. לפיכך, תוכניות שיתוף של עובדים נתפסות במדינות אלו כתוכניות הנובעות מעמדות שמאלניות, שאינן מתאימות למודל החדש של יחסי עבודה ליברליים.

## 2.2. אירלנד

שיתוף כלכלי של עובדים עלה לדיון ציבורי באירלנד כבר באמצע שנות ה-70, אך התמרוץ המיסוי של התוכניות החל בשנת 1982 (Approved Profit Sharing Scheme – APSS). תמריצי מס נוספים ניתנו ב-1986. ברפורמה המיסויית של שנת 1997 נוספו תוכניות (Approved Savings-Related Share Option Scheme – SAYE; Employee Share Ownership Trust – ESOT). בשנת 2001 אושרה תוכנית נוספת (Approved Share Option Scheme – APOS).<sup>41</sup>

יש כיום עוד שתי תוכניות הזכות להטבות מס: תוכניות לרכישת מניות חדשות ותוכניות של מניות מוגבלות. יש גם תוכניות למתן אופציות שאינן מאושרות ואינן זוכות להטבות;<sup>42</sup> בדרך כלל הן מופעלות עם תוכניות מאושרות, במקרים שבהם החברה חפצה להעניק לעובד או לעובדים הטבות מעבר לסכום המזכה בהטבות המס על-פי התוכניות המאושרות או בניגוד לכללי אותן תוכניות.

בשנת 2002 פעלו באירלנד 400 תוכניות APSS, 15 תוכניות APOS ו-90 תוכניות SAYE, אשר חלו על 140,000 עובדים. מספר התוכניות החדשות התמעט אחרי 2001, אך מאז שנת 2004 שוב חלה עלייה. בשנת 2008, 10% מכוח העבודה בסקטור הפרטי (כ-135,000 עובדים) השתתפו ב-500 תוכניות APSS, ואף שבאותה שנה פעלו רק 125 תוכניות SAYE הן פופולריות יותר ומשתתפים בהן יותר עובדים. רוב התוכניות מופעלות בחברות רב-לאומיות רשומות.

תופעת השיתוף הכלכלי של עובדים, בפרט בעלותם על מניות, נתמכת זה שנים על-ידי הממשלות האיריות כאמצעי ליצירת התאמה בין האינטרסים של העובדים ושל המעבידים ולהשגת ביטחון רב יותר בשנות הפרישה. למרות זאת, לעת עתה הדבר לא נכרך ישירות במדיניות הפנסיה. המושג מעורבות כלכלית של עובדים (Employee Financial Involvement – EFI) זוכה להתייחסות בתוכניות כלכליות לאומיות ובהסכמי שכר לאומיים אך מוסדר רק בהסדרים קיבוציים מקומיים או בהסכמים ייחודיים. מאז ראשית שנות ה-80 תומך איחוד העסקים והמעסיקים האירי (Irish Business and Employers')

<sup>40</sup> ראו למשל: Henry Hansmann, "When Does Worker Ownership Work? ESOPs, Law Firms, Codetermination, and Economic Democracy", *The Yale Law Journal* 99, 8 (June 1990), pp. 1749–1816.

<sup>41</sup> ראו פירוט על התוכניות להלן.

<sup>42</sup> יש גם תוכנית אופציות שאינה מאושרת הפטורה מתשלומי ביטוח לאומי, אך חייבת במס הכנסה אישי בשיעור מלא.



IBEC – Confederation) בתוכניות מנייתיות מוטבות מס, לנוכח התפיסה שזהו מרכיב מרכזי המסייע ביכולת לגייס עובדים ולהעסיקם בטווח הארוך. איגודים מקצועיים תומכים גם הם בתוכניות המעניקות הטבות פיננסיות ותחושת שותפות.

בתוכניות הנכללות בחוקי התקציב השנתיים שהן רשומות ומאושרות על-ידי רשויות המס ניתנים הטבות מס ופטור מתשלומי ביטוח לאומי; ההטבות ניתנות בעיקר לעובדים.<sup>43</sup> על-פי התוכניות לרכישת מניות חדשות, עובד אשר רכש מניות שהונפקו במחיר מלא והחזיקן למשך שלוש שנים זכאי לפטור מלא ממסים ומתשלומי ביטוח לאומי בגובה מחיר הרכישה, עד לתקרה של 6,350 אירו,<sup>44</sup> לכל החיים. המעביד פטור גם הוא מתשלומי ביטוח לאומי על אותו סכום. בתוכניות למניות מוגבלות העובד זכאי, לאחר תקופת הגבלה של שנה לפחות, להפחתה של בסיס המס, הנעה בין 10% לאחר שנה ל-55% לאחר חמש שנים.

תוכניות SAYE – Save As You Earn הן כאמור הפופולריות ביותר כיום. התוכניות חייבות להיות פתוחות באופן שוויוני בפני כלל העובדים, למעט עובדים שיש להם ותק של פחות משלוש שנים. העובד מתחייב בהסכם חוזי עם בנק להפריש בכל חודש חלק ממשכורתו לחיסכון (בין 12 ל-500 אירו), ובמקביל לכך המעביד מפריש עבורו אופציות למניות במספר המקסימלי שניתן יהיה לרכוש בחסכוניותו על-פי מחיר המימוש. מחיר המימוש יכול להיות נמוך עד 25% ממחיר השוק של המניות בעת ההענקה. החיסכון גם זכאי לבונוס פטור ממס עם סיום התוכנית. בסיום התוכנית העובד יכול להפעיל את האופציה, תוך שהוא מוכר את המניות שרכש או שומר אותן לעצמו, או לקבל את חסכוניותו עם הבונוס במזומן. העובד פטור ממס הכנסה אישי, והוא והמעביד פטורים מתשלומי ביטוח לאומי. עם זאת, הוא חייב במס רווחי הון בעת מכירת המניות.

גם תוכניות ה-APSS חייבות לחול על כלל עובדי החברה בתנאים שוויוניים, למעט עובדים שלהם ותק של פחות משלוש שנים. על מניות המוענקות במסגרת התוכנית לא יחולו מגבלות מעבר למגבלות החלות על כלל המניות מאותו סוג.<sup>45</sup> מניות העובדים מוחזקות בנאמנות ואי-אפשר למשוך אותן במשך שנתיים, ואילו תמריצי המס ניתנים מן השנה השלישית ואילך. הטבות עובדים עד תקרה של 12,700 אירו<sup>46</sup> פטורות ממס הכנסה ומתשלומי ביטוח לאומי. נוסף על ההטבות שמעניקה החברה כאמור, עובד רשאי להפריש עד 7.5% ממשכורת הברוטו שלו להגדלת חלקו בתוכנית. בחלק מן התוכניות העובד רוכש מניות ממשכורתו נטו והמעביד רוכש עבורו מניות בסכום מקביל (Buy One Get One Free – BOGOF). החברה רשאית להפחית מבסיס המס שלה את עלויות ההפעלה של התוכנית ואת סכומי המענקים לעובדים.

מאז 1997 אפשר להפעיל את תוכניות ה-APSS עם תוכניות הנאמנות ESOT. בניגוד ל-APSS, ה-ESOT מחזיקות במניות 20 שנה, והקרן גם רשאית לקחת הלוואות ולמכור מניות. הקרן פטורה ממס על דיבידנדים ומכירת מניות, אם צעדים אלה משמשים לרכישת מניות או להחזרת הלוואות. ניתן להעביר את הסכומים לקרנות מניות רגילות, המשולמות במלואן ובלתי ניתנות לפדיון. יש קרנות שיש להן נאמן אחד, יש קרנות שבהן רוב הנאמנים הם עובדים ויש קרנות שבהן חלוקה שווה בין נאמנים שהם עובדים

<sup>43</sup> ההטבות ניתנות באמצעות: Taxes Consolidation Act of 1997, as amended, Part 17, Schedules 11, 12, 12A, 12B, 12C.

<sup>44</sup> בשנת 2006.

<sup>45</sup> חריג לכך הוא כאשר מסמכי ההתאגדות מחייבים עובדים או מנהלים למכור את מניותיהם בחברה עם פרישתם.

<sup>46</sup> בשנת 2006.



לנאמנים נציגי החברה, יחד עם נאמן עצמאי. אם ה-ESOT מעביר מניות ל-APSS ולא ישירות לעובד, חלות הטבות המס של ה-APSS. נעשה שימוש נרחב ב-ESOT לשם הפרטת חברות ממשלתיות: בדרך כלל 14.9% מהון המניות של החברה המופרטת מופקד ב-ESOT. מניות בדרך כלל נרכשו לעובדים באמצעות הלוואות ומענקים ממשלתיים, בתמורה להסכמים על הגברת תפוקה והפרטה של האיגודים המקצועיים.

### שיתוף בקבלת החלטות

אין קשר ישיר בין שיתוף כלכלי של עובדים לשיתופם בקבלת החלטות. באירלנד יש ייצוג לעובדים בדירקטוריונים של חברות רק בחברות ממשלתיות, ובדרך כלל נציגי העובדים הם שליש מכלל הדירקטורים. הליך ההפרטה המתמשך ממעט את מספר החברות הממשלתיות, כמובן. עובדים במקומות עבודה מאוגדים – כמחצית מכוח העבודה באירלנד – מיוצגים על-ידי ארגון העובדים. בעקבות הדירקטיבה האירופית לעניין מידע והתייעצות עם עובדים<sup>47</sup> הונהגו הליכים חדשים, אך שינויים אלה הם לאו דווקא משמעותיים. בהסכמי השכר הקיבוציים בין ארגוני העובדים, המעבידים והממשלות קיימות מסגרות למשא-ומתן, ואלה נשמרות בדרך כלל, אף שאינן מחייבות.

### **2.3. בלגיה**

תופעת השיתופיות הכלכלית החלה בבלגיה בסוף המאה ה-19. עם זאת, מספר התוכניות היה מועט מאוד, בפרט בשנים 1945–1990. תמריצי המס הראשונים לבעלות עובדים ניתנו במרס 1982, במסגרת מאמצים לתמוך בבורסה בעקבות משבר פיננסי. תמריצים נוספים ניתנו ב-1991, ב-1999 וב-2001. מספר התוכניות מוסיף להיות קטן יחסית.<sup>48</sup> בכ-10% מן החברות הגדולות בבלגיה, בעיקר חברות בין-לאומיות, היו תוכניות מנייתיות. לעומת זאת, תוכניות להענקת אופציות הן שכיחות למדי. אלה קיימות בכ-40% מן החברות אשר מעסיקות יותר מ-50 עובדים, אך רבות מהן מוענקות להנהלה בלבד.

מאז סוף שנות ה-90 תומכת ממשלת בלגיה בשיתוף כלכלי של עובדים, והיא רואה בכך מרכיב במערכת הביטוח הלאומי. יוזמות החקיקה בעניין זה באו בעיקר מצד המפלגה הליברלית, בעוד המפלגה הסוציאליסטית התנגדה להן. ארגוני המעבידים תמכו בתוכניות לשיתוף כלכלי של עובדים אך בעיקר בתוכניות המיועדות לבכירים. ארגוני עובדים וארגונים סוציאליסטיים מתנגדים לכך בדרך כלל, בטענה שהעובדים אינם יכולים להשפיע על תחרותיות ורווחיות, אך תומכים בתוכניות בעלות עובדים שאינן ממומנות משכרם של העובדים.

החוק לקידום השתתפות עובדים משנת 2001 מסדיר את הפרוצדורות להקמת תוכניות לשיתוף עובדים, ובמיוחד תוכניות כספיות ומנייתיות לשיתוף ברווחים. תנאי התוכנית (כגון כללים לחישוב ותק בעבודה, משך התוכנית, השתתפות וולונטרית או מנדטורית של העובדים, תקופות חסימה) נקבעים בהסכמים קיבוציים, ובחברות ללא ייצוג של איגוד עובדים – בהסכם דומה בשיתוף הסתדרות העובדים או בצורה

---

<sup>47</sup> Directive 2002/14/EC of the European Parliament and of the Council of 11 March 2002 establishing a general framework for informing and consulting employees in the European Community – Joint declaration of the European Parliament, the Council and the Commission on employee representation, *Official Journal of the European Communities* L 080, March 23, 2002, pp. 29–34 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2002:080:0029:0033:EN:PDF>, תאריך כניסה: 12 במאי 2011.

<sup>48</sup> בשנים 2001–2007 הוקמו ארבע תוכניות להענקת מניות לעובדים ו-40 תוכניות להענקת הטבות כספיות.



אחרת, שמבטיחה הסכמה רחבה ומודעת של העובדים. התוכניות אינן מעניקות זכות השתתפות בקבלת ההחלטות בחברה.

על החברה להבהיר לנציגי העובדים מה תהיה השפעת התוכנית על מדיניות ההעסקה של החברה. על התוכניות לכלול את כל עובדי החברה, למעט עובדים חדשים שטרם השלימו שנת עבודה. אפשר להפלות בין סוגים שונים של עובדים באמצעות הסכם ענפי או צו מלכותי. בדרך כלל התוכניות וולונטריות. יש שתי מגבלות על גודלן של התוכניות: שכלל ההעברות השנתיות לתוכניות לא יעלו על 10% מן השכר, ושאלה לא יעלו על 20% מן הרווח השנתי לאחר מס.

חברה יכולה לרכוש עד 20% מהון מניותיה לשם חלוקה לעובדים, ללא החלטה של האספה הכללית. מניות שנרכשו באופן זה אינן עבירות למשך חמש שנים. חברה רשאית לתת מקדמות, לקחת הלוואות ולהעמיד ביטחונות לשם רכישת מניותיה בידי עובדים. ניכיון ערכן של המניות מוגבל ל-20% מערכן. עובדים המחזיקים במניות בין שנתיים לחמש שנים משלמים על ההטבה מס בשיעור 15% בלבד. על מכירת מניות בתוך תקופת החסימה יש מס עונשי בשיעור 23.29%. ההטבה לעובד ממוסה בעת הענקתה או בעת הבשלתה.<sup>49</sup> בסיס המס הוא שווי השוק של המניה, והבעלות עליה עוברת מייד. כאשר העברת הבעלות עתידית, בסיס המס מופחת, כדי לפצות על הסיכון.<sup>50</sup>

החוק בדבר תמריצים לאופציות למניות משנת 1999 מסדיר את אופן ההענקה של אופציות לעובדים. על הממשלה לאשר את תוכנית האופציות והפרוספקטוס. על העובד להודיע לרשויות המס על קבלת האופציה תוך 60 יום. אי-הודעה כאמור כמוה כסירוב לקבל את האופציה. האופציות ממוסות בעת הענקתן אך ההטבה הגלומה בהן איננה חייבת בתשלומי ביטוח לאומי. בסיס המס הוא בדרך כלל 15% מהערך הנקוב של מניית הבסיס שעליה ניתנת האופציה, ועוד 1% נוסף לכל שנה מעבר לחמש שנים, עד הבשלת האופציה. אפשר להפחית במחצית את בסיס המס בהתקיים התנאים האלה:

- אי-אפשר לממש את האופציה לפני תום שלוש שנים;
- תקופת המימוש אינה עולה על עשר שנים;
- האופציות אינן ניתנות להעברה, מלבד בירושה;
- מניית הבסיס שעליה ניתנת האופציה היא של החברה המעבידה, חברה אם או חברה סבתא שלה;
- לא ניתנת ערבות של החברה המעבידה או של חברה הקשורה אליה לעניין ירידה בערכה של מניית הבסיס לאחר הענקת האופציה;
- מחיר המימוש נקבע בעת הענקת האופציה.

## 2.4. בריטניה

תוכניות לשיתוף עובדים ברווחים היו קיימות בבריטניה כבר בסוף המאה ה-19. תוכניות לשיתוף במניות נוסדו בשנות ה-50, אך אלו נותרו מעטות עד שהוענקו בגינן תמריצי מס בשנת 1978. כיום התוכניות מבוססות כולן על הענקת מניות ולא מזומנים. יש כ-5,000 חברות המפעילות תוכניות לשיתוף ברווחים.

<sup>49</sup> הבעלות עוברת עם ההבשלה, כלומר העובד לא נהנה מדיבידנדים בתקופת החסימה.

<sup>50</sup> ההנחות בערכן של המניות הניתנות לעובדים בדרך כלל אינן מופחתות מבסיס המס של החברה המעניקה.



יש תוכניות שונות המאשרות על-ידי רשויות המס, וחברות רבות משלבות כמה מהן עם תוכניות שאינן מאשרות. בשנת 2006 היו 830 תוכניות שיתוף מסוג Share Incentive Plans – SIP ועלות תמריצי המס בגין היתה 320 מיליון שטרלינג; 960 תוכניות מסוג Savings – Related Share Option Scheme – SRSO, Sharesave, או Save As You Earn – SAYE, בהשתתפות כשני מיליוני עובדים ובעלות של 412 מיליון שטרלינג לרשויות המס בגין התמריצים הניתנים להן; 3,030 תוכניות מסוג Company Share Option Plans – CSOP, אך בהשתתפות נמוכה בהרבה, בעלות מיסוי של 205 מיליון שטרלינג; 2,570 תוכניות להנהלה מסוג Enterprise Management Incentives – EMI, בהשתתפות 27,000 עובדים ובעלות של 170 מיליון שטרלינג.<sup>51</sup>

ארגוני התעשיינים והמעסיקים תומכים בדרך כלל בתוכניות השיתוף, ובפרט בתוכניות לשיתוף במניות, אך מבקרים חלק מן התוכניות בשל היעדר גמישות בהן. בעקבות זאת הוצגו תוכניות גמישות יותר (SIP). איגוד התעשיינים בדק במחקר מדוע חלה ירידה בהחזקת מניות בידי עובדים מאז שנות ה-90, והממשלה הגיבה לממצאי הדוח בתוכניות חדשות אשר נועדו להפוך את המגמה. ארגוני עובדים התנגדו באופן מסורתי לתוכניות השיתוף, מחשש שהדבר יפגע במשא-ומתן הקיבוצי על שכר העובדים. מסיבה זו קמה התנגדות חזקה לתוכניות המבוססות על רווחיות. לאחרונה חל שינוי בעמדת ארגוני העובדים, ויש תמיכה מצדם בתוכניות לשיתוף במניות, בתנאי שאלה תוכניות רחבות המוענקות לכלל העובדים ומגובשות בהשתתפות העובדים ונציגיהם.

בקרב הממשלות בבריטניה היו במשך השנים, וכך גם כיום, תמיכה בשיתוף כלכלי של עובדים ועידוד של בעלות עובדים רחבה, מסיבות אידיאולוגיות ופרגמטיות גם יחד, כגון השאיפה לדמוקרטיזציה של מקום העבודה, תמרוץ הפעילות הכלכלית והגברת הרווחה הסוציאלית. הממשלה שיתפה פעולה עם הבורסה הלונדונית ועם כמה חברות גדולות בייסוד ארגון IfsProShare, שנועד לקדם החזקה רחבה של מניות בידי עובדים באמצעות מחקר וחינוך פיננסי.<sup>52</sup> לארגון תפקיד חשוב בקידום ענייניהן של חברות שבהן תוכניות לשיתוף כלכלי, בהפצת מידע בנושא ובייעוץ בתחום.

כאמור, תוכניות שיתוף רשומות המאשרות על-ידי רשויות המס זוכות להטבות ניכרות במס ובביטוח לאומי, הניתנות בעיקר לעובדים. תוכניות אלה מופיעות בחוקי התקציב השנתיים ועליהן לעמוד בתנאי החוק. כל התוכניות המאשרות כיום, ובדרך כלל גם התוכניות שאינן מאשרות, הן תוכניות לשיתוף במניות. תוכניות שאינן מאשרות אינן מזכות בהטבות מס אך הן מאפשרות למעביד גמישות רבה יותר בתגמול העובדים על-ידי מניות, אופציות או מזומנים, אף מעבר לתקרות הקיימות בתוכניות המאשרות. בדרך כלל, תוכניות שאינן מאשרות משולבות בתוכניות מאשרות ונוספות עליהן. כמו כן, אפשר לבנות מודל משולב – תוכניות אשר חלקן מאושר וחלקן אינו מאושר.

כיום יש תוכנית מאושרת אחת להענקה ישירה של מניות (SIP), בכמה וריאציות, ושלוש תוכניות להענקת אופציות (SRSO, CSOP, EMI). תוכניות SIP ו-SRSO מוצעות לכלל העובדים, בעוד תוכניות CSOP ו-EMI יכולות להתאים רק לחלק מן העובדים.

<sup>51</sup> ראו פירוט על התוכניות להלן.

<sup>52</sup> ראו אתר האינטרנט של IfsProShare: [http://www.ifsproshare.org/about\\_us/history.cfm](http://www.ifsproshare.org/about_us/history.cfm) תאריך כניסה: 15 במאי 2011.





## Share Incentive Plans

תוכנית SIP הוצגה בחוק התקציב של שנת 2000, ונועדה להחליף תוכנית דומה שקדמה לה. התוכנית גמישה יותר מתוכניות אחרות משום שיש בה כמה חלופות שאפשר לבחור ביניהן. תקופות ההחזקה בתוכנית ארוכות יותר מבתוכניות אחרות, ומקשות על העלמות מס. על-פי התוכנית, החברה המעסיקה מקימה נאמנות, ובה מוחזקות המניות המוענקות לעובדים. המניות מוענקות לעובדים בחינם, בהנחה או במחיר מלא (Partnership Shares), והחברה יכולה להעניק גם מניות מקבילות למניות אלו, הנרכשות במחיר מלא (Matching Shares). את הדיבידנדים המתקבלים מן המניות אפשר להשקיע ברכישת מניות נוספות (Dividend Shares).

על התוכנית לחול באופן שוויוני על כל העובדים, למעט עובדים חדשים שטרם מלאו להם 18 חודשי עבודה בחברה. התנאי לקבלת הטבות המס הניתנות במסגרת התוכנית – בדרך כלל פטורים ממס הכנסה ומתשלומי ביטוח לאומי – הוא החזקת המניות בנאמנות חמש שנים. חריגים לדרישה זו הם עבודה המופסקת בשל פציעה, פרישה, מוות, פירוק החברה וכדומה. מכירת המניות מייד לאחר קבלתן מן הנאמנות פטורה ממס רווחי הון.

**מניות המוענקות בחינם** אי-אפשר למשוך מן הנאמנות במשך שלוש שנים. אחרי שלוש שנים ועד חמש שנים ממועד הענקתן מחויבת משיכת מניות שלא מן הטעמים האמורים לעיל במס הכנסה ותשלומי ביטוח לאומי, לפי ערך השוק בעת הענקתן או בעת משיכתן – הנמוך שבהם. אם מניות נמשכות בטרם חלפו שלוש שנים בשל סיום העסקה שלא מן הסיבות האמורות, ההטבה מחויבת בתשלומי מס וביטוח לאומי מלאים. על הענקת מניות חינם יש תקרה של 3,000 שטרלינג בשנה לעובד.

**מניות במחיר מלא (Partnership Shares)** נרכשות על-ידי הנאמנות ממשכורת הברוטו של העובד, על-פי הסכם השכר שלו עם החברה. המניות נרכשות בתוך 30 יום מעת הניכוי מהמשכורת או בתום תקופת צבירה של 12 חודשים. במקרה זה מחיר המניה נקבע על-פי מחיר השוק הנמוך ביותר באותה תקופה. אפשרות זו מוגבלת לסכום של 1,500 שטרלינג בשנה לעובד. לאחר החזקת המניות על-ידי הנאמנות חמש שנים או בעת משיכה בשל הפסקת העבודה מן הסיבות האמורות לעיל, העובד פטור ממס הכנסה על ההטבה והמעביד פטור מתשלומי ביטוח לאומי. העובד פטור מתשלומי ביטוח לאומי רק אם הכנסתו הכוללת נמוכה מתקרת החיוב בתשלומי ביטוח לאומי. לגבי משיכת מניות בטרם חלפו חמש שנים שלא מן הטעמים האמורים, התנאים דומים לאמור במניות חינם. החברה רשאית להעניק לעובד מניות מקבילות למניות שרכש ובאותם תנאים, ביחס של עד שתי מניות למניה אחת.

**מניות דיבידנד** הן מניות שהעובד יכול לרכוש באמצעות הדיבידנדים המתקבלים על מניותיו, עד לתקרה של 1,500 שטרלינג בשנה. מניות הדיבידנד מוחזקות על-ידי נאמנות שלוש שנים לפחות. אם המניות נמשכות מן הנאמנות שלא מן הסיבות האמורות לעיל בטרם חלפו חמש שנים, העובד חייב במס הכנסה על הדיבידנד ששימש לרכישתן, אך לא בתשלומי ביטוח לאומי.

## Savings-Related Share Option Scheme (SRSO), Sharesave, Save As You Earn (SAYE)

תוכנית זו, אשר הוצגה בחוק התקציב של שנת 1980, היא כיום התוכנית הפופולרית ביותר מבחינת מספר המשתתפים בה. על התוכנית לחול באופן שוויוני על כלל העובדים, למעט עובדים חדשים. על-פי התוכנית, העובד מתחייב בהסכם חוזי עם בנק להפריש בכל חודש חלק ממשכורתו נטו לחיסכון (5–25 שטרלינג), למשך שלוש שנים, חמש שנים או שבע שנים. במקביל לכך המעביד מפריש עבורו אופציות למניות במספר המקסימלי שניתן יהיה לרכוש בחסכונו על-פי מחיר המימוש. בתוכנית קבוע בונוס פטור ממס, המוענק לעובד עם סיום התוכנית, והסכום נקבע על-ידי משרד האוצר בהתאם לתנאי החוזה



הכנסת

מרכז המחקר והמידע

ומשך התוכנית. מחיר המימוש יכול להיות נמוך עד ב-20% ממחיר השוק של המניות בעת ההענקה. בסיום התוכנית העובד יכול להפעיל את האופציה, תוך שהוא מוכר את המניות שרכש או שומר אותן לעצמו, או לקבל את חסכונו עם הבונוס, במזומן. העובד איננו חייב במס הכנסה אישי בעת קבלת האופציה או מימושה, אך הוא חייב במס רווחי הון בעת מכירת המניות.

### **Company Share Ownership Plan (CSOP)**

תוכנית זו הוצגה בשנת 1984 בתור Discretionary Share Option Scheme – DSOP והושקה מחדש בשנת 1996 בתיקונים מסוימים ובשם הנוכחי. התוכנית גמישה ומאפשרת שיקול דעת. על-פי רוב היא מוענקת למנהלים בלבד, אך יכולה להיות רחבה יותר. בדרך כלל מימוש המניות כרוך בהשגת יעדים ביצועיים. על-פי תוכנית זו, ערך ההטבות לעובד בעת ההענקה לא יעלה על 30,000 שטרלינג. מחיר המימוש לא יהיה נמוך מערך השוק בעת ההענקה. תקופת המימוש לא תהיה קצרה משלוש שנים ולא ארוכה מעשר שנים. בהתקיים תנאים אלה פטור העובד ממס הכנסה על ההטבה בעת הענקתה או מימושה. עד שנת 2003 הותנתה הטבת המס בכך שחלפו שלוש שנים לפחות מאז מימוש פטור ממס קודם.

### **Enterprise Management Incentives (EMI)**

תוכנית EMI הוצגה בחוק התקציב של שנת 2000 ומטרתה לאפשר לחברות קטנות בעלות סיכון גבוה לגייס עובדים עם מיומנויות מיוחדות ולהעסיקם זמן ממושך. התוכנית יועדה לחברות שיש להן נכסים ברוטו בסכום של עד 15 מיליון שטרלינג. בשנת 2003 הועלתה התקרה ל-30 מיליון שטרלינג. התוכנית מאפשרת שיקול דעת לחברה ואיננה טעונה קבלת אישור מרשויות המס, אך עליה לדווח לרשויות על כל הענקה של אופציות במסגרת התוכנית, בתוך 92 ימים. הענקת האופציות מוגבלת בתקרה של 120,000 שטרלינג לעובד או 3 מיליוני שטרלינג לחברה. בהתקיים תנאים אלה, הן העובד והן החברה פטורים ממס ומתשלומי ביטוח לאומי בעת הענקת האופציות או מימושן. יש מס רווחי הון בעת מכירת המניות.

### **שיתוף ברווחים**

כיום אין בבריטניה תוכניות מאושרות לשיתוף ברווחים. יש כמה תוכניות שאינן מאושרות להענקת בונוסים כספיים, אשר יכולות להיחשב תוכניות לשיתוף עובדים ברווחים משום שהן יכולות לחול על כלל העובדים וכן להיות תלויות ברווחיות. בעבר היתה תוכנית מאושרת לשיתוף ברווחים, Profit Related Pay – PRP או Approved Profit Sharing – APS, והיא היתה פופולרית ביותר עד לביטולה בשנת 2003. בשנת 1998 הופעלו בבריטניה 14,275 תוכניות כאלה, בהשתתפות 4.6 מיליוני עובדים. התוכנית הוצגה בשנת 1978 והיתה תוכנית לשיתוף עובדים ברווחים באמצעות הענקה דחויה של מניות. החברה נדרשה להקים נאמנות, ואליה הועברו הבונוסים לשם רכישת מניות עבור העובדים הזכאים. העובדים לא יכלו למשוך את מניותיהם מן הנאמנות בטרם חלפו שנתיים, ולאחר שלוש שנים הם היו פטורים ממס הכנסה על ההטבה. ההשתתפות בתוכנית הוגבלה ל-10% משכרו של עובד או 3,000 שטרלינג. התוכנית בוטלה היות שלא הביאה להחזקה רחבה יותר של מניות על-ידי עובדים ומשום שעלות המס שלה היתה כבדה. התוכנית הוחלפה בתוכניות SIP.

### **שיתוף בקבלת החלטות**

אין קשר ישיר בין שיתוף כלכלי של עובדים לשיתופם בקבלת ההחלטות בחברה, ותוכניות השיתוף אינן מגדילות את זכויות העובדים בנוגע לקבלת החלטות. זכויות העובדים המעוגנות בדיני העבודה חלות, כמובן, גם על תוכניות השיתוף.



## 2.5. גרמניה

למרות ההכרה ארוכת השנים בגרמניה בתועלת שבהגדלת התפוקה וביצירת מקומות עבודה, שיתוף כלכלי של עובדים אינו נפוץ ולאחרונה אף חלה ירידה בתחום בעלות העובדים. מעמדה הנחות של גרמניה בעניין זה לעומת מעמדן של מדינות אחרות נובע הן מחוסר בתמיכה ממשלתית והן מספקנות מסורתית של האיגודים מקצועיים וארגוני עובדים ביחס לשיתופיות כלכלית של עובדים. האיגודים המקצועיים חוששים מביזור ומדיפרנציאציה במדיניות השכר, ומפגיעה כללית בכוחם. טענה נוספת של המתנגדים לתוכניות היא כי קביעת הרווחיות נתונה בידי המעבידים. ארגוני עובדים החלו לאחרונה לעסוק במידה רבה יותר בשיתוף הכלכלי של עובדים. בדרך כלל ארגונים אלו מעדיפים תוכניות מנייתיות על תוכניות כספיות.

מאז שנת 2007 היתה התעוררות ציבורית מסוימת בעניין, אך בשל הבדלים פוליטיים מרכזיים בין השותפות לקואליציה, החוק בדבר שיתוף הוני של עובדים, אשר נכנס לתוקפו באפריל 2009, רק הגדיל תמריצים שאינם משמעותיים שכבר היו קיימים לפני כן.<sup>53</sup> חוק זה, ועמו החוק השלישי בדבר שיתוף בנכסים וחוקים נוספים, חלים על הענקת מניות בלבד ולא על שיתוף כספי של עובדים ברווחי החברה. למרות זאת, שיתוף כספי רווח יותר מאשר שיתוף מנייתי. נוסף על כך, שיתוף כלכלי של עובדים שכיח במערב גרמניה יותר מאשר במזרחה, ובקרב חברות זרות הפועלות בגרמניה יותר מאשר בחברות גרמניות.

דיני החברות בגרמניה מגבילים את האפשרות המעשית להעניק מניות לעובדים בחלק מסוגי החברות.<sup>54</sup> בחברות שבהן האפשרות קיימת, החברה יכולה להעניק מניות לעובדיה באמצעות רכישת מניות מן השוק או באמצעות הגדלת הונה. החברה יכולה לרכוש מניות של עצמה מן השוק ולחלקן לעובדיה בהווה ובעבר, ואף לעובדי חברות הקשורות אליה, ללא החלטת האספה הכללית, בתנאי שהמניות מחולקות בתוך 12 חודשים ושקיימת לצורך כך רזרבה כספית מיוחדת אשר אינה מפחיתה את הון החברה ואת הרזרבות הכספיות הכלליות שלה. החברה רשאית להעניק מקדמות והלוואות ולהעמיד בטוחות כדי לסייע לעובדים ברכישת המניות. עובד המקבל מן החברה מניות במסגרת חוזה העסקתו, בחינם או בהנחה – ההפרש בין מחיר השוק של המניה למחיר ששולם נחשב חלק ממשכורתו אך הטבה זו פטורה ממסים ומתשלומי ביטוח לאומי עד לתקרה של 360 אירו בשנה. אם עוברת שנה טרם מכירת המניה על-ידי העובד, התקבול ממכירתה אינו ממוסה.

הענקת אופציות שכיחה יותר כתוכנית לבכירים, אך יש תוכניות אופציות רחבות יותר. חלוקת אופציות יכולה להיעשות במסגרת הגדלת הונה של החברה. על התוכנית לתאר את סכמת ההקצאה של האופציות ואת מחיר המימוש שלהן. החוק מחייב תקופת חסימה לאופציות של שנתיים לפחות.

בחוק בדבר שיתוף הוני של עובדים משנת 2009 נקבע מסלול נוסף לשיתוף עובדים ברווחים באמצעות הקמת קרנות המיוחדות לכך. המסלול נועד בעיקר לעסקים קטנים ובינוניים. הקרנות מחזיקות חסכוניות ובנוסחים של עובדים לשם השקעה בחברות או בשוק ההון. על הקרנות להשקיע 60% מהוןן בחברות המעבידות, לא יותר משליש מסכום זה בחברה או בקבוצה אחת, ואת ה-40% הנותרים –

<sup>53</sup> התוכניות הקיימות מאפשרות להשקיע חלק מן השכר בתוכניות חיסכון, אשר חלקן יכולות להיות מושקעות במניות. התמריץ הניתן לכך הוא השקעה מקבילה של המדינה. החוק החדש העלה את הסכומים, האחוזים והתקרות הנוגעים לכך: התקרה להטבה הפטורה ממס מקבלת מניות בחינם או בהנחה הועלה מ-135 אירו ל-360 אירו לשנה; השקעת המדינה המקבילה להשקעת העובדים בסכום שאיננו גבוה מ-400 אירו לשנה הועלתה מ-18% ל-20% (כלומר ממקסימום של 72 אירו ל-80 אירו); תקרת ההכנסה המאפשרת קבלת הבונוס הממשלתי הועלתה מ-17,900 אירו ל-20,000 אירו לשנה.

<sup>54</sup> ראו PEPPER IV, עמ' 85.



בהשקעות אחרות. בכל נייר ערך לא יושקעו יותר מ-5% מן הקרן. המודל טרם התקבל על-ידי השוק ולא ברור אם יש די חברות ובתי השקעות שיהיו מעוניינים בכך.

### שיתוף בקבלת החלטות

שיתוף העובדים בקבלת החלטות הוא תופעה מבוססת ומפותחת היטב בגרמניה ובדיני העבודה שלה. עובדים ובעלי מקצוע מיוצגים בוועדת הביקורת, ובחברות שבהן יותר מ-1,000 עובדים – גם בהנהלה. מועצות עובדים מגינות על זכויותיהן ברמה הנקודתית. אין קשר ישיר בין ההשתתפות בקבלת החלטות לבין תוכניות לשיתוף כלכלי, ואלה אינן מקנות זכויות להשתתפות בקבלת החלטות.

## 2.6. הולנד

תוכניות לשיתוף כלכלי של עובדים הוצגו בהולנד בשנות ה-50. רבות מן התוכניות, ובפרט תוכניות להענקת מניות ואופציות, עדיין מוצעות רק לשכבות הנהלה בכירות. תוכניות חיסכון משולבות בתוכניות לשיתוף ברווחים או בהענקת מניות ניתנו באופן רחב מאז שנות ה-70. השילוב בין תוכניות לשיתוף ברווחים ולהענקת מניות ובין תוכניות חיסכון הוא שכיח בהולנד בשל הטבות מס הניתנות לתוכניות משולבות אלו.

שיעור המפעלים אשר להם תוכניות לשיתוף כלכלי של עובדים עלה מ-4% ל-9% בשנים 1996–2001.<sup>55</sup> אף שבנתונים אלה נכללות תוכניות המוצעות למנהלים בלבד, ניכרת מגמה של צמצום בתוכניות למנהלים והרחבה של תוכניות כלליות יותר. בשנת 2007, 62.5% מן החברות הרשומות בבורסה של אמסטרדם (AEX) הציעו תוכניות שיתוף. תוכניות להענקת אופציות היו הפופולריות ביותר, והוצעו ב-41.7% מן החברות האמורות. יש לציין כי גם נתונים אלה כוללים תוכניות המוענקות למנהלים בלבד.

בעבר תמכו ארגוני מעסיקים רק בתוכניות המוענקות להנהלה בלבד, אך לאחרונה החלו לתמוך גם בתוכניות רחבות כאמצעי להגברת המוטיבציה של העובדים. חברות משפחתיות קטנות מתנגדות לתוכניות להענקת מניות מחשש לאובדן השליטה בחברה המשפחתית, ואילו איגודים מקצועיים, אשר התנגדו בעבר לשיתוף כלכלי של עובדים, הצהירו לאחרונה על תמיכה בתוכניות שיתוף רחבות, בתנאי שאלה לא יבואו במקום השתכרות כספית רגילה. בשנת 2001 נערך דיון באיגודים המקצועיים בהצעה לכלול תוכניות לשיתוף ברווחים ולהענקת אופציות בהסכמי העבודה הקיבוציים, אך ההצעה לא התקבלה. לאחרונה הממשלה ממעטת לתמוך בתוכניות שיתוף, משום שהגיעה למסקנה כי התוכניות, ובפרט התוכניות השכיחות המוענקות להנהלה בלבד, אינן תורמות לחלוקה הוגנת יותר של העושר בחברה.

כאמור, אין תמריצי מס לתוכניות שאינן משולבות בחיסכון. בתוכניות חיסכון ניתנות הטבות מס עד תקרה של 613 אירו.<sup>56</sup> אם החסכוניות משמשים לקניית מניות, תקרת ההטבה מוכפלת. בתוכניות חיסכון המשולבות בתוכניות לחלוקת רווחים שמשותפים בהן 75% מעובדי החברה ומניות העובדים מוחזקות בהן למשך ארבע שנים לפחות,<sup>57</sup> יש מס אחיד בגובה 15% בעת המשיכה, במקום מס הכנסה אישי ותשלומי ביטוח לאומי.

<sup>55</sup> מתוך כלל התוכניות לשיתוף כלכלי, רק חלק קטן בלבד מן העלייה האמורה היה בתוכניות לשיתוף ברווחים, וההנחה היא כי סוג זה של שיתוף כלכלי הגיע לשיאו.

<sup>56</sup> בשנת 2008.

<sup>57</sup> לעתים אף ניתן ויתור על תקופת ההחזקה, למשל אם העובד קונה דירת מגורים, פותח עסק או יוצא לשנת שבתון.



מאז שנות ה-90 יש עלייה בשיעור התוכניות הרחבות להענקת אופציות. העובד יכול לבחור בין מיסוי אופציות – אם אלו הוחזקו על-ידו שלוש שנים לפחות – בעת הענקתן (באופציות בלתי מותנות) או בעת הבשלתן (באופציות מותנות), כלומר בעת התקיימות התנאי וקבלת האופציה) ללא מיסוי נוסף בעת מימושו, ובין תשלום מס רווחי הון בשיעור מלא בעת מימושו.

### שיתוף בקבלת החלטות

אין קשר ישיר בין תוכניות לשיתוף כלכלי ושיתוף בקבלת החלטות. התוכניות העכשוויות אף אוסרות הרחבה של זכויות ההשתתפות בקבלת החלטות באמצעותן. בחברות שיש בהן מועצת פועלים (דרישת חובה בחברות של יותר מ-100 עובדים) יש לקבל את הסכמת המועצה לכל שינוי בשיטת התגמול של העובדים, ובכלל זה תוכניות רחבות לשיתוף ברווחים החלות על כלל העובדים. אין צורך בהסכמה כזאת לתוכניות המיועדות להנהלה בלבד.

### **2.7. צרפת**

בצרפת יש מסורת ארוכת שנים של שיתוף כלכלי של עובדים, ובפרט באמצעות סוגים שונים של שיתוף ברווחים ותוכניות חיסכון קולקטיביות. התוכניות הראשונות לשיתוף ברווחים הונהגו בשנת 1959, אך אלה לא היו נפוצות עד לעידודן באמצעות תמריצי מס בשנת 1986. סוג אחר של שיתוף ברווחים היה מנדטורי ונקבע עוד קודם לכן, לעניין חברות שבהן יותר מ-100 עובדים, ובשנת 1986 הופחת המספר המחייב של עובדים ל-50. שיפורים לכל התוכניות נוספו בשנת 1994. תוכניות להענקת אופציות הונהגו בשנת 1970 לחברות צרפתיות בלבד, ובשנת 1987 – גם לחברות זרות. למרות הקלות מס בתוכניות אלה, מאז 1996 הן עדיין ניתנות בעיקר להנהלה ולעתים רחוקות בלבד ניתנות באופן רחב.

**אפשר להעניק לעובדים מניות בחינם או בהנחה, אך תוכניות מלאות להענקת מניות הן נדירות.** בעלות של עובדים קיימת בצרפת בעיקר במסגרת תוכניות לשיתוף ברווחים, כאשר חלקם של העובדים או המעבידים מושקע בחברה. מסיבה זו המידע בפרק זה מתייחס לתוכניות לשיתוף ברווחים, שלגביהן נדרש אישור של משרד העבודה, ולא לתוכניות להענקת מניות. על המעביד חלה חובה להודיע לעובד בעת התחלת העסקתו על תוכניות השיתוף הקיימות בחברה ותנאי ההשתתפות בהן. לחברות המעבידות מוענק תמריץ מס של 75 אירו לכל שעת הדרכה הניתנת לעובד לעניין תוכניות שיתוף, עד לתקרה של 5,000 אירו לשנתיים לכל חברה.

זה 40 שנה תומכות ממשלות צרפת בתוכניות לשיתוף כלכלי של עובדים. המטרות העיקריות הן חלוקה שוויונית יותר של העושר ופתרון בעיות של ביטוח לאומי וביטוח פנסיוני. ארגוני מעבידים תומכים בתוכניות וולונטריות, שכן אלה מאפשרות גמישות בתכנון עלויות שכר, אך מתנגדים לתוכניות החובה. ארגוני העובדים תומכים בתוכניות אשר אינן פוגעות בשכר הכספי. הם מתנגדים לתוכניות שמטרתן להקטין פנסיות או להחליף פנסיות, ותומכים בפזור חסכוניות העובדים לעומת ריכוזם בחברה המעבידה. כשני-שלישים מן החברות הגדולות בצרפת מפעילות תוכניות לשיתוף עובדיהן ברווחים. בשנת 2006 נהנו מכך כ-10.3 מיליון עובדים, וסכום ההטבות הגיע ל-12.9 ביליון אירו. באותה שנה הושקעו 52% מן הכספים במניות של החברות, אך חלקם של העובדים בתוכניות ברוב החברות הוא עדיין פחות מ-3%.

כאמור, אין תוכניות מיוחדות להענקת מניות לעובדים בצרפת, ואלה נרכשות בדרך כלל במסגרת הטבות של תוכניות לחלוקת רווחים המושקעות במניות, אך אפשר להעניק לעובדים מניות חינם. מאז שנת 2006 אין תקופת חסימה על מניות כאלה ותקופת ההבשלה שלהן היא ארבע שנים. בתוכניות חיסכון לטווח קצר המוענקות לעובדים אפשר לתת להם מניות בהנחה של עד 20% ממחיר השוק ההוגן, תמורת



חסכוניותיהם וכן תמורת השקעה מקבילה של החברה. בהפרטה של חברה ממשלתית, 5% מן המניות שמורות לעובדים ומוצעות להם בהנחה דומה. אם לעובדים בעלות של יותר מ-3% מהון המניות של חברה הנסחרת בבורסה, בדירקטוריון יכהן חבר אחד לפחות שהוא נציג העובדים.

יש סוגים שונים של תוכניות לשיתוף ברווחים: שיתוף רווחים וולונטרי (intéressement), שיתוף רווחים חובה (participation) בחברות שבהן 50 עובדים ויותר, תוכניות חיסכון קצרות טווח (Plan d'Epargne – PEE – d'Enterprise) ותוכניות חיסכון ארוכות טווח (Plan d'Epargne Retraite Collectif – PERCO). עובד יכול להשתתף בכמה תוכניות בעת ובעונה אחת, והדבר אף מקנה יתרון מיסויי. בשלוש התוכניות שאינן חובה נדרשת הסכמה של נציגי העובדים. על כל התוכניות להיות בעלות בסיס רחב, כלומר לחול על כלל העובדים בחברה, מלבד עובדים בשלושת חודשי העסקתם הראשונים. יש תקופת חסימה, חמש שנים או עד היציאה לפנסיה, וזו מזכה בהטבות מס ניכרות, ובין היתר הנחות במס הכנסה אישי ובתשלומי ביטוח לאומי.

תוכניות השיתוף הוולונטריות יכולות לתגמל לא רק על רווחיות אלא אף על הפחתת תאוונות עבודה, צמצום עלויות, ואינדיקטורים ביצועיים נוספים, אך בדרך כלל הן מבוססות על אינדיקטורים כלכליים. לתוכניות החיסכון רשאי עובד להפריש עד 25% מהכנסותיו ברוטו. החברה רשאית להשקיע במקביל עד פי שלושה מן הסכומים שהפריש העובד, עד לתקרה של כ-9,000 אירו. סכומי ההשקעה המקבילים זכאים להנחות במס הכנסה ובתשלומי ביטוח לאומי. לאחר תקופת החסימה אפשר להשאיר את הכספים בתוכנית באותם תנאים או למשוך אותם באופן חד-פעמי או כאנונה (תשלומים שנתיים). עובדים גם זכאים לקבל הלוואות בנקאיות ללא ריבית לשם רכישת זכויות נוספות בתוכנית, עד פי עשרה מרווחיהם האישיים.

## 2.8 שבדיה

אף-על-פי שדיונים בנושא שיתוף כלכלי של עובדים החלו בשבדיה בתחילת שנות ה-60, כיום אין במדינה מודל ספציפי לקידום ישיר של שיתוף כלכלי של עובדים. בשנת 1983 נחקק בשבדיה חוק "קרנות המפרנסים" (Wage-Earner Funds). היוזמה שאפה לחייב חברות שבהן 100 עובדים ומעלה להפריש 20% מרווחיהן לקרנות בבעלות העובדים. כ-60% מכוח העבודה בשבדיה עבד בחברות כאלה, ורווחיהן היו כ-80% מכלל הרווחים במדינה. הכוונה היתה להקים חמש קרנות אזוריות שכאלה בתיאום עם קרנות הפנסיה. בסופו של דבר התקבל החוק באופן מצומצם יותר, והקרנות שימשו קרנות פנסיוניות רגילות ללא התחייבות ממשית להעביר רווחים מן החברות לקרנות. הקרנות פורקו בשנת 1990 וההון הצבור בהן, בסך 22 מיליארד כתרם, חולק בין קרנות הפנסיה הציבוריות.<sup>58</sup>

מכיוון שאין הסדרה חוקית של התחום, אין סטטיסטיקה בדבר מספר החברות הנוהגות לשתף את עובדיהן ברווחים, אך יש חברות המעניקות לעובדים שכר תלוי-ביצוע, והדבר בא לידי ביטוי בהסכמים קיבוציים. לפי הערכה אחת, 19% מכוח העבודה בשבדיה משתתף בתוכניות רחבות לשיתוף ברווחים, ו-12% משתתף בתוכניות רחבות לשיתוף במניות, ויש גם מגמה של עלייה בשכיחות התוכניות.

<sup>58</sup> בענין זה ראו: Engelen, E.R., "The Rise and Fall of the Swedish Wage Earner Funds. A Cautionary Tale", Hyde, M. & Dixon, J. (eds.) *The 'Social' in Social Security: Market, State and Associations in Retirement Provision*, Edwin Mellen Press, Lewiston, New York 2008, p. 19

[http://www.havenscenter.org/real\\_utopias/2004documents/The%20Demise%20of%20the%20Swedish%20Wage%20Earner%20Funds%20.pdf](http://www.havenscenter.org/real_utopias/2004documents/The%20Demise%20of%20the%20Swedish%20Wage%20Earner%20Funds%20.pdf), תאריך כניסה: 17 במאי 2011.



ארגוני מעסיקים רואים בשיתוף הכלכלי אמצעי נוח להשגת גמישות בעלויות שכר, בהתאם לביצועי החברה. ארגוני עובדים, לעומת זאת, חוששים כי השכר תלוי-הביצוע יפגע בשכר הבסיס, ולכן מסתייגים מנוהג זה ואף מתנגדים לו. הממשלה ממעטת להתעניין בשיתוף כלכלי של עובדים ואינה עוסקת בקידומו. עמדת הממשלה היא כי יש למסות את כל סוגי ההשתכרות של עובדים במידה שווה. ייתכן כי עלייתן ונפילתן של "קרנות המפרנסים" עדיין משפיעה על הדיון הציבורי בדבר שיתוף כלכלי של עובדים.

**מעביד רשאי להעניק לעובדיו מניות בהנחה, אך אין שום תמריץ בקשר לכך.** העובדים ישלמו מס הכנסה על ההנחה, והמעביד ישלם גם הוא תשלומי מס הכנסה. רווחי המניות ימוסו במס רווחי הון. שיתוף ישיר של עובדים ברווחים קיים בשבדיה, אך ללא הסדרה חוקית או תמריצים, וגם בנושא זה אין סטטיסטיקה. מודל אחר הקיים בשבדיה בתחום זה הוא **קרנות לשיתוף ברווחים**<sup>59</sup> המנוהלות בידי העובדים. החברות המעסיקות מעבירות לקרנות חלק מרווחיהן, כגמול על שיפור ביצוע. בחברות רשומות חלק מכספי הקרן מושקעים במניות החברה. על שליש מן העובדים לפחות להשתתף בקרן, ועל תנאי ההשתתפות להיות שוויוניים. הפקדות החברה בקרן חסומות למשך שלוש שנים. בפירוק הקרן יש לחלק את נכסיה ישירות לעובדים, ולא לחברה. בשנים 1992–1997 היו הפקדות החברה לקרן פטורות מתשלומי ביטוח לאומי וממס משכורות. כיום חייבת החברה במס משכורות בשיעור 24.26% על ההפקדות בעת ההפקדה,<sup>60</sup> במקום תשלומי ביטוח לאומי בשיעור 32.28%. לעובדים לא מוענקים תמריצי מס, והם חייבים במס הכנסה על שכר עבודה בעת משיכת כספים מהקרן. הקרן חייבת במס הון על נכסיה בשיעור 1.5%<sup>61</sup> אין מידע על מספר הקרנות ומידת השימוש בהן.

קרן השיתוף ברווחים הידועה ביותר בשבדיה היא קרן Oktogonen של Handelsbanken, אשר נוסדה בשנת 1972. מאז הפקידה החברה כל שנה, מלבד שנת 1992, חלק מרווחיה בקרן. העובדים מושכים את חלקם בקרן בגיל 60. שליש מכספי הקרן מושקעים בחברה והיתרה – במניות ציבוריות הנסחרות בבורסה. בשנת 2004 היתה הקרן בעלת המניות הגדולה ביותר בחברה, והחזיקה ב-10.1% ממניות ההצבעה וב-9.6% מההון.

### **שיתוף בקבלת החלטות**

אין קשר בין השיתוף הכלכלי בשבדיה לשיתוף בקבלת החלטות. דיני החברות בשבדיה מקנים לעובדים זכויות ייצוג, התייעצות והשתתפות רחבות. ארגון העובדים המקומי זכאי למנות שני חברי דירקטוריון בכל חברה שבה 25 עובדים ומעלה. בחברות של 100 עובדים ומעלה, הפועלות במגזרים כלכליים מסוימים, זכאי ארגון העובדים למנות שלושה חברים לדירקטוריון. על כל נושא חשוב הנוגע ליחסים בין העובדים למעביד להיקבע במשא-ומתן, והעובדים מיוצגים לשם כך על-ידי ארגון העובדים.

<sup>59</sup> החוק בנושא זה חוקק בשנת 1962 (Law 1962/381) אך הקרנות הראשונות הוקמו רק כעשור לאחר מכן.

<sup>60</sup> Law 1996/97:21 §25

<sup>61</sup> Law on Governmental Capital Tax 1997:323 §20

