

# ARBETS KOOPERATION

DEL BETÄNKANDE AV KOOPERATIONSUTREDNINGEN

*Ref*

**Ur KB:s samlingar**

Digitaliserad år 2013



National Library  
of Sweden

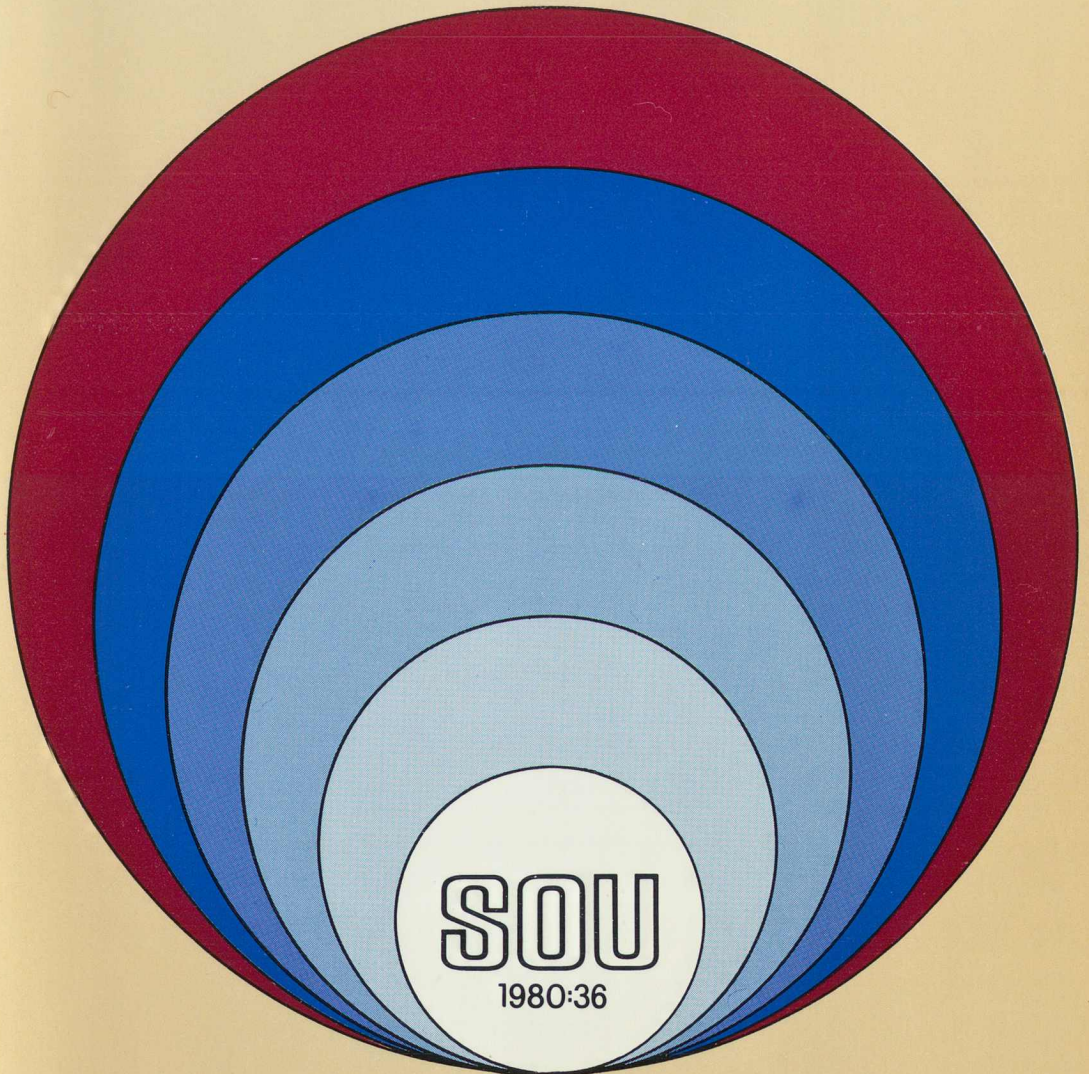
**SOU**

1980:36

# ARBETS KOOPERATION

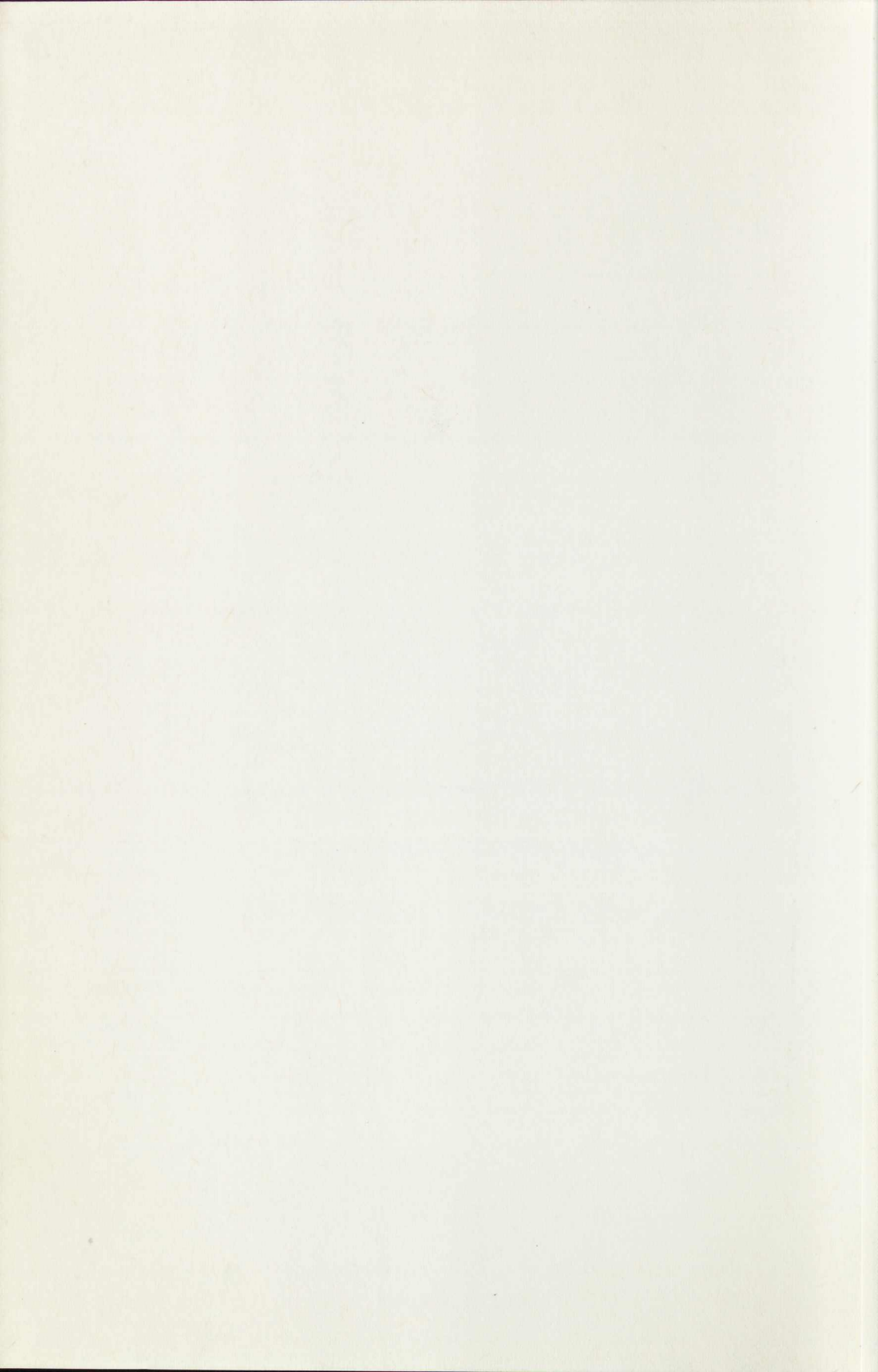
*Ref*

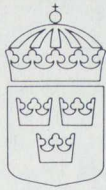
DEL BETÄNKANDE AV KOOPERATIONSUTREDNINGEN



**SOU**

1980:36





Statens offentliga utredningar

1980:36

Industridepartementet

# Arbetskooperation

Betänkande av kooperationsutredningen

Stockholm 1980

2

Omslag Jan Bohman

ISBN 91-38-05642-9

ISSN 0375-250X

Gotab, Kungälv 1980

## Till statsrådet och chefen för industridepartementet

Den 10 februari 1977 bemyndigade regeringen chefen för industridepartementet att tillkalla en kommitté med högst 9 ledamöter med uppdrag att utreda frågan om kooperationen och dess roll i samhället. Med stöd av detta bemyndigande tillkallade departementschefen den 22 mars 1977 dåvarande landshövdingen Lars Eliasson, ordförande, samt som ledamöter riksdagsledamoten Hans Alsén (s), f. riksdagsledamoten Sven Gustafson (fp), förbundsordföranden Anna-Lisa Nilsson (c), riksdagsledamoten Margaretha af Ugglas (m), direktören Göran Kuylentjerna, direktören Lars Marcus, direktören Owe Lundevall och lantbrukaren Sven Tågmark. Riksdagsledamoten Margaretha af Ugglas har entledigats den 23 april 1980 och samma dag ersatts av riksdagsledamoten Per Westerberg.

Kommittén arbetar under namnet kooperationsutredningen.

Experter i utredningen är fr. o. m. 16 maj 1977 civilekonomen Ulla Reinius som också ingår i utredningens sekretariat, fr. o. m. 1 november 1977 departementssekreteraren Bertil Brodén och hovrättsassessorn Jan Forsström, fr. o. m. 1 januari 1979 civilekonomen Sten Ljunggren, fr. o. m. 1 mars 1979 kammarrättsassessorn Gustaf Sandström, fr. o. m. 1 januari 1980 bankdirektören Sven Lindquist, direktören Rutger Martin-Löf och bankdirektören Gösta Olson.

Sekreterare åt utredningen är fr. o. m. 22 mars 1977 departementssekreteraren Tage Öh. Biträdande sekreterare är fr. o. m. 1 augusti 1979 forskningsassistenten Pia-Margherite Westerberg, fr. o. m. 1 mars 1980 fil kand Eero Marttinen och regeringsrättssekreteraren Christer Möller.

Kooperationsutredningen har tidigare avgett betänkandet *Kooperationen i Sverige*, SOU 1979:62. Enligt utredningens direktiv (Dir. 1977:28) skall utredningen bl. a. ta upp frågan om tillkomsten av nya företag på kooperativ grund. I detta betänkande, *Arbetskooperation*, redovisar utredningen dels sina överväganden och förslag rörande det arbetskooperativa området, dels en på utredningens uppdrag gjord expertstudie om denna fråga.

Arbetet med övriga delar av utredningsuppdraget pågår och kommer att redovisas i utredningens huvudbetänkande.

Stockholm den 23 april 1980

*Lars Eliasson*

*Hans Alsén      Sven Gustafson      Göran Kuylenstjerna*

*Owe Lundevall      Lars Marcus      Anna-Lisa Nilsson*

*Sven Tågmark      Per Westerberg*

*/Tage Öh*

# Innehåll

1	<i>Direktiv och bakgrund</i> . . . . .	7
1.1	Direktiv . . . . .	7
1.2	Expertstudie . . . . .	7
1.3	Viss begreppsbestämning . . . . .	8
1.4	Betänkandets disposition . . . . .	8
2	<i>Löntagarägda och arbetskooperativa företag i Sverige</i> . . . . .	11
2.1	Antal företag, omfattning, bransch, storlek etc. . . . .	11
2.2	Etablering och bortfall . . . . .	13
2.3	Ägandeförhållande och företagsform . . . . .	14
2.4	Arbetskooperationen och omvärlden . . . . .	16
2.5	Är de löntagarägda företagen också arbetskooperativa företag . . . . .	17
3	<i>Expertstudiens slutsatser och förslag</i> . . . . .	19
3.1	Sammanfattning . . . . .	19
3.2	Förslag om arbetsgrupp . . . . .	20
4	<i>Pågående försöksverksamhet</i> . . . . .	21
4.1	Beslut om försöksverksamhet . . . . .	21
4.2	Försöksverksamhetens inriktning och omfattning . . . . .	22
5	<i>Arbetskooperativa företag – probleminventering</i> . . . . .	23
5.1	Allmänna utgångspunkter för kooperationsutredningen . . . . .	23
5.2	Företagsform . . . . .	23
5.3	Kapitalbehov . . . . .	24
5.4	Andra problemområden . . . . .	24
6	<i>Kooperationsutredningens överväganden</i> . . . . .	25
6.1	Syfte och förutsättningar för åtgärder . . . . .	25
6.2	Företagsformer . . . . .	26
6.3	Kapitalfrågor . . . . .	26
6.4	Kunskapsuppbyggnad och information . . . . .	28
7	<i>Utredningens förslag</i> . . . . .	31
7.1	Allmänna slutsatser . . . . .	31
7.2	Fortsatt försöksverksamhet . . . . .	31

7.3	Verksamhetens inriktning . . . . .	32
7.3.1	Kunskapsuppbyggnad och information . . . . .	32
7.3.2	Företagsservice . . . . .	32
7.3.3	Kapitalstöd . . . . .	33
7.4	Försöksverksamhetens organisation . . . . .	34
7.5	Resursbehov . . . . .	34

Bilaga	<i>Löntagarägda företag</i> <i>Kartläggning av förekomst och några problem och deras lösningar</i> . . . . .	37
--------	---	----

1	Bakgrund och delgrund	1
1.1	Öljet	1.1
1.2	Experimenter	1.2
1.3	Vias beredningsmetod	1.3
1.4	Beräkningens disposition	1.4
2	Löntagarägda och arbetskooperativa företag i Sverige	2
2.1	Antal företag, omsättning, bransch, storlek etc.	2.1
2.2	Ekvation och bortfall	2.2
2.3	Ägarförhållande och företagsform	2.3
2.4	Arbetskooperativa och ömsivida	2.4
2.5	Är de löntagarägda företagen också arbetskooperativa företag	2.5
3	Översyn av vägen till löntagarägda företag	3
3.1	Sammanfattning	3.1
3.2	Företag om arbetsgrupp	3.2
4	Förändring av löntagarägda företag	4
4.1	Behov om försöksverksamhet	4.1
4.2	Försöksverksamhetens inriktning och omfattning	4.2
5	Arbetskooperativa företag - problemställning	5
5.1	Allmänna utgångspunkter för kooperativiseringen	5.1
5.2	Företagsform	5.2
5.3	Kapitalbehov	5.3
5.4	Andra problemområden	5.4
6	Kooperativiseringen av löntagarägda företag	6
6.1	Syfte och förhållningar till löntagar	6.1
6.2	Företagsform	6.2
6.3	Kapitalbehov	6.3
6.4	Kunskapsuppbyggnad och information	6.4
7	Löntagarägda företag	7
7.1	Allmänna slutsatser	7.1
7.2	Förslag till försöksverksamhet	7.2

# 1 Direktiv och bakgrund

## 1.1 Direktiv

I kooperationsutredningens direktiv (Dir 1977:28) konstateras bl. a. att det svenska näringslivet i huvudsak är grundat på privat företagsamhet men att statliga och kooperativa företag inom vissa sektorer spelar en betydelsefull roll. Mot bakgrund av den privata företagsformens dominans, näringslivets snabba utveckling och de krav på demokratisering och decentralisering som rests sägs vidare i direktiven att det från samhällelig synpunkt är angeläget att den kooperativa företagsformen utvecklas till ett livskraftigt alternativ och komplement till övriga företagsformer. Härvid skall inte endast den befintliga kooperationens ställning och problem beaktas, utan även tillkomsten av nya kooperativa företag som ett betydelsefullt alternativ till annan nyetablering bör uppmärksammas i utredningsarbetet.

Frågan om etablering av ny kooperativ verksamhet har under senare år aktualiserats i olika sammanhang. Det har härvid gällt såväl konsument- som producentkooperativ verksamhet inom både varu- och tjänstesektörerna. En stor del av diskussionerna om ny kooperativ verksamhet har gällt en verksamhet med lång tradition som det – internationellt sett – finns betydande praktisk erfarenhet av, nämligen *arbetskooperationen*.

## 1.2 Expertstudie

Det intresse som sedan länge i olika sammanhang ägnats arbetskooperationen föranledde kooperationsutredningen att på ett tidigt stadium ta upp frågan till övervägande. Det framstod härvid klart att tillgången på för Sverige aktuellt underlagsmaterial om befintlig arbetskooperation var otillräcklig. I syfte att täcka denna brist uppdrogs hösten 1977 åt pol. mag. Åke Gabrielsson vid institutionen för företagsekonomi, Umeå universitet, att göra en studie kring dessa frågor. I februari 1980 överlämnades till utredningen en slutrapport, *Löntagarägda företag. Kartläggning av förekomst och några problem och deras lösningar*.

Gabrielssons rapport, som bifogats detta betänkande som huvudbilaga, har utgjort underlag för utredningens överväganden och slutsatser. Utredningen har i denna fråga haft överläggningar med bl. a. vissa fackliga organisationer. Erfarenheter och synpunkter har även erhållits genom den

försöksverksamhet med löntagarägda företag som sedan 1979 pågår genom Statens Industriverks och vissa regionala utvecklingsfonders försorg. Denna försöksverksamhet sker i samråd med kooperationsutredningen.

### 1.3 Viss begreppsbestämning

*Ett arbetskooperativt företag är ett företag som ägs av de som arbetar i företaget och vars organisation och mål baseras på de kooperativa principerna* (bil. s. 47). Antalet sådana företag är få i Sverige. Begreppet *arbetskooperation* skall ses som synonymt med *arbetarkooperation* och *löntagarkooperation*. I ett historiskt perspektiv kan också *arbetarproduktionsföreningar* ses som ett med arbetskooperation synonymt begrepp.

Ett vidare begrepp, som i sig kan innefatta arbetskooperationen, är *löntagarägda företag*. Gabrielssons studie avser främst dessa företag. De definieras på följande sätt: *Ett löntagarägt företag är ett företag med minst 5 anställda som också är delägare och där minst hälften av de anställda äger minst hälften av aktie/insatskapitalet. Ägandet skall dessutom vara jämnt fördelat mellan de anställda delägarna*. (bil. s. 50). Ett löntagarägt företag kan till form och målsättning vara arbetskooperativt. Det kan emellertid även, som Gabrielsson visar, ha annan form.

I vissa sammanhang förekommer också beteckningen *arbetar- eller löntagarstyrda företag*. I detta fall är det lednings- och styrningsfunktionernas utformning som är det väsentliga. Det jugoslaviska systemet med självstyrda och självförvaltande företag under samhällsägande är det kanske mest kända exemplet härvidlag. Ett arbetskooperativt företag bör dock rimligen också vara ett löntagarstyrkt företag.

Som redan konstaterats behandlas i Gabrielssons studie de *löntagarägda företagen* i allmänhet. Kooperationsutredningen har, i överensstämmelse med direktivens allmänna inriktning men också utifrån en bedömning av den kooperativa formens förutsättningar och möjligheter, inriktat övervägandena på en utveckling av den *arbetskooperativa* formen.

### 1.4 Betänkandets disposition

Arbetskooperationen har en mycket liten omfattning i Sverige. Erfarenheterna på detta område är därför mycket begränsade. Utredningen har mot den bakgrunden och utifrån Gabrielssons studie funnit det angeläget att försöksverksamheten på detta område utvidgas och intensifieras innan förslag till mer definitiva åtgärder övervägs.

Det är med hänsyn härtill som utredningen ansett det lämpligt att i detta delbetänkande begränsa de egna övervägandena till en problemdiskussion och förslag till fortsatt och utvidgad försöksverksamhet. Dessa redovisas i avsnitten 5-7. Före dessa avsnitt redovisas dock - i avsnitten 2-4 - en kort sammanställning av förekomsten av löntagarägda och arbetskooperativa företag i Sverige. Vidare redovisas Gabrielssons slutsatser och förslag. Även den pågående försöksverksamheten redovisas i detta sammanhang.

Åke Gabrielssons rapport redovisas i sin helhet som bilaga. Utredningen har bedömt det vara lämpligt att med bl. a. hänsyn till önskvärdheten av en fortsatt diskussion om denna företagsform på så sätt göra rapporten tillgänglig för vidare spridning.

Arbetskooperativa företag är ett företag som ägs av de som arbetar i företaget och som expanderat och som baserat på de kooperativa principerna (Bl. s. 47). Antalet sådana företag är 12 i Sverige. Begreppet arbetskooperativa skall ses som synonymt med arbetskooperativa och lösningskooperativa. I en historiskt perspektiv kan också arbetskooperativa/lösningskooperativa ses som ett arbetskooperativa synonymt begrepp.

### 1.3 Viss begreppsbestämning

*En arbetskooperativ företag är ett företag som ägs av de som arbetar i företaget och som expanderat och som baserat på de kooperativa principerna (Bl. s. 47). Antalet sådana företag är 12 i Sverige. Begreppet arbetskooperativa skall ses som synonymt med arbetskooperativa och lösningskooperativa. I en historiskt perspektiv kan också arbetskooperativa/lösningskooperativa ses som ett arbetskooperativa synonymt begrepp.*

Ett vidare begrepp, som i sig kan innefatta arbetskooperativa och lösningskooperativa företag, Gabrielssons studie avser främst dessa företag. De de fröjas på följande sätt: *En lösningskooperativ företag är ett företag med minst 3 anställda som betald är delägare och där ingen delägare är de anställda eller inte delägare av sina lösningskooperativa. Ägarerna skall dessutom vara jämlikt fördelade mellan de anställda delägarna. (Bl. s. 50). Ett lösningskooperativ företag kan till form och måttställning vara arbetskooperativ. Det kan emellertid även, som Gabrielsson visar, ha annan form.*

I vissa sammanhang förekommer också beteckningen *arbets- eller lösningskooperativa företag*. I detta fall är det lednings- och styrningsfunktionernas utövning som är det väsentliga. Det rådgivningskretsstyret med självstyrelse och självförvaltande företag under handhållskonvikt är det kanske mest kända exemplet härpå. Ett arbetskooperativ företag blir dock väldigt enkelt vara ett lösningsstyrt företag.

Som redan konstaterats uttryckas i Gabrielssons studie de företagstyper Sverige i allmänhet. Konsumtionsföreningen har, i överensstämmelse med direktivens utformade inriktning men också utifrån en bedömning av den kooperativa formens förutsättningar och möjligheter, förklart övervägandena på en övergång av den arbetskooperativa formen.

### 1.4 Betänkandets disposition

Arbetskooperativa har en mycket liten omfattning i Sverige. Erlänningarna på detta område är därför mycket begränsade. Utredningen har mot den bakgrunden och utifrån Gabrielssons studie funnit det angeläget att försöksverksamheter på detta område utvidgas och intensifieras inom företag till mer definitiva steg övervägs.

Det är med denna hänseelse som utredningen anser det lämpligt att i detta betänkande begränsa de egna övervägandena till en problemdiskussion och förslag till fortsatt och utvidgad försöksverksamhet. Dessi redovisas i avsnitt 5-7. Följande avsnitt redovisas dock - i avsnitt 2-4 - en kort sammanfattning av förutsättningarna av lösningskooperativa och arbetskooperativa företag i Sverige. Vidare redovisas Gabrielssons slutsatser och förslag. Även den pågående försöksverksamheten redovisas i detta sammanhang.

## 2 Löntagarägda och arbetskooperativa företag i Sverige

### 2.1 Antal företag, omfattning, bransch, storlek etc.

Vid den huvudkartläggning som Gabrielsson gjorde 1978, identifierades 45 löntagarägda företag. Vid en kompletteringskartläggning hösten 1979, noterades 60 företag. Båda undersökningarna avser företag inom tillverkningsindustri och byggnadsverksamhet. I *tabell 1* finns företagen redovisade på bransch och uppgifter om antalet sysselsatta och omsättning.

Totalt sysselsatte de 60 företagen i oktober 1979 ca 2000 personer och omsatte 347 miljoner kronor. Huvuddelen av företagen är små och ofta verksamma inom typiska småföretagsbranscher. Totalt sett är således gruppen relativt betydelselös med endast ett par promille av tillverkningsin-

**Tabell 1 De löntagarägda företagens branschfördelning, antal sysselsatta och omsättning**

Bransch <sup>a</sup>	Huvudkartläggningen 30.6 1978			Kompletteringskartläggningen 30.10 1979		
	Antal företag	Antal <sup>b</sup> syssel- satta	Omsättning <sup>b</sup> (milj. kr)	Antal företag	Antal <sup>c</sup> syssel- satta	Omsättning <sup>c</sup> (milj. kr)
Byggnadsverk- samhet	6	273	75,5	7	285	78,1
Verkstadsindu- stri	14	296	44,1	20	594	97,2
Träindustri	5	149	16,5	6	152	19,1
Textil- och Kon- fektion, Läder- och skoindustri	11	568	90,3	15	780	118,3
Grafisk industri	5	114	16,0	9	152	24,2
Övriga	4	188	34,2	3	53	10,0
<b>Totalt</b>	<b>45</b>	<b>1 588</b>	<b>276,6</b>	<b>60</b>	<b>2 016</b>	<b>346,9</b>

<sup>a</sup> Branschindelning har gjorts enligt SNI med ledning av de uppgifter som lämnats om företagets verksamhetsinriktning.

<sup>b</sup> Antal sysselsatta avser antalet årsanställda för räkenskapsår som avslutades 1977. Omsättningssiffrorna avser omsättning för räkenskapsår som avslutades 1977. För nyetablerade företag har använts antalet sysselsatta 1978 och planerad omsättning för detta år.

<sup>c</sup> Siffrorna baseras på kompletteringskartläggningen hösten 1979 och är ungefärliga. Ökningen av antalet företag förklaras av att 13 företag etablerats som löntagarägda efter den 30.6 1978, 4 företag var löntagarägda redan vid denna tidpunkt men identifierades inte vid huvudkartläggningen och att 2 företag försvunnit ur populationen efter det att denna genomfördes.

dustrins totala sysselsättning. Lokalt kan dock betydelsen av de enskilda företagen vara betydande.

De flesta företagen, 1/3 av samtliga, återfinns inom verkstadsindustrin och är mindre mekaniska verkstäder. De två största företagen inom denna bransch sysselsätter dryga 100-talet respektive 75 anställda. Det största antalet sysselsatta återfinns inom textil-, konfektions-, läder- och sko-industri. Inom denna bransch återfinns två av de största löntagarägda företagen med 250 respektive 150 anställda. Bortsett från 4 läder- och skoindustriföretag är övriga företag inom denna grupp mindre lönsömnadsföretag. Gruppen byggnadsverksamhet domineras av ett företag som sysselsätter 170-talet anställda och svarar för närmare 2/3 av omsättningen. Tre av företagen har endast ett 10-tal anställda.

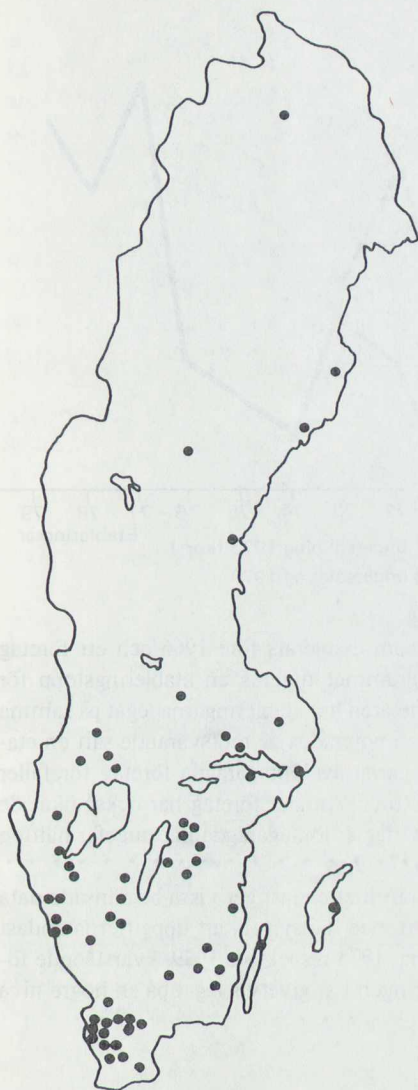
Företagens storleksfördelning framgår av *tabell 2*.

**Tabell 2 De löntagarägda företagen fördelade efter antalet anställda. Antal företag**

Kartläggningstillfälle	Antalet anställda					Totalt
	5-9	10-24	25-49	50-99	100-	
Huvudkartläggningen (30.6 1978)	6	22	9	5	3	45
Kompl. kartläggning. (30.10 1979)	11	27	12	6	4	60

Närmare 50 % av företagen sysselsätter mellan 10-25 anställda. Den minsta storleksgruppen omfattar endast 11 företag. Sannolikt återfinns flera företag inom denna grupp. Det är troligt att några mindre löntagarägda företag, framför allt belägna i storstadsområden, inte har identifierats vid kartläggningarna. Av företagen med mer än 100 anställda återfinns två inom textil- och konfektion och de övriga inom byggnadsverksamhet och verkstadsindustri.

I *figur 1* visas företagets lokalisering. Som framgår av figuren finns endast ett fåtal löntagarägda företag inom tillverkningsindustri och byggnadsverksamhet i de norra delarna av Sverige. Över hälften av företagen återfinns inom Älvsborgs, Kristianstads, Malmöhus och Kronobergs län.



*Figur 1 De löntagarägda företagens lokalisering. Figuren visar situationen 30.10 1979.*

## 2.2 Etablering och bortfall

I diagram 1 har etableringsår för de företag som idag är löntagarägda lagts in. Som en jämförelse har också etableringsår lagts in för de företag som ingick i en undersökning gjord 1973. Denna undersökning avsåg endast företag som övertagits i aktieföretagsform under den närmast föregående 15-årsperioden och dessutom förbisågs några företag som redan då var löntagarägda. Kurvan har därför justerats så att bättre jämförbarhet kan erhållas. Diagrammet ger därför också en antydning om stabiliteten i beståndet av löntagarägda företag.

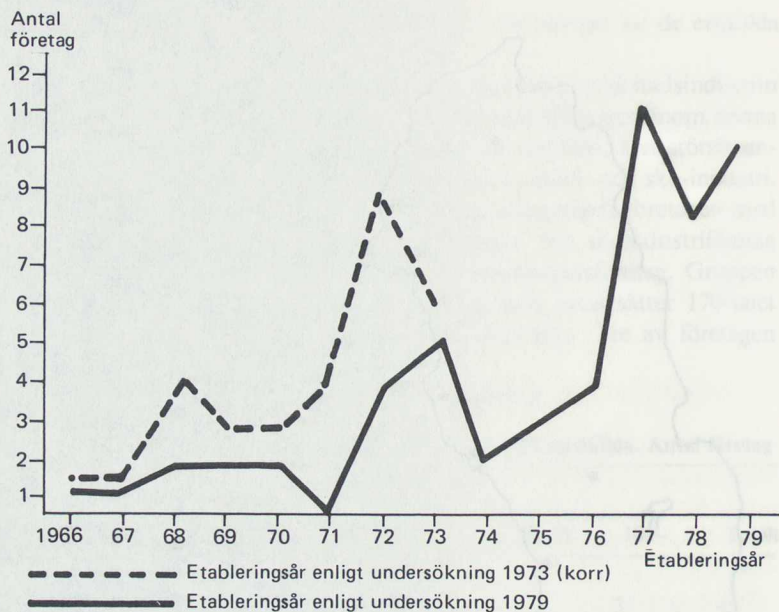


Diagram 1 Etableringsår som löntagarägt företag för de företag som idag finns kvar i denna form.

I diagrammet saknas 4 företag som etablerats före 1966 och ett företag vars etableringsår är okänt. I diagrammet noteras en etableringstopp för 1977 men också under de två senaste åren har etableringarna legat på samma nivå<sup>1</sup>. I den tidigare undersökningen noterades på motsvarande sätt en etableringstopp för år 1972. Etableringarna av löntagarägda företag förefaller inte oväntat öka under lågkonjunkturår. Antalet företag har också ökat de senaste åren. Av de 60 företag som idag är löntagarägda har ungefär hälften blivit löntagarägda under åren 1977-79.

Det bör dock observeras att diagrammet endast ger vissa begränsade data om den årliga etableringsfrekvensen med hänsyn till att uppgifterna endast anger de vid uppskattningstillfällena, 1973 respektive 1979, kvarstående företagen. Den totala årliga nyetableringen har givetvis legat på en högre nivå än vad som anges i diagrammet.

### 2.3 Ägandeförhållande och företagsform

I Gabrielssons rapport redovisas även ägandeförhållandena, dvs. antalet ägare i % av antalet anställda. *Tabell 3* redovisar fördelningen.

**Tabell 3 De löntagarägda företagen fördelade efter ägarstruktur. Antal företag**

Kartläggnings- tillfälle	Ägarstruktur %					Totalt
	-50	50-74	75-99	100	Saknas	
Huvudkartläggningen (30.6 1978)	3	16	13	9	4	45
Kompl. kartläggn. (30.10 1979)	3	18	21	14	4	60

<sup>1</sup> Uppgifterna för 1979 avser endast tiden t. o. m. oktober detta år.

Som framgår av tabellen har de flesta företagen också anställda som inte är delägare. I endast 25 % av företagen är samtliga anställda också delägare. Huvuddelen av dessa företag är relativt nyetablerade. Ägare som inte är anställda i företaget förekommer endast i sex företag. I dessa är det vanligen personer som slutat sin anställning eller pensionerats som har kvar sin ägarandel. I två av företagen har dessutom den tidigare ägaren kvar andelar i företaget. Endast ett av företagen har ett större antal utomstående ägare. I detta fall är det ett antal mindre lokala företag som vart och ett har smärre andelar.

De löntagarägda företagen drivs i olika former. I *tabell 4* redovisas förekomsten av olika äganformer bland dessa företag.

**Tabell 4 De löntagarägda företagen fördelade efter associationsform<sup>a</sup>**

Associationsform	Direkt ägande			Indirekt ägande			Totalt
	Handelsbolag	Ekonomisk förening	Aktiebolag	Det rörelsedrivande aktiebolaget ägs av:			
				Aktiebolag	Andra föreningar	Stiftelse	
Antal företag	1	1	29	4	2	1	38

<sup>a</sup>Bland de företag som ej besvarat enkäten återfinns en ekonomisk förening och ett företag som ägs av sparklubbar, vilka alltså inte finns med i tabellen.

Huvuddelen av företagen bedrivs i aktiebolagsform. För att förhindra att utomstående skall bli delägare har 27 av dessa intagit en hembudsklausul i bolagsordningen. Några av de företag som uppgivit som mål att ägandet helt skall finnas hos de anställda, har inte ens vidtagit denna relativt enkla åtgärd. Aktiebolagsformen medför problem framför allt när det gäller att uppnå målet att alla anställda skall vara delägare, äga lika delar av företaget och vid byte av delägare. Medlet för att anpassa aktiebolagsformen till dessa mål är framför allt konsortialavtalet. I något mindre än hälften av företagen har aktiebolagsformen kompletterats med konsortieavtal. Sådana förekommer i något större utsträckning bland de något större och bland de senare etablerade företagen. Möjligen kan detta tyda på en större medvetenhet om företagskonstruktionens betydelse bland de senare etablerade företagen.

Indirekt ägande förekommer i 7 av företagen. I 4 av dessa ägs det rörelsedrivande aktiebolaget av ett annat aktiebolag. 2 av företagen ägs av en eller flera ideella föreningar och ett av företagen ägs av en stiftelse.

Handelsbolagsformen används av ett mindre textilföretag. Den ekonomiska föreningsformen används endast av 2 företag<sup>1</sup>. Det ena har syndikalistisk bakgrund och etablerades redan på 1920-talet. Idag har företaget ca 30-talet anställda. Det andra företaget är ett mindre textilföretag med ca 10-talet anställda etablerat 1976.

<sup>1</sup> Ett av dessa har ej besvarat enkäten och har därför utelämnats i tabellen.

## 2.4 Arbetskooperationen och omvärlden

Den allmänna och övergripande erfarenheten vid etableringen av löntagarägda företag i allmänhet och arbetskooperativa i synnerhet synes vara omvärldens bristande erfarenhet av och osäkerhet om formerna, villkoren och målen för dessa företag.

Detta gäller både samhällets myndigheter och näringslivets organisationer och företag som har med företagsetablering och företagsutveckling att göra. Särskilt synes den kooperativa formens speciella egenskaper och villkor vara främmande. Detta har givetvis påverkat resultatet när anställda sökt bistånd att överta eller etablera ett företag.

De etablerade löntagarägda företagens kontakter med omvärlden vid etableringstillfället synes dock i övervägande antal fall ha upplevts som positiva. Detta framgår sammanfattningsvis av *tabell 5*.

**Tabell 5 De löntagarägda företagens upplevelser av företagareföreningars, bankers och fackliga organisationers syn på etableringen**

	Upplevd attityd				Totalt
	Positiv	Neutral	Negativ	Ej kontakt	
Företagarföreningar	14	1	7	13	35
Bank/kreditinstitution	24	4	4	3	35
Facklig organisation	5	8	6	16	35

Dessa uppgifter gäller alltså endast för 35 av de 45 företagen i Gabrielssons huvudkartläggning. Erfarenheterna i de fall som inte lett till etablering eller lett till företag som nedlagts ingår inte i uppgifterna.

Av uppgifterna framgår att kontakterna med företagareföreningarna, dvs. de nuvarande regionala utvecklingsfonderna, och kreditinstituten i övervägande antalet fall upplevts som positiv. Kontakter med facklig organisation har förekommit i färre antal fall och med skiftande erfarenheter. Attityden har i flera fall upplevts som neutral men också negativa och positiva erfarenheter redovisas.

När det gäller facket synes tveksamheten vara ömsesidig och baserad på osäkerhet om fackets roll i dessa företag. Inom flertalet företag upplevs dock facket och fackligt medlemsskap som positivt, bl. a. genom den koppling till ett större löntagarkollektiv som det ger. Exempel finns också där företag byggts upp av eller i samråd med arbetsplatsens fackliga organisation.

## 2.5 Är de löntagarägda företagen också arbetskooperativa företag?

Mot bakgrund av den definition av det arbetskooperativa företaget som redovisas i Gabrielssons rapport gör författaren även en bedömning av i vilken mån de i undersökningen ingående löntagarägda företagen även kan

betraktas som arbetskooperativa. Bedömningen leder fram till följande slutsatser (bil. s. 132):

”Kravet på självständighet uppfylls av alla företag. Önskemålet att alla om möjligt skall vara delägare saknas i 1/3 av företagen. I en del av dessa torde detta innebära att man inte alls är villiga att ta in nya delägare, i andra att ny delägare endast kan komma ifråga om denne ersätter en annan. Något önskemål att sprida delägandet till flera anställda finns inte i dessa företag. Dessa företag är närmast att betrakta som slutna och det grundläggande kooperativa kravet på öppenhet uppfylls sålunda inte av alla företag.

Den kooperativa principen en man – en röst kommer i praktiken att gälla i företagen genom den valda definitionen. I fallföretagen har kopplingen ägande, ansvar och inflytande upplevts som självklar. Bakom det önskemål som återfinns i 2/3 av företagen att ägandet om möjligt även i fortsättningen skall vara lika mellan delägarna återfinns denna koppling mellan ägande, inflytande och ansvar. Som huvudprincip gäller dock fortfarande att rösträtten och rätten till överskott baseras på kapital och inte på arbetet. Endast ett fåtal av företagen har frikopplat önskemålet om lika rösträtt från kapitalinnehav och önskar lika rösträtt oavsett kapitalinnehavets storlek. Exempel finns också på företag där man trots att ägandet är lika inte har målet att rösträtten skall vara helt lika. Den tendens till att målet att alla skall vara delägare är mindre ofta förekommande i de äldre än i de nyare företagen har sannolikt sin grund i att rättigheterna till överskott och inflytande baseras på kapitalinnehav och inte på arbete.

Principen om begränsad kapitalränta gäller i ytterst få av företagen och har då närmast innebörden att ingen ersättning utgår till dem som ställt kapital till förfogande. I 1/4 av företagen har man angett att det inte ingår i företagets policy att speciellt ersätta dem som satsat kapital. I de företag där ersättning utgår är formen vanligen lönetillägg vars storlek är beroende av företagets resultat. Formen för ersättning är dock sannolikt vald mera av skattemässiga än av principiella skäl. Ersättning i form av arbetspremier beroende av företagets resultat till samtliga anställda oavsett om dessa är delägare eller inte har förekommit eller avses förekomma i knappt 2/3 av företagen.

Endast ett mindre antal av de löntagarägda företagen uppfyller till alla delar definitionen på arbetskooperativa företag. Stora likheter finns emellertid, framförallt vad gäller den formellt demokratiska beslutsordningen och det i 2/3 av företagen uttalade önskemålet att alla om möjligt skall vara delägare. Målen har emellertid, som framgått av fallbeskrivningarna, diskuterats endast i begränsad utsträckning i samband med etableringen som löntagarägt företag. Möjligheterna, framförallt vid övertagandet, att i företagen införa kooperativa målsättningar torde därför vara stora. Kunskaperna om den kooperativa företagsformen är också begränsad i företagen. Det bör också påpekas att de flesta av företagen inte själva betraktar sig som arbetskooperativa företag.”



### 3 Expertstudiens slutsatser och förslag

#### 3.1 Sammanfattning

I studien konstateras att antalet löntagarägda företag ökat under senare år och att detta framför allt sammanhänger med de sysselsättningssvårigheter som funnits men också med att intresset för alternativa former för ägande, ledning och kontroll har ökat. Trots ökningen i antalet företag har underlaget varit alltför begränsat och problemen alltför mångskiftande för att generella slutsatser om företagsformens möjligheter skall kunna dras. Stabiliteten i detta företagsbestånd har inte varit stor. Som exempel nämns att av ytterligare 25 företag som under den senaste 10-årsperioden varit löntagarägda har 1/3 nedlagts av ekonomiska skäl, 1/3 av andra skäl och 1/3 ägarmässigt koncentrerats så att de hamnat utanför gruppen löntagarägda företag.

Det som utlöst etableringen som löntagarägt företag har vanligen varit ekonomisk kris i företaget eller generationsskiftesproblem. Vid etableringen har en rad problem aktualiserats, svårigheter att övertyga kreditgivare om överlevnadsmöjligheterna, lämplig företagsform, tillgång till erfarenhetsbank etc. Författaren konstaterar att med den ökade etableringen under senare år har möjligheter att förbättra kunskapsunderlaget nu uppstått.

Vidare konstateras att med huvudmålet att trygga en akut hotad sysselsättning har frågan om formen – Kooperation eller inte – kommit i bakgrunden. Den "gamla" formen som aktiebolag har därför oftast bibehållits. Den kooperativa formen – ekonomisk förening – har således i regel inte övervägts. Författaren konstaterar att utifrån de mål för verksamheten som i allmänhet angetts skulle formen ekonomisk förening ha uppenbara fördelar. Av de angivna målen skulle endast kravet på andel i företagets kapitaltillväxt strida mot den kooperativa formen.

Vad gäller aktiebolagsformen noteras att den medför problem främst vid byte av delägare och möjligheterna för nyanställda att bli delägare.

Beträffande kapitalanskaffningsproblemen konstateras att det inte funnits någon enhetlig lösning på dessa. De har i regel sammanhängt med olika bedömningar av företagets ekonomiska framtid.

Författaren konstaterar att bristen på samlad kunskap om hur olika praktiska frågor skall lösas är ett generellt problem vid etablering av löntagarägda företag. En uppföljning av erfarenheterna från de befintliga löntagarägda företagen behövs därför. Ännu viktigare är emellertid att praktiska försök görs. Dessa bör utformas så att den kooperativa företagsformen kan utgöra ett reellt alternativ till aktiebolagsformen. Denna bör dock inte helt uteslutas

utan kan genom olika åtgärder anpassas till de kooperativa målen.

I studien understryks att företagskonstruktionerna måste utformas så att de kan accepteras av fackföreningsrörelsen, Kooperationen och övriga intressenter i omvärlden. Grundläggande kooperativa principer som öppenhet, kollektivt kapital, begränsad insatsranta och ersättning efter arbetsinsats bör kunna tillämpas.

### 3.2 Förslag om arbetsgrupp

Mot bakgrund av det anförda konstateras avslutningsvis i studien att behovet av att samla erfarenheterna på ett ställe är stort. En arbetsgrupp föreslås därför bli tillsatt med uppgift att (bil. s. 221):

- förvärva kunskaper om olika praktiska problem och deras lösningar vid ett övertagande eller nyetablering
- organisera ett erfarenhetsutbyte mellan representanter för löntagarägda företag, utvecklingsfonder, Kooperationen, fackföreningsrörelsen och forskare
- utarbeta företagskonstruktioner, stadgar m. m. och undersöka olika konstruktioners juridiska och skattemässiga konsekvenser
- informera om den kooperativa företagsformen
- ge råd och stöd i samband med ett övertagande eller etablering
- förmedla och informera om olika möjligheter till kreditstöd och överväga behovet av speciellt stöd till denna typ av företag
- initiera och/eller genomföra undersökningar i samband med ett övertagande
- följa upp de försök som gjorts de senaste åren och de försök som aktualiseras

Gruppen bör vara centralt placerad och till gruppen bör knytas representanter för fackföreningsrörelsen, Kooperationen, kooperationsutredningen, jurist, forskare och konsulter med erfarenheter av dessa problem.

## 4 Pågående försöksverksamhet

### 4.1 Beslut om försöksverksamhet

I regeringens proposition (1978/79:123 bil. 1) *Riktlinjer för industripolitiken m. m.* anmäldes i samband med frågan om olika etableringsfrämjande åtgärder behovet av stöd till löntagarägda företag. Därvid anfördes bl. a. (s. 80–81) att de statliga insatser som nu görs för att främja nyföretagande i allmänhet riktar sig till enskilda personer som planerar att starta egen rörelse. Däremot har hittills mindre intresse visats bildandet av löntagarägda företag. Enligt föredragandens mening borde särskilda ansträngningar göras för att inom företagen ta tillvara den tillgång som de anställdas erfarenhet och kunskaper utgör. Särskilt nämndes de fall där de anställda är beredda att gemensamt gå in som ägare i det företag där de arbetar.

Efter en kort redogörelse för de löntagarägda företagens antal, storlek och etableringsorsak konstaterades sammanfattningsvis "att relativt få företag är löntagarägda i den meningen att de ägs av en grupp anställda eller verksamma i rörelsen. Det är troligt att det finns en rad hinder, bl. a. av organisatorisk art, som gör det särskilt svårt att bilda löntagarägda företag".

Föredraganden framhöll att det är viktigt att nyföretagande underlättas när det gäller både enskilda personer och grupper av anställda som vill överta eller starta rörelse. Samhällets insatser för att undanröja hinder för nyföretagande borde därför kompletteras med åtgärder som inriktas på sådana hinder som är särskilt förknippade med löntagarägda företag. Det konstaterades dock att det för närvarande saknas tillräcklig kännedom om vilka särskilda problem som uppstår när löntagarägda företag skall bildas. Därför förordades att medel anvisas för en försöksverksamhet inom de regionala utvecklingsfonderna. Fonderna borde få möjlighet att med fördjupade insatser av företagsservicekaraktär söka underlätta bildandet av löntagarägda företag. Samtidigt kunde underlag erhållas för att bedöma styrkefaktorer och svagheter hos löntagarägda företag samt vilka problem som finns när företagen skall bildas. Det sades också att försöksverksamheten borde bedrivas i samråd med kooperationsutredningen. För försöksverksamheten föreslogs 1 milj. kr.

Näringsutskottet (1978:59 s. 63–64) tillstyrkte regeringens förslag. Vidare erinrade utskottet om att i motionen 1978/79:2015 föreslogs att en försöksverksamhet med arbetarkooperativa företag skulle startas under ledning av kooperationsutredningen och en regional utvecklingsfond. Utskottet uttalade att man förutsatte att även den i motionen aktualiserade arbetarkooperativa företagsformen skulle komma att prövas i sammanhanget.

Riksdagen beslöt enligt regeringens och utskottets hemställan (rskr. 1978/79:415).

## 4.2 Försöksverksamhetens inriktning och omfattning

De medel som anslagits disponeras av Statens Industriverk som också leder försöksverksamheten, dvs. utfärdar föreskrifter om verksamheten och beslutar om bidrag till utvecklingsfonderna för den fördjupade företagsserviceinsatsen i samband med bildande av löntagarägda företag. Det har även föreskrivits att Industriverket och de utvecklingsfonder som deltar i försöksverksamheten gemensamt skall redovisa sina erfarenheter till Industridepartementet senast den 1 oktober 1980.

I försöksverksamheten är utom Industriverket fyra regionala utvecklingsfonder engagerade. Verksamheten är planerad ske i vissa steg. Dels kommer hittills gjorda erfarenheter att särskilt dokumenteras, dels kommer resurser att ställas till de engagerade utvecklingsfondernas förfogade för en första företags-/eller affärsidéanalys av ett antal aktualiserade fall, dels kommer på basis av den nämnda analysen ett antal fall väljas ut som bedöms passa in i försöksverksamheten.

Till dessa utvalda fall erbjuds 50 % konsultbidrag för att täcka kostnader för kvalificerade konsultinsatser vid genomförandet av övertagandet eller nyetableringen. Därefter avses med utgångspunkt från de vunna erfarenheterna en sammanställning göras i form av en handbok som beskriver hinder, problem och problemlösningar i samband med etablering av löntagarägda företag.

De anvisade resurserna – 1 milj. kr – beräknas räcka till 10–12 företag. Tiden för stödinsatserna avses begränsas till ca ett år. Det kan dock i vissa fall ta två till tre år innan en definitiv utvärdering kan komma till stånd.

## 5 Arbetskooperativa företag – probleminventering

### 5.1 Allmänna utgångspunkter för kooperationsutredningen

Intresset för löntagarägda företag i olika former har aktualiserat många problem. Trots årtionden av praktiska försök både inom landet och i många andra länder har de tillgängliga erfarenheterna när frågan aktualiserats vid konkreta etableringsfall varit otillräckliga och till föga vägledning.

De allmänna erfarenheterna av bl. a. den arbetskooperativa formen, vilka också verifierats av den internationella forskningen tyder dock på att dessa företag ofta karakteriseras av instabilitet och bristande tillväxtförmåga. I någon mån verifieras detta också av Åke Gabrielssons studie av de svenska förhållandena.

De ekonomiska orsakerna bakom de relativt ofta förekommande misslyckandena har analyserats av olika forskare. Det man kommit fram till som orsaker är i regel olämplig ägarform, underkapitalisering, för höga löneuttag, avsaknad av prissättning på eget kapital etc. Därtill måste emellertid läggas att de yttre villkoren ofta varit ogynnsamma för dessa företag. "Fel" bransch, avsaknaden av "specialisternas" och kapitalmarknadens förtroende och bristen på en anpassad lagstiftning osv. har inte underlättat denna företagsamhet.

### 5.2 Företagsform

När det gäller företagsformen är som tidigare visats flertalet löntagarägda företag i Sverige aktiebolag, dvs. de har kvar samma form som de hade före övertagandet. Till detta har även medverkat att aktiebolagsformen är den gängse kända formen bland företagsadministratörer. Även nyetablerade företag har därför fått aktiebolagsformen.

Aktiebolagsformen är konstruerad för att i första hand passa kapitalintressenterna. Det innebär att aktiebolaget inte utan vidare tillgodoser de krav som kan resas när kapitalintressenterna/ägarna också är de anställda och som sådana har vissa krav på företagets förvaltning. Det är vidare klart att aktiebolaget inte utan särskilda specialanpassningar kan fungera som kooperativt företag. Konkret har problemen aktualiserats genom uppkomsten av två skilda grupper inom företaget, dvs. anställda som också är del-

ägare och anställda som inte är delägare. Detta påverkar bl. a. frågor om lönen/kapitalersättningen, avgång och antagande av anställda/delägare etc.

För ett löntagarägt företag – kooperativt eller inte – är det angeläget att redan från starten få en lämplig företagsform så att inte formen som sådan lägger hinder i vägen för en tillfredsställande utveckling.

### 5.3 Kapitalbehov

Resursproblemen är i regel akuta vid etablerandet av dessa företag. Ett nedläggningshotat företag är oftast ett förlustföretag, antingen på grund av dåliga yttre omständigheter eller på grund av misskötsel. Nya ägare måste anskaffa riskkapital samt övertyga leverantörer, fordringsägare och presumtiva långivare om företagets sunda förutsättningar. Också där det inte gäller ett nedläggningshotat företag ställs det stora krav på nya ägare, bl. a. att lösa ut gamla ägare utan att underkapitalisera företaget.

De nya ägarna som ofta är låginkomsttagare, ställs sålunda, om inte stöd utifrån kan erhållas, inför krav på stora uppoffringar och riskfyllda skuldsättningar.

### 5.4 Andra problemområden

Ett annat betydande problem är *företagsledningen*. Företaget behöver i regel en ny företagsledning. Det löntagarägda företagets speciella förutsättningar kräver också en företagsledning med speciella kvalifikationer. Engagerandet av lämplig företagsledning är sannolikt en av de viktigaste faktorerna för företagets framgång och måste alltså ägnas särskild omsorg.

Andra frågor som snabbt aktualiserats är bl. a. *relationerna till fackliga och arbetsgivarorganisationer*.

När frågan om bildandet av ett löntagarägt företag kommer upp, måste problem på bl. a. de nämnda områdena övervägas och lösas. Det *praktiska tillvägagångssättet* härvidlag är inte självklart. Någon gemensam intresseorganisation med samlad erfarenhet och kompetens finns inte heller. Och detta gäller inte bara problemen vid etablerandet utan också de frågor av speciell karaktär som kan uppkomma under företagets fortsatta drift.

## 6 Kooperationsutredningens överväganden

### 6.1 Syfte och förutsättningar för åtgärder

Kooperativ verksamhet av betydelse bedrivs idag inom vissa särskilda sektorer och i vissa bestämda former. Enligt de överväganden som kooperationsutredningen gjort bör de kooperativa verksamhetsformerna kunna vara användbara även på områden och sektorer där de ännu inte tillämpats i nämnvärd omfattning. Kooperativ verksamhet kan emellertid inte skapas genom statliga beslut. Grunden måste vara enskilda människors eget intresse och egna initiativ. Samhället kan dock på olika sätt underlätta en kooperativ utveckling på nya områden. Ett sådant nytt område utgör *arbetskooperationen*, dvs. produktions- och serviceföretag organiserade och drivna som självförvaltande företag i kooperativ form. Utredningen anser att det på detta område finns ett dokumenterat intresse för en kooperativ utveckling och att detta bör stödjas genom vissa särskilda åtgärder.

Den svenska näringspolitiken går ut på att främja företagsamheten i dess olika former. För detta har byggts upp en omfattande näringspolitisk organisation för bl. a. företagservice, kapitalstöd, stöd till teknisk och industriell utveckling, exportstöd etc. Stödorganisationen är särskilt utformad för att främja de mindre och medelstora företagen, dvs. den del av företagsamheten som på grund av otillräckliga egna resurser har särskilda svårigheter att utvecklas.

När det gäller de löntagarägda företagen bör frågan om särskilda stödåtgärder främst bedömas mot bakgrund av det stöd som kommer övrig konventionell företagsamhet till del. Löntagarägda företag bör således enligt kooperationsutredningen ha minst lika goda möjligheter till stöd som andra företag. Till detta kommer dessutom ytterligare omständigheter som bör beaktas. De löntagarägda företagen – särskilt om de drivs i reell kooperativ form – representerar en alternativ företagsform som är outvecklad i Sverige men som besitter vissa särskilda kvaliteter som det från flera olika utgångspunkter bör vara angeläget att utveckla och pröva i större skala. Det finns därför anledning att åtminstone under en begränsad period och inom ramen för en försöksverksamhet stödja arbetskooperativa företag med särskilda åtgärder, speciellt anpassade för denna form av företagsamhet.

När det gäller dessa företag visar olika studier och tillgängliga erfarenheter på brister såväl när det gäller tillgången på utvecklade och beprövade former och modeller för verksamheter som i den institutionella miljö som möter arbetskooperativa företag och etableringssträvanden.

Inom ramen för den uppbyggda näringspolitiska organisationen bör åtgärder övervägas främst i tre avseenden nämligen vid val och utformning av lämpliga företagsformer, lösningen av kapitalproblemen och för det tredje utveckling av kunskap och information om det arbetskooperativa alternativet.

## 6.2 Företagsformer

Den mesta erfarenheten synes visa att valet av lämplig företagsform är av central betydelse för det löntagarägda företags överlevnad. En kooperativ form synes härvid ha klara fördelar gentemot andra former.

Den gängse kooperativa formen för kapitalförsörjning synes visserligen medföra vissa begränsningar i kapitalanskaffningen som kan försvåra det arbetskooperativa företags konsolidering och tillväxt. En utveckling av alternativa kapitalförsörjningsformer inom ramen för en kooperativ företagsform bör dock vara möjlig.

Den kooperativa företagsformen, ekonomisk förening, bör alltså vara basformen för arbetskooperativ verksamhet. Denna form torde redan nu vara av så flexibel och anpassningsbar karaktär att den väl bör kunna användas i flertalet fall. När mer systematiserade erfarenheter föreligger bör frågan om för dessa företag behövlig speciallagstiftning övervägas.

De flesta befintliga löntagarägda företagen har tagits över från privata ägare. Därvid har det ofta tett sig naturligt att bibehålla den tidigare företagsformen. Därför bör åtgärder övervägas för ombildning av bolag till ekonomisk förening men också för att finna blandformer av bolag/ekonomisk förening som garanterar den kooperativa karaktären.

Kooperationsutredningen vill i detta sammanhang poängtera vikten av tillgången på saklig information om lämpliga företagsformer i olika fall och situationer. Olika "standardmodeller" på användbara företagsformer bör finnas tillgängliga och kunna bedömas mot bakgrund av de i varje enskilt fall aktuella omständigheterna.

Sammanfattningsvis vill kooperationsutredningen understryka den kooperativa företagsformens betydelse och goda möjligheter för självförvaltande företag. Vi vill emellertid samtidigt framhålla att den kooperativa formen inte i alla detaljer en gång för alla är given. Med bibehållande av de grundläggande principerna torde det vara möjligt att anpassa den kooperativa formen så att den fungerar även i ett föränderligt samhälle och under de skiftande förutsättningar som gäller för de arbetskooperativa företagen.

## 6.3 Kapitalfrågor

Inget företag kan etableras utan kapital. Så inte heller ett kooperativt. Bildande av arbetskooperativ kräver i regel både riskkapitalinsatser av kooperativets medlemmar och upplånat kapital. Kravet på kapitalinsatser riktar sig emellertid i dessa fall inte till personer som yrkesmässigt investerar för att på kort eller lång sikt maximera kapitalavkastningen, utan till personer

som i första hand av andra skäl är intresserade av att bevara eller etablera viss affärsmässig verksamhet. Dessa personer förfogar dessutom i regel endast över mycket begränsade resurser exempelvis mindre sparmedel som personlig utgiftsbuffert eller en egnahemsfastighet.

Kooperationsutredningen finner det rimligt att kräva vissa personliga kapitalinsatser av medlemmarna i ett arbetskooperativ. Dessa får dock inte bli av sådan omfattning att de riskerar den enskilde medlemmens personliga välfärd eller hindrar etablerandet av ett i sig sunt projekt. Samhället bör genom olika krediter eller garantier för sådana medverka i och underlätta etablerandet av arbetskooperativer som efter saklig prövning bedöms ha rimlig förutsättning att utvecklas i gynnsam riktning.

Staten har – i flera fall tillsammans med vissa kreditinstitut – en omfattande organisation för olika former av kapitalstöd. Det statliga kreditstödet skall i princip vara ett komplement till det reguljära kreditväsendet. Det innebär att det statliga stödet i regel endast kan komma ifråga när otillräckliga säkerheter eller andra förhållanden gör att krediter inte kan erhållas på den vanliga kreditmarknaden.

De regionala utvecklingsfonderna spelar på detta område en central roll. Fondernas egen kreditgivning består av två låneformer, rörelselån och produktutvecklingslån. Rörelselånet lämnas till anläggnings- och omsättnings-tillgångar med upp till 500 000 kr till en och samma låntagare. Lånet kan kombineras med ett lån från Investeringsbanken med ytterligare 1 000 000 kr. Produktutvecklingslånet är på högst 3 miljoner kr och lämnas för stöd till utveckling och marknadsföring av nya produkter, processer eller system.

Utvecklingsfonderna medverkar också i handläggningen av statliga industrigarantilån, lokaliseringsstöd, glesbygdsstöd etc.

När det gäller det yttersta riskkapitalet, dvs. ägarkapitalet, kan utvecklingsfonderna i undantagsfall lämna kreditstöd i form av lån till privatpersoner i syfte att underlätta företagsöverlåtelser och för att möjliggöra nyetableringar. Dessa s. k. personlån skall ges med stor restriktivitet och endast i den mån ett företags gynnsamma ställning är i fara eller en nyetablering eljest riskerar gå om intet.

Även Investeringsbanken har möjlighet att i undantagsfall gå in med riskkapital och då som minoritetsägare.

Företagskapital AB, som är ett systerföretag till AB Industrikredit och AB Företagskredit och alltså hälftenägt av staten och affärsbankerna, kan också medverka i de mindre företagens försörjning med ägarkapital. Företaget har nämligen till uppgift att förvärva minoritetsposter i företag vid nyemissioner men också när nyemission inte sker. Företagskapital kan också ge annan tillträdande ägare lån för aktieförvärv.

Slutligen kan också nämnas att SVETAB inom ramen för två särskilda investmentbolag skall främja nyetablering i regionerna Värmland/Bergslagen och mellersta Norrland. Riskkapital kan tillföras företag antingen genom investmentbolagens förvärv av aktieminoriteter eller genom konvertibla skuldebrev.

Det finns, som framgår, åtminstone teoretiskt sett flera vägar för att tillskjuta nytt riskkapital. Det bör dock konstateras att bortsett från Företagskapital är uppgiften att bistå med riskkapital endast en sekundär uppgift. Inget institut är speciellt anpassat till att främja ett avgränsat kollektivs

kapitalbehov vid övertagande eller nyetablering av företag. Vidare kan konstateras att formerna för kapitalstöd undantagslöst är tänkta för aktiebolag. Erfarenheter av och mönster för hur ett kooperativt företag i förningsform skall kunna få del av ett samhälleligt riskkapital saknas i stort sett helt.

En i detta sammanhang något udda men i princip intressant stödverksamhet bör också nämnas. Den gäller sambruksföreningarna inom jordbruket. Dessa drivs i vissa fall som ekonomiska föreningar enligt särskild lagstiftning. Statligt stöd kan utgå till förvärv och drift av jordbruksföretag samt till rationaliseringsåtgärder. Stödet sker i form av lånegaranti, lån och bidrag. Lånegarantierna gäller bl. a. för förvärv av jordbruksfastighet eller del därav och gäller för lån med en amorteringstid på upp till 35 år. Viss amorteringsfrihet kan erhållas. Lånen utgår också till nyförvärv och kan kombineras med uppskjuten räntebetalning och amortering. Lånebeloppet är maximerat till 150 000 kr. Ett av kraven är att det skall vara "utvecklingsbara" företag. Slutligen kan bidrag utgå till investeringar i byggnader och anläggningar med högst 50 000 kr per heltidssysselsatt.

Kooperationsutredningen anser det angeläget att Kooperationens speciella förutsättningar beaktas inom såväl befintlig organisation för kapitalstöd som inom kapitalmarknaden i övrigt. Under nuvarande förhållanden med en nyligen inledd försöksverksamhet fordras det dock – åtminstone under en utvecklings- och försöksperiod – att särskilda åtgärder vidtas för att tillförsäkra den arbetskooperativa företagsformen nödvändiga kapitalresurser. Dessa åtgärder bör i första hand inriktas på stöd till riskkapitalinsatser. När det gäller annat kreditstöd torde befintliga former formellt sett även vara tillräckliga för de kooperativa företagen. Den bristande kännedomen om och erfarenheterna av arbetskooperativa företag kan dock innebära viss extra restriktivitet i kreditprövningen som bör observeras och motverkas.

## 6.4 Kunskapsuppbyggnad och information

Bristen på kunskaper om den arbetskooperativa företagsformens förutsättningar och villkor är kanske för närvarande den viktigaste begränsande faktorn för en volymmässig utveckling. Bristerna finns hos såväl de presumtiva kooperatörerna som hos de myndigheter och organisationer som har med stöd till företagandet att göra eller annars påverkar näringslivet. I den kursverksamhet som bedrivs av både samhälleliga och andra organ om näringslivet och dess problem finns det arbetskooperativa alternativet inte med. Någon informationsskrift eller annat informationsmaterial om arbetskooperationen finns inte heller. I den mån det inom utvecklingsföretagen finns någon erfarenhet av dessa företag är den osystematiserad och odokumenterad. Inte heller inom konsultbranschen torde, med något enskilt undantag, någon större kunskap och erfarenhet om det arbetskooperativa företaget föreligga.

Med den studie som kooperationsutredningen låtit göra och den försöksverksamhet som påbörjats under Industriverkets ledning har ett par steg tagits för att insamla, systematisera och bedöma erfarenheterna av det arbetskooperativa företaget.

Kooperationsutredningen vill understryka nödvändigheten av ytterligare åtgärder på detta område. Efterfrågan på såväl allmän information som specialiserad kunskap om dessa företag och villkoren för verksamheten synes vara betydande. Utredningen är dock medveten om det begränsade underlaget för en saklig information. Vi vill emellertid i detta sammanhang peka på de erfarenheter av kooperativ verksamhet i olika former som samlats inom de befintliga kooperativa organisationerna. Dessa erfarenheter bör i flera avseenden vara av värde och tillvaratas vid utvecklingen av arbetskooperation. Vid sidan av denna erfarenhet bör, bortsett från en på vetenskaplig väg utvecklad teoribildning, informationen och kunskapsuppbyggnaden främst grundas på praktiska erfarenheter. De regionala utvecklingsfonderna bör kunna spela en central roll. För utvärderingen behövs dock övergripande och samordnande insatser.

The first part of the paper is devoted to a general discussion of the problem of the structure of the group of automorphisms of a free group. It is shown that this group is not finitely generated. The second part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 2. It is shown that this group is not finitely generated. The third part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 3. It is shown that this group is not finitely generated. The fourth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 4. It is shown that this group is not finitely generated. The fifth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 5. It is shown that this group is not finitely generated. The sixth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 6. It is shown that this group is not finitely generated. The seventh part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 7. It is shown that this group is not finitely generated. The eighth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 8. It is shown that this group is not finitely generated. The ninth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 9. It is shown that this group is not finitely generated. The tenth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 10. It is shown that this group is not finitely generated.

1. Introduction

In this paper we study the structure of the group of automorphisms of a free group. It is well known that this group is not finitely generated. We study the structure of this group for free groups of rank 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, and 10. We show that this group is not finitely generated for all these ranks.

The first part of the paper is devoted to a general discussion of the problem of the structure of the group of automorphisms of a free group. It is shown that this group is not finitely generated. The second part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 2. It is shown that this group is not finitely generated. The third part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 3. It is shown that this group is not finitely generated. The fourth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 4. It is shown that this group is not finitely generated. The fifth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 5. It is shown that this group is not finitely generated. The sixth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 6. It is shown that this group is not finitely generated. The seventh part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 7. It is shown that this group is not finitely generated. The eighth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 8. It is shown that this group is not finitely generated. The ninth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 9. It is shown that this group is not finitely generated. The tenth part is devoted to the study of the structure of the group of automorphisms of a free group of rank 10. It is shown that this group is not finitely generated.

References

## 7 Utredningens förslag

### 7.1 Allmänna slutsatser

Den arbetskooperativa företagsformen har idag en mycket marginell betydelse i svenskt näringsliv. Utredningen menar dock att formen har så många intressanta egenskaper att den är värd fortsatt och ökat intresse från samhällets sida. Erfarenheterna är dock ännu så begränsade att utredningen inte är beredd att förorda några speciella permanenta åtgärder för att utveckla eller eljest stödja denna företagsform. Utredningen finner det däremot motiverat att förorda en fortsatt och utvecklad försöksverksamhet på detta område.

### 7.2 Fortsatt försöksverksamhet

Kooperationsutredningen föreslår således att åtgärder vidtas så att den genom Industriverket och ett antal regionala utvecklingsfonder bedrivna verksamheten förlängs, utvidgas och ges en mer preciserad inriktning.

Nuvarande försöksverksamhet är resursmässigt begränsad till 1 milj. kr vilket beräknas räcka till sammanlagt 10–12 företagsetableringar i fyra län, dvs. till en begränsad engångsinsats. Kooperationsutredningen menar att verksamheten bör omfatta hela landet. Antalet aktualiserade fall har enligt Gabrielsson under senare tid uppgått till 10–15 per år. Även med en viss ökning torde antalet inte bli större än vad som erfordras för att inom rimlig tid erhålla ett någorlunda tillräckligt underlagsmaterial. Utom rättviseskäl talar vidare den pedagogiska effekten för de olika utvecklingsfondernas del för att hela landet bör ingå i verksamheten.

Utredningen vill understryka nödvändigheten av att försöksverksamheten får en sådan inriktning att verksamhetsformen som sådan får rimliga förutsättningar att prövas och utvecklas. Därför bör vid prövningen av aktualiserade etableringar av kooperativa företag krävas att såväl affärsidén som förutsättningarna i övrigt ger företaget rimliga överlevnads- och utvecklingsmöjligheter.

Den nuvarande försöksverksamheten är inriktad på löntagarägda företag utan närmare precisering. Den fortsatta och utvidgade verksamheten bör företrädesvis avse arbetskooperativa företag. Den formella associationsformen bör dock härvid ej vara avgörande. Större vikt bör läggas på företagets

reella prägel. Även om bolagsformen valts, men företaget genom särskild ägarförening eller konsortialbestämmelser getts eller ges en omisskännlig kooperativ prägel bör stöd kunna påräknas.

Beträffande försöksperiodens längd måste etableringsprocessens tidskrävande natur tillsammans med behovet av tillräckligt många fall vara avgörande. Ett minimum synes vara fem år. Inom den tiden bör emellertid också en utvärdering göras med förslag till eventuell fortsatt stödjande verksamhet.

### 7.3 Verksamhetens inriktning

Den nuvarande försöksverksamheten är inriktad på fördjupade företags-serviceinsatser. Den utbyggda försöksverksamheten bör omfatta tre delar, nämligen kunskapsuppbyggnad och information, företagservice samt kapitalstöd.

#### 7.3.1 *Kunskapsuppbyggnad och information*

Kunskaperna om den kooperativa företagsformen är små även i de kretsar som har till uppgift att främja en nyetablering och företagsamhet i övrigt.

Jämsides med en ytterligare utveckling och ett klarläggande av företagsformens förutsättningar och möjligheter bör informationen om särskilt den kooperativa formen förbättras. I det skriftliga material som framställs av statliga och halvstatliga organ bör således även det kooperativa alternativet presenteras. Vidare bör i kurser för speciellt de regionala utvecklingsfondernas personal den kooperativa formen presenteras och diskuteras. För information och överläggning om gemensamma problem bör initiativ också tas till årliga konferenser med företrädare för de arbetskooperativa företagen.

Det bör även från kooperativ synpunkt vara angeläget att det successivt utvecklas en för dessa företag gemensam kunskap som på självhjälpsbasis kan stödja en arbetskooperativ utveckling. Om frågan om en arbetskooperativ samorganisation aktualiseras bör temporärt statligt administrationsbidrag kunna utgå genom initiativ från de arbetskooperativa företagen.

Sålunda bör utarbetas:

- en mindre informationsskrift om arbetskooperativ företagsetablering
- en handbok eller riktlinjer för de praktiska åtgärderna i samband med kooperativ företagsetablering.

Vidare bör

- kurser om kooperativa etableringsfrågor för utvecklingsfondernas och Industriverkets personal anordnas.

#### 7.3.2 *Företagservice*

En företagservice som speciellt tar sikte på de arbetskooperativa företagens villkor och problem bör byggas upp. I denna bör ingå bl. a. att ge råd om lämpliga associationsformer och andra principer för verksamheten, dvs. reg-

ler för medlemskap, insatser och övriga kapitalfrågor, överskottsfordelning, företagsledning etc. samt givetvis de mer traditionella frågorna om exempelvis ekonomi, produktutveckling och marknadsföring. Speciellt frågan om associationsform är av stor betydelse för dessa företag. Är avsikten att överta ett befintligt företag är detta i regel ett aktiebolag. Näringslagstiftningen, kreditväsendet, kunder och anställda är också i de flesta fall anpassade till eller har erfarenheter av aktiebolagsformen. Å andra sidan är aktiebolaget inte en form som utan vidare gynnar en grupps gemensamma intressen, exempelvis en meningsfull sysselsättning i självstyrande form.

I vissa fall synes en kombination av formerna ekonomisk förening och aktiebolag vara nödvändig för att tillgodose både vissa kooperativa intressen och vissa affärsmässiga krav. För rådgivning i dessa frågor krävs speciell erfarenhet av den kooperativa formens villkor. Mönsterstadgar eller exempel på olika företagskonstruktioner bör finnas tillgängliga.

I ett utvecklat skede bör denna service stå till de rådsökandes förfogande på villkor jämförliga med dem som i övrigt gäller för nyttjande av utvecklingsfondernas tjänster. I ett utvecklingskede bör emellertid servicen kunna ges utan kostnad för den sökande eller till reducerad kostnad.

Vid en positiv utveckling av denna företagsform kan på sikt frågan om lagändringar för att skapa en särskild form av ekonomisk förening passande dessa företag aktualiseras. Sådana former finns för närvarande för bostadsrättsföreningar och sambruksföreningar inom jordbruket. Viss tids ytterligare erfarenhet av arbetskooperativ verksamhet bör dock erhållas innan frågan om speciallagstiftning tas upp till prövning.

Inom detta område bör alltså utarbetas:

- "normalstadgar" för ekonomisk förening för arbetskooperativ verksamhet
- "standardlösning" för ombildning av aktiebolag till ekonomisk förening
- "ask- i ask"-lösning för bildande av ekonomisk förening för övertagande av befintligt aktiebolag.

### 7.3.3 Kapitalstöd

Bildandet av arbetskooperativ kräver både upplånat kapital och riskkapitalinsatser av kooperativets medlemmar. Samhället har genom bl. a. utvecklingsfonderna utvecklat olika former för kapitalstöd. I begränsad omfattning kan lån även till egna insatser förekomma.

Inom försöksverksamhetens ram bör därför fungerande lösningar utarbetas för lån till arbetskooperativa företagsetableringar inom de gränser som nuvarande bestämmelser (SFS 1978:506) för statligt kreditstöd genom regional utvecklingsfond ger, vad gäller rörelselån och produktutvecklingslån.

Det nämnda kreditstödet är dock inte utformat med tanke på det kooperativa företagets villkor. Vid en vidgad försöksverksamhet torde därför vissa kapitalfrågor aktualiseras som inte alls eller endast med svårighet kan lösas inom gällande bestämmelsers ramar. Främst kan detta gälla finansieringen av erforderligt insatskapital.

Därför bör i den föreslagna vidgade försöksverksamheten där kravet på egna insatser överskrider en viss nivå – förslagsvis 5 000 kr per medlem

– och det gängse statliga kreditstödet inklusive den i undantagsfall befintliga möjligheten till lån för egna insatser inte är tillgängligt, möjligheter finnas att erhålla särskilda lån för det överskridande beloppet.

Denna "tilläggs-möjlighet" att erhålla stöd till riskkapitalinsatsen bör endast gälla företag som drivs i reell kooperativ form och där möjlighet till enskild kapitalvinst vid utträde eller överlåtelse av andel saknas eller är starkt begränsad. Med hänsyn härtill bör då också villkoren för insatslånen vara gynnsammare än för vanliga rörelse- och produktutvecklingslån.

Under försöksverksamheten bör detta särskilda kapitalstöd handläggas centralt. Särskilda medel bör anslås för verksamheten.

Sammanfattningsvis kan således konstateras att de praktiska erfarenheterna av kapitalstöd till arbetskooperativa etableringar är små eller saknas helt. Inom ramen för föreslagen verksamhet bör därför utarbetas:

- "standardlösningar" för lån till riskkapitalinsatser (inom ramen för utvecklingsfondernas nuvarande resurser)
- förslag till en ny särskild låneform (fond) för vidgad långivning till täckning av kooperationens riskkapitalbehov.

## 7.4 Försöksverksamhetens organisation

Som tidigare framhållits bör den arbetskooperativa försöksverksamheten utvidgas till att omfatta hela landet. Regionalt bör verksamheten ligga hos utvecklingsfonderna. Arbetet med vägledning, erfarenhetsinsamling, utvärdering och erfarenhetsåterföring bör ligga hos Statens Industriverk. Även beredningen och handläggningen av det särskilda kapitalstödet och de olika utvecklingsuppgifter som angetts i detta förslag bör göras av Industriverket.

Det centrala ansvaret för försöksverksamhetens initiering, inriktning, genomförande, uppföljning och utvärdering bör ankomma på en särskilt tillkallad delegation. Delegationen bör direkt underordnas chefen för industridepartementet. Företrädare för Industriverket, utvecklingsfonderna, kooperationen i allmänhet, de arbetskooperativa företagen och fackliga organisationer bör ingå i delegationen. Till delegationen bör knytas en sekreterare. I övrigt bör det åligga Industriverket att svara för frågornas beredning och verkställigheten av delegationens beslut.

Delegationen skall inledningsvis precisera och planera verksamheten under försöksperioden. Därefter skall den varje år redovisa verksamhetens förlopp. I god tid före försöksperiodens utgång skall på grundval av uppföljning och utvärdering av verksamheten, förslag framläggas om åtgärder för fortsatt verksamhet inom detta område.

## 7.5 Resursbehov

För försöksverksamheten bör vissa nya resurser anvisas. Som påvisats i detta förslag behövs på flera punkter vissa utrednings- och utvecklingsinsatser göras. Huvuddelen av dessa kan göras inom Industriverket eller i verkets regi. För dessa arbeten bör anvisas 500 000 kr per år under för-

söksperioden. Huvuddelen av verksamheten bör avse fördjupade konsultinsatser avseende enskilda etableringsprojekt. Med en fortsatt tillämpning av den hittills prövade insatsen bestående av en helt gratis första företags- eller projektanalys plus en till hälften rabatterad fördjupad konsultinsats i uppskattningsvis 20–25 fall per år erfordras 2 milj. kr. När det gäller kreditstödet kan den föreslagna verksamheten väntas medföra viss ökad efterfrågan på de medel som står till förfogande för utvecklingsfondernas vanliga kreditstödsverksamhet. En ökning av dessa medel får bedömas i andra sammanhang. För det föreslagna, särskilda kapitalstödet fordras dock vissa nya resurser. Storleken kan inte nu bedömas. Ett engångsanslag om 5 milj. kr bör dock anvisas för detta ändamål. Erfordras ytterligare medel under försöksperioden bör frågan tas upp i särskild ordning.

Sammanfattningsvis kan alltså resursbehovet för den föreslagna verksamheten uppskattas till 2,5 milj. kr per år plus ett engångsanslag för särskilt kapitalstöd om 5 milj. kr. Dessa kostnader torde kunna täckas genom om-disponering av medlen under fjortonde huvudtitelns anslag B Industri mm.

1. Die ...  
 2. ...  
 3. ...  
 4. ...  
 5. ...  
 6. ...  
 7. ...  
 8. ...  
 9. ...  
 10. ...

11. ...  
 12. ...  
 13. ...  
 14. ...  
 15. ...  
 16. ...  
 17. ...  
 18. ...  
 19. ...  
 20. ...

## Bilaga Löntagarägda företag

Kartläggning av förekomst och några problem  
och deras lösningar

Av *Åke Gabrielsson*

# Bilaga Förtärliga förtärliga

Kartläggning av förtärliga och deras förtärliga

Av Åke Gärden

## Förord

Våren 1977 tillsattes en statlig utredning i syfte att belysa kooperationens roll i det svenska samhället. Detta arbete utgör en av delstudierna i ovan nämnda utredning som populärt går under namnet "Kooperationsutredningen".

För rapportens uppläggning, utformning och bedömningar svarar författaren ensam. Vid intervjuer i företagen har också Civilekonomen Kjell Mårtensson och Fil. kand. Olof Wahlberg medverkat.

Ett tack riktas till de företag som medverkat i undersökningen och sist men inte minst till Lena som hjälpt till med utskrifter.

Umeå i januari 1980

*Åke Gabrielsson*

## Förord

Vårn 1977 tillkom en statlig utredning i vilken ett stort antal utrednings- och undersökningssamtal hölls i det svenska samhället. Detta medförde en omfattande utvärdering av den svenska utrednings- och undersökningssituationen. Utvärderingen resulterade i en rapport som utgav sig över titeln "Utredning och undersökning i Sverige".

För rapportens utvärdering utredning och undersökning i Sverige utgav sig över titeln "Utredning och undersökning i Sverige". Vid utvärderingen har också utredningens roll i den svenska utrednings- och undersökningssituationen varit ett viktigt utgångspunkt. Utvärderingen har också utgått från en utvärdering av den svenska utrednings- och undersökningssituationen.

En task riktas till de förtag som har ett stort intresse för utredning och undersökning. En task riktas till de förtag som har ett stort intresse för utredning och undersökning. En task riktas till de förtag som har ett stort intresse för utredning och undersökning.

Uttalat i januari 1980

Åke Österberg

# Innehåll

1	<i>Studiens bakgrund</i> . . . . .	45
1.1	Bakgrund . . . . .	45
1.2	Arbetskooperativ och löntagarägda företag. Definitioner . . . . .	47
	1.2.1 Arbetskooperativa företag – Definition . . . . .	47
	1.2.2 Löntagarägda företag – Definition . . . . .	49
1.3	Studiens syfte och utgångspunkter . . . . .	50
2	<i>Idéhistorisk återblick och tidigare erfarenheter</i> . . . . .	53
2.1	De tidiga ideerna . . . . .	53
2.2	Synen på arbetskooperativ . . . . .	56
2.3	Tidigare svenska försök och erfarenheter . . . . .	58
2.4	Sammanfattning . . . . .	60
3	<i>Undersökningens utgångspunkter och genomförande</i> . . . . .	63
3.1	Undersökningens utgångspunkter . . . . .	63
3.2	Populationsavgränsning . . . . .	66
3.3	Datainsamlingsmetoder . . . . .	66
	3.3.1 Kartläggningen . . . . .	66
	3.3.2 Enkätundersökningen . . . . .	67
	3.3.3 Fallstudierna . . . . .	68
3.4	Sammanfattning . . . . .	69
4	<i>Internationell översikt – några exempel från olika länder</i> . . . . .	71
4.1	England . . . . .	72
4.2	Frankrike . . . . .	73
4.3	Spanien . . . . .	76
4.4	Polen . . . . .	79
4.5	USA . . . . .	81
4.6	Danmark . . . . .	82
4.7	Sammanfattning . . . . .	84
5	<i>Förekomst av löntagarägda företag inom tillverkningsindustri och byggnadsverksamhet – en beskrivning av populationen</i> . . . . .	89
5.1	Tidigare undersökningar . . . . .	89
5.2	Löntagarägda företag – en beskrivning av populationen . . . . .	90
	5.2.1 Branschfördelning, antalet sysselsatta och omsättning . . . . .	90
	5.2.2 Företagens storleksfördelning . . . . .	91

5.2.3	Företagens lokalisering . . . . .	92
5.2.4	Företagens marknadsinriktning . . . . .	92
5.2.5	Företagens ägandeförhållanden . . . . .	92
5.3	Etableringsår som löntagarägt företag . . . . .	94
6	<i>Etablering av löntagarägda företag – en diskussion kring etableringsproblematiken . . . . .</i>	97
6.1	Utgångspunkter för diskussionen kring etableringen . . . . .	98
6.2	Fallstudier av några företags etablering som löntagarägda . . . . .	99
6.2.1	Företag 1 – Krisföretaget som stöter på motstånd vid etableringen . . . . .	99
6.2.2	Företag 2 – Generationsskiftesföretaget som etableras med statligt stöd . . . . .	101
6.2.3	Företag 3 – En företagsnedläggning, orsakad av flyttning av verksamheten utomlands, förhindras . . . . .	103
6.2.4	Företag 4 – En tillverkningsenhet med problem . . . . .	105
6.2.5	Företag 5 – Ett expansivt löntagarägt företag uppstår som en följd av ekonomisk kris . . . . .	107
6.2.6	Företag 6 – Ett överlevande generationsskiftesföretag i krisbransch . . . . .	109
6.3	Etableringsorsak . . . . .	111
6.4	Initiativet till etableringen . . . . .	113
6.5	Alternativ till etablering som löntagarägt företag . . . . .	114
6.6	Finansiering av övertagandet . . . . .	116
6.6.1	Den egna insatsens storlek och anskaffning . . . . .	116
6.6.2	Övrig finansiering . . . . .	117
6.7	Externa intressenters syn på etableringen och förekomsten av hjälp i samband med denna . . . . .	118
6.8	Sammanfattning och slutsatser . . . . .	121
7	<i>De löntagarägda företagens mål och de kooperativa principerna . . . . .</i>	125
7.1	De kooperativa målen . . . . .	125
7.2	Målen i de studerade "fallföretagen" . . . . .	125
7.2.1	Huvudmål: trygg sysselsättning . . . . .	126
7.2.2	Demokrati- och ägandemålsättningar . . . . .	128
7.3	De löntagarägda företagens mål . . . . .	129
7.3.1	Huvudmål: att trygga sysselsättningen . . . . .	129
7.3.2	Demokrati – och ägandemålsättningar . . . . .	130
7.3.3	Ersättning till kapital och förekomst av "arbetspremier" . . . . .	132
7.4	Är de löntagarägda företagen också arbetskooperativa företag . . . . .	132
8	<i>Associationsformen och organisationen av ägandet . . . . .</i>	135
8.1	Typer av sammanslutningar . . . . .	135
8.2	Möjliga associationsformer – Former för direkt ägande . . . . .	136
8.2.1	Ekonomisk förening . . . . .	137
8.2.2	Aktiebolag . . . . .	140
8.2.3	Anpassning av aktiebolagsformen . . . . .	143
8.2.3.1	Begränsning av ägandet till anställda . . . . .	143
8.2.3.2	Möjligheter att uppnå principen en man – en röst . . . . .	144

8.2.4	Förslaget till andelsbolagslag . . . . .	144
8.2.5	Skattekonsekvenser vid direkt ägande . . . . .	145
8.2.6	Sammanfattning . . . . .	146
8.3	Möjliga associationsformer – Former för indirekt ägande . . . . .	147
8.3.1	Ekonomisk förening äger aktiebolag . . . . .	147
8.3.2	Ideell förening äger aktiebolag . . . . .	149
8.3.3	Stiftelse äger aktiebolag . . . . .	150
8.4	Fallföretagen och associationsformen . . . . .	150
8.4.1	Företag 1 – Aktiebolag med konsortialavtal under arbetande . . . . .	150
8.4.2	Företag 2 – Aktiebolag äger aktiebolag kompletterat med konsortialavtal . . . . .	151
8.4.3	Företag 3 – Ideell förening äger aktiebolag . . . . .	153
8.4.4	Företag 4 – Aktiebolag med hembudsklausul . . . . .	154
8.4.5	Företag 5 – Aktiebolag . . . . .	155
8.4.6	Företag 6 – Aktiebolag kompletterat med konsortialavtal . . . . .	157
8.5	Några ytterligare exempel på konstruktioner . . . . .	158
8.5.1	Aktiebolag med aktieägarförening som mellanhand . . . . .	158
8.5.2	Ytterligare exempel på ideella föreningar som äger aktiebolag . . . . .	159
8.5.3	Stiftelse äger aktiebolag . . . . .	160
8.6	Använda associationsformer . . . . .	161
8.7	Regler vid in- och utträde . . . . .	162
8.8	Ägarandelens förändring i företagen . . . . .	165
8.9	Sammanfattning och slutsatser . . . . .	167
9	<i>Beslutsfattandet i fallföretagen</i> . . . . .	171
9.1	Företag 1 – Ett företag som planerar att rotera styrelseposterna . . . . .	172
9.2	Företag 2 – Ett företag vars styrelse består av funktionschefer . . . . .	174
9.3	Företag 3 – Ett företag med en styrelse som kontrollerar VD . . . . .	176
9.4	Företag 4 – Ett företag med samtliga delägare som styrelse . . . . .	177
9.5	Företag 5 – Ett företag med oklara beslutsstrukturer . . . . .	178
9.6	Företag 6 – Ett företag med stabil styrelse . . . . .	182
9.7	Sammanfattning och slutsatser . . . . .	184
10	<i>Företagen och kapitalanskaffningen</i> . . . . .	187
10.1	Kapitalanskaffningen och de mindre företagen . . . . .	187
10.2	Kapitalbehovet och det löntagarägda företaget . . . . .	188
10.3	Kapitalanskaffningsmöjligheter . . . . .	189
10.4	Fallföretagen och kapitalanskaffningen . . . . .	190
10.4.1	Företag 1 – Företaget där den tidigare dåliga lönsamheten medför stora problem att skaffa kapital . . . . .	190
10.4.2	Företag 2 – Generationsskiftesföretaget utan kapitalanskaffningsproblem . . . . .	191
10.4.3	Företag 3 – Företaget som bedömdes ha framtidsutsikter och fick hjälp att skaffa kapital . . . . .	193
10.4.4	Företag 4 – Konkursföretaget som fortfarande har problem . . . . .	194

10.4.5	Företag 5 – Det ekonomiska krisföretaget som utvecklades till ett ekonomiskt livskraftigt företag . . . . .	195
10.4.6	Företag 6 – Generationsskiftesföretaget med dålig lönsamhet vars utveckling varit positiv . . . . .	198 200
10.5	Företagen och kapitalanskaffningen . . . . .	20
10.5.1	Företagens kapitalanskaffning och användning . . . . .	202
10.5.2	Företagens soliditet . . . . .	202
10.5.3	Företagens uppbyggnad av eget kapital . . . . .	203
10.6	Sammanfattning och slutsatser . . . . .	204
11	<i>Fackföreningarnas roll i företagen</i> . . . . .	207
11.1	Facket och fallföretagen . . . . .	207
11.1.1	Företag 1 . . . . .	207
11.1.2	Företag 2 . . . . .	208
11.1.3	Företag 3 . . . . .	209
11.1.4	Företag 4 . . . . .	210
11.1.5	Företag 5 . . . . .	210
11.1.6	Företag 6 . . . . .	212
11.2	Fackmedlemskap, lönesystem och lönenivå i de löntagarägda företagen . . . . .	213
11.2.1	Delägarnas medlemskap i fackföreningar . . . . .	213
11.2.2	Lönesystem . . . . .	213
11.2.3	Löneläge . . . . .	214
11.3	Sammanfattning och slutsatser . . . . .	215
12	<i>Sammanfattning och förslag</i> . . . . .	217
	<i>Litteratur</i> . . . . .	223
	Bilaga 1 <i>Enkätformulär</i> . . . . .	227
	Bilaga 2 <i>Exempel på stadgar för intresseförening</i> . . . . .	251
	Bilaga 3 <i>Avkastning på totalt kapital, genomsnittligt löneuttag och finansieringsanalyser för de i undersökningen ingående företagen</i> . . . . .	255

# 1 Studiens bakgrund

## 1.1 Bakgrund

Under 1970-talet har de anställdas inflytande över företagen kommit att få allt större betydelse i den ekonomiska debatten såväl i Sverige som i andra västeuropeiska länder. Debatten om industriell demokrati har intensifierats. Den anställdes situation i arbetslivet har kommit att diskuteras på ett annat sätt än tidigare. I debatten hävdas ofta att en tilltagande byråkratisering av företagen och ett allt större avstånd mellan individ och beslutscentra, framför allt i större organisationer, innebär att den enskilde individen upplever sitt arbete som allt mindre meningsfullt och upplever ett "främlingskap" i organisationen. Samtidigt pekar entydiga forskningsresultat på att arbetstillfredsställelsen ökar om de anställda ges en reell ökning av beslutanderätten. Paul Blumberg sammanfattar forskningsresultaten:<sup>1</sup>.

"Det finns knappast en undersökning i hela litteraturen som inte visar att arbetstillfredsställelsen ökar eller att andra allmänt erkända fördelar åtföljer en reell ökning av arbetarnas beslutanderätt. Jag hävdar att en sådan samstämmighet i realiteten är sällsynt i socialvetenskaplig forskning".

I Sverige har under 1970-talet ny lagstiftning införts i syfte att ge de anställda ett ökat inflytande över företagen genom sina fackliga organisationer. De anställda har fått rätt att utse styrelserepresentanter i vissa företag, anställningstryggheten har förbättrats genom lagen om anställningsskydd, fackliga förtroendemäns ställning har stärkts, lagen om medbestämmande i arbetslivet har inskränkt arbetsgivarens rätt att leda och fördela arbetet, vidgade rättigheter för skyddsombud m. m. har införts osv.

Samtidigt har intresset för alternativa former för ägande, ledning och kontroll över företagen ökat. Debatten om olika former för löntagarägande har pågått i många länder. Genom Rudolf Meidners förslag om löntagarfonder<sup>2</sup> har ägandefrågor också kommit i centrum för den svenska politiska och ekonomiska debatten. En debatt och diskussion som fortfarande pågår och sannolikt kommer att bli en av 80-talets stora frågor. Den arbetarstyrda ekonomin och dess egenskaper har mot denna bakgrund kommit att tilldra sig ett allt större intresse även bland svenska forskare och debattörer.<sup>3</sup> Inte minst har det jugoslaviska självförvaltningssystemet och erfarenheterna från detta varit av betydelse. Teorin för den arbetarstyrda ekonomin har också, genom framförallt Jaroslav Vaneks teoretiska arbeten, kommit att få en

<sup>1</sup> Blumberg, P: Företagsdemokrati i sociologisk belysning, Halmstad 1970.

<sup>2</sup> Kollektiv kapitalbildning genom löntagarfonder, Rapport till LO-kongressen, 1976.

<sup>3</sup> Se t. ex. Södersten, Bo: Den svenska sköldpadan, Stockholm 1975 och Abrahamsson, Bengt: Exemplet Jugoslavien och den svenska debatten om löntagarstyre, Lund 1976.

fastare form<sup>1</sup>. Samme författare lanserar i ett kommande, mer filosofiskt inriktat arbete, självstyre och participation som en del av "vägen" mot en rättvisare världsordning<sup>2</sup>. Även av svenska författare har arbetarstyre i olika former lanserats som ett tredje ekonomiskt system, dvs. som ett alternativ till privatkapitalism och statskapitalism.

Under de senaste åren har också intresset för olika former av arbetskooperation ökat såväl i Västeuropa som USA. Olika regeringar har visat ett allt större intresse för arbetskooperation även inom industriell verksamhet, ofta som ett sätt att rädda sysselsättningen i krisdrabbade företag. Ny lagstiftning har införts eller övervägs i England, Frankrike och Italien. Finansieringsmöjligheter har skapats för att underlätta uppkomsten av kooperativa företag. I England har en kooperativ utvecklingsbyrå nyligen startat osv.<sup>3</sup>

Arbetskooperativa verksamhetsformer har inte varit av någon större betydelse i Sverige under 1900-talet. Under 1920-talet och 1930-talet gjordes dock flera försök, understödda av bl. a. Ernst Wigforss. Erfarenheterna kan knappast sägas ha varit positiva. De flesta av de försök som gjordes misslyckades<sup>4</sup>. Enstaka arbetskooperativ levde dock kvar långt in på 1970-talet.

Trots dessa begränsade och relativt negativa erfarenheter har den arbetskooperativa företagsformen åter kommit att tilldra sig ett visst intresse. Lösningar som innebär att de anställda själva driver företaget i en arbetskooperativ form har nämnts i samband med generationsskiftesproblematiken i mindre och medelstora företag. I diskussionen har också framskymtat att formen som sådan skulle kunna bidra till upprätthållandet av en livskraftig småföretagssektor framför allt inom stagnerande regioner. Även i samband med den sjunkande nyetableringsfrekvensen inom näringslivet har formen nämnts som en tänkbar möjlighet att öka nyetableringen av företag genom att risk- och ansvarstagandet fördelas på flera personer.

Småföretagens regionala betydelse i näringslivet framhålls i den s. k. småföretagspropositionen<sup>5</sup>. Det framhålls: "Inte minst på många små orter är de av avgörande betydelse för utkomstmöjligheterna och därmed för dessa orters möjligheter att bibehålla sin livskraft". I samband med diskussionen om företagsöverlåtelse påpekas att marknaden för de minsta företagen är begränsad och att köpkategorin till stor del består av andra företag.

I propositionen framhålls att: "Ur samhällets synvinkel finns flera skäl som motiverar en breddning av kretsen av köpare till företag som är utbudna

<sup>1</sup> Vanek, J: *The General Theory of Labor-Managed Economies*, Ithaca 1970; Vanek, J: *The Participatory Economy: An Evolutionary Hypothesis and a Development Strategy*, Ithaca 1971; Vanek, J (red): *Self-Management: Economic Liberation of man*, Blatimore 1975; Vanek, J: *The Labor-Managed Economy: Essays by Jaroslav Vanek*, Ithaca 1977.

<sup>2</sup> Vanek, J: *Through Participation and Dialogue to A World of Justice*. 1978. (stencil).

<sup>3</sup> Jones, Derek: *The Scope and Extent of The Potential Producer Cooperative Sector in Industrialized Economies*. 1978. (stencil).

<sup>4</sup> Genom byggnadsgillen ägda av byggnadsfacken kom dock idén med byggnadsgillen att i viss form genomföras. 1967 sammanslogs de 20-talet kvarvarande byggfackföretagen till Byggnadsproduktion AB, BPA. Idag Sveriges näst största byggnadsentreprenadföretag.

<sup>5</sup> Prop 1977/78:40.

till försäljning. Flera företag kan då fortleva i fria, och av koncern- och storbolagsanknytningar obundna former<sup>1</sup>. I propositionen framhålls vidare att det enligt regeringens uppfattning är önskvärt att göra det möjligt för enskilda personer utan större förmögenhet att överta även medelstora företag. Möjligheten att de anställda i företag gemensamt förvärvar företag nämns dock inte i propositionen.

I praktiken har dock en rad försök gjorts, där de anställda eller grupper av anställda har övertagit det företag de arbetat i och drivit detta vidare i en arbetskooperativliknande form. Ofta har företagen varit nedläggningshotade, antingen på grund av ekonomisk kris i företagen eller därför att de tidigare ägarna av ett familjeföretag velat dra sig tillbaka utan att generationsskiftesproblemen har kunnat lösas. I andra situationer har ägarna velat sälja företaget till ett annat företag, något som de anställda inte har funnit vara en tillfredsställande lösning, inte minst mot bakgrund av att det ibland förekommer att mindre företag köpts upp för att efter något eller några år läggas ned. I sådana situationer har de anställda själva övertagit sina företag och drivit dessa vidare i en arbetskooperativliknande form. Enstaka fall där företagsformen använts vid direkt nyetablering förekommer också. Det är framför allt mot denna *praktiska* bakgrund som undersökningen skall ses.

## 1.2 Arbetskooperativ och löntagarägda företag. Definitioner

Eftersom det löntagarägda företaget i denna undersökning studeras mot bakgrund av den arbetskooperativa modellen är det nödvändigt att först klargöra distinktionen mellan dessa begrepp. Först definieras det arbetskooperativa företaget, därefter görs en definition av det löntagarägda företaget som anknyter till denna definition.

### 1.2.1 Arbetskooperativa företag – Definition

Ordet Kooperation kommer från latinets cooperatio som betyder samarbeta, samverka<sup>2</sup>. Detta säger dock litet om vad kooperationsbegreppet egentligen innebär. För att ge begreppet dess närmare innebörd måste utgångspunkten tas i kooperativ ideologi och praktik. Under årens lopp har olika försök att fastställa kooperationsbegreppets innehåll gjorts. Vanligen har dessa försök utmynnat i olika sammanställningar av de principer som ett kooperativt företag skall arbeta efter<sup>3</sup>. Även om grundsatserna ändrats såväl vad gäller antal som innehåll så återkommer några av grundsatserna i de flesta sammanställningar (se p. 1–4 nedan).

Ett arbetskooperativt företag är ett företag som ägs av de som arbetar i företaget och vars organisation och mål baseras på de kooperativa principerna. Som utgångspunkt för en närmare definition av begreppet kan tas de villkor som ställs för anslutning till IKA, Internationella Kooperativa Alliansen. Till denna kan anslutas varje företag, oberoende av juridisk form, som är ett på ömsesidig hjälp grundat företag som arbetar i enlighet med

<sup>1</sup> Prop 1977/78:40 sid 15.

<sup>2</sup> Jämför t. ex. Stolpe, Herman: Kooperationens grundsatser i stöpsleven, Stockholm. 1969.

<sup>3</sup> Bland svenska ideologer märks fr. a. Örne som i det Kooperativa programmet formulerat kooperationens grundsatser. För en ingående diskussion av kooperationens grundsatser och dessas utveckling se t. ex. Stolpe, 1969: a a och Stolpe, Herman: Kooperationens grundsatser förr och nu, Stockholm 1971.

de kooperativa principerna sådana dessa fastställts av IKA. Vid IKA-kongressen 1969 gavs dessa nedanstående lydelse<sup>1</sup>:

1. Medlemskapet i en kooperativ förening skall vara frivilligt och tillgängligt utan konstlade inskränkningar eller någon social, politisk eller religiös diskriminering, för alla de människor som kan dra nytta av föreningens tjänster och är villiga att påtaga sig medlemskapets ansvar.

Det väsentliga i grundsatsen är att medlemskapet skall bygga på frivillighet och vara öppet för alla som kan dra nytta av föreningen och är villiga att påta sig motsvarande ansvar<sup>2</sup>. I vissa typer av Kooperation är en begränsning av denna rättighet en nödvändighet. Inom t. ex. arbetskooperationen där de anställda gemensamt äger och driver ett företag kan som medlemmar naturligtvis inte antas fler än vad verksamhetens omfattning medger. En långvarig anställning av arbetare som utan giltig orsak vägras medlemskap kan dock anses strida mot kravet på öppenhet. Likaså är det tveksamt om ett företag som ställer alltför höga krav på insatsens storlek kan betraktas som öppet enligt grundsatsens intentioner<sup>3</sup>.

2. Kooperativa föreningar är demokratiska organisationer. Deras verksamhet skall förvaltas av personer som valts eller utsetts på av medlemmarna godkänt sätt och som är ansvariga inför medlemmarna. Medlemmar i primärföreningar skall åtnjuta lika rösträtt (en medlem, en röst) och lika rätt att delta i beslut om föreningens angelägenheter. I andra föreningar än primärföreningar skall förvaltningen skötas på demokratisk grund i lämpliga former.

Grundsatsen understryker att det kooperativa företaget skall vara ett demokratiskt företag. Detta innebär inte nödvändigtvis att medlemmarna direkt skall delta i fattandet av alla beslut. Däremot skall dessa kunna välja sina representanter i beslutsfattande organ, få fortlöpande information om företagets verksamhet, fatta beslut om riktlinjerna för verksamheten osv.<sup>4</sup> Att företaget är självständigt torde vara ett absolut villkor för att denna demokratiska grundsats skall kunna uppfyllas.

3. Insatskapitalet skall erhålla en begränsad ränta om ränta överhuvudtaget skall utgå.

Den begränsade räntan i en kooperativ förening understryker att avsikten inte är att ge maximal avkastning på satsat kapital utan att skapa fördelar av annat slag. Vissa författare<sup>5</sup> menar att innebörden är att räntan skall vara *begränsad* inte låg. Mot bakgrund av synen på kapitalets ställning i ett kooperativt företag är denna uppfattning tveksam. En alltför hög räntenivå torde innebära att insatsräntan kommer att påminna om utdelning i ett traditionellt företag. Däremot borde kanske räntan i vissa kooperations typer, t. ex. arbetskooperation, medges vara högre än för andra kooperationsarter mot bakgrund av det vanligen, åtminstone inom industriell verksamhet, större kapitalbehovet och insatskapitalets större risksituation.

4. På föreningens verksamhet uppkommande överskott tillhör föreningens medlemmar och skall fördelas på sådant sätt, att ingen medlem gynnas på andra medlemmars bekostnad. Fördelningen kan ske genom medlemsbeslut i syfte att främja föreningsverksamhetens utveckling, ordna tjänster till samfällt gagn, ge återbäring till medlemmarna i proportion till deras utnyttjande av föreningens verksamhet.

<sup>1</sup> Watkins, W: Internationell Kooperation, Stockholm 1971 sid 95.

<sup>2</sup> Stolpe 1969, a a sid 31.

<sup>3</sup> Jämför Bonow, M, Holmberg, A: Vad innebär kooperativ verksamhet 1978. (stencil) sid 16.

<sup>4</sup> Jämför Stolpe 1971, a a sid 65.

<sup>5</sup> Blomqvist, Kai: Arbetskooperation, Lund 1978 sid 77.

För arbetskooperationens del torde denna grundsats innebära att eventuellt överskott på verksamheten efter nödvändig konsolidering och avsättning för gemensamma ändamål skall fördelas på de anställda – medlemmarna<sup>1</sup> efter den utsträckning de bidragit till att åstadkomma överskottet. Fördelningen bör alltså ske efter antalet arbetade timmar, lika till alla eller efter någon annan fördelningsgrund. Viktigt är att överskottet inte fördelas på basis av insatsens storlek i företaget.

5. Alla kooperativa föreningar skall vidta åtgärder för att medlemmarna, de förtroendevalda, de anställda och allmänheten skall få upplysning om Kooperationens grundsatser och metoder.

Grundsatsen understryker behovet av såväl demokratisk som ideologisk utbildning för att företaget skall kunna fullgöra sin affärsmässiga verksamhet och för att den demokratiska formen inte enbart skall bli ett sken.

6. Alla kooperativa organisationer skall, för att tjäna sina medlemmars och samhällets intressen på bästa sätt, aktivt samverka med andra kooperativa organisationer på lokal, nationell och internationell nivå.

De kooperativa verksamheterna skall aktivt samverka för att stärka den kooperativa sektorn i ekonomin.

Denna genomgång av de kooperativa principerna visar att Derek Jones<sup>2</sup> definition av ett arbetskooperativt företag kan vara lämplig. Han definierar ett arbetskooperativt företag som:

”Ett självständigt företag där de anställda i företaget kan bli medlemmar genom att äga nominella andelar. Formella regler finns för hur de anställda skall ta del i företagets skötsel på alla nivåer. De anställda har del av överskottet i egenskap av anställda och de kooperativa principerna ”en medlem – en röst” och ”begränsad kapitalränta” gäller”.

Som synes tar definitionen sin utgångspunkt i p 1–4 ovan. Att de anställda eller grupper av anställda *äger* sitt företag är således inte ett tillräckligt villkor för att företaget också skall vara ett kooperativt företag.

### 1.2.2 Löntagarägda företag – Definition

En rad olika definitioner har i olika sammanhang använts för att definiera det löntagarägda företaget<sup>3</sup>. Någon entydig definition som är användbar

<sup>1</sup>Jämför Stolpe, 1971 a.a sid 86.

<sup>2</sup>Se t. ex. Jones, D: The Scope and Extent of The Potential Producer Cooperative Sector in Industrialized Economies. 1979 (stencil) sid 3.

<sup>3</sup>Bucht, Johan; Dahlström, Edmund; Hammarström, Olle och Nordling, Lennart: Företag som tagits över av de anställda, Forskningsrapport nr 39, 1976 sid 11 nämner tre olika definitioner:

- a) Tjänstemän och arbetare skall tillsammans äga majoriteten av aktiekapitalet.
- b) Hälften av de anställda skall äga minst hälften av aktiekapitalet.
- c) Majoriteten av de anställda skall inneha majoriteten av aktiekapitalet. Aktiekapitalet skall dessutom vara någorlunda jämnt fördelat mellan de anställda delägarna.

Den i denna undersökning använda definitionen ansluter sig närmast till c ovan.

i alla sammanhang finns inte. Gemensamt för de vanligen använda definitionerna är att de tar sin utgångspunkt i ägandet av företaget. Syftet med framställningen och det sammanhang där begreppet används måste vara avgörande för hur begreppet definieras. I denna studie, där det löntagarägda företaget studeras mot bakgrund av dess likheter med det arbetskooperativa företaget, bör därför definitionen väljas så att den så mycket som möjligt ansluter sig till den arbetskooperativa definitionen.

I denna undersökning har följande definition använts:

”Ett löntagarägt företag är ett företag med minst 5 anställda som också är delägare och där minst hälften av de anställda äger minst hälften av aktie/insatskapitalet. Ägandet skall dessutom vara jämnt fördelat mellan de anställda delägarna”.

Definitionen innebär att företaget är ett självständigt företag. Det centrala i kravet på någorlunda lika ägande är att rösträtten skall vara i stort lika mellan de anställda delägarna. Genom detta krav kommer företagen att i huvudsak bedrivas efter den kooperativa principen en man – en röst. Företag som visserligen ägs av de anställda men där huvudparten av ägandet återfinns hos en mindre grupp personer utesluts genom den valda definitionen. Kravet på minst 5<sup>1</sup> delägare som också arbetar i företaget utesluter de allra minsta företagen.

I undersökningen har medtagits några företag som inte helt faller under definitionen. Företag där ägandet visserligen är ojämnt men där de anställda delägarna har samma rösträtt ingår naturligtvis i undersökningen. Likaså ingår några företag där endast 20 av 50-talet anställda är delägare. Ägargruppens absoluta och relativa storlek motiverar här att dessa medtagits i populationen. Det löntagarägda företaget enligt ovanstående definition bedrivs inte nödvändigtvis enligt de kooperativa principerna. Däremot finns vissa likheter mellan de löntagarägda företagen enligt denna definition och arbetskooperativa företag.

### 1.3 Studiens syfte och utgångspunkter

Utgångspunkten för studien har varit de praktiska försök som gjorts av anställda eller grupper av anställda att nyetablera eller överta företag och gemensamt driva dessa som löntagarägda. Diskussionen sker alltså *inte* mot bakgrund av den allmänna löntagarfondsdebatten. Denna diskussion får föras i andra sammanhang, med andra utgångspunkter.

Att det idag existerar ett antal företag som ägs och leds av de anställda och att denna lösning allt oftare diskuteras i olika situationer är i sig ett tillräckligt motiv för att staten borde intressera sig för företagsformen. Att dessa företag ofta bedrivs i arbetskooperativliknande former borde vara ett tillräckligt skäl för den kooperativa rörelsen att intressera sig för dessa. Till detta kommer att dessa företag kan antas ha speciella problem genom sin speciella ägarkonstruktion. Studien sysslar alltså med löntagarägda företag, om dessa sedan också är kooperativa företag är närmast en empirisk fråga som inte går att besvara utan en närmare undersökning av de principer efter vilka företagen bedrivs. Likheter är emellertid så stora att diskussionen direkt bör kunna överföras på renodlat arbetskooperativa företag.

<sup>1</sup> Jag är medveten om att de minsta företagen genom den valda definitionen i andra sammanhang skulle falla inom den vanliga familjeföretagsdefinitionen, dvs. att minst 75 % av aktierna skall vara samlade på högst 10 ägare.

Utgångspunkten har vidare varit att vår kunskap om denna typ av företag är begränsad. Kai Blomqvist framhåller:<sup>1</sup>

”Både kvantitativa data (antal, försäljning, antal anställda, marknadsinriktning osv.) och kvalitativa data (regler för intagning av medlemmar, demokratisk organisation, överskottsfordelning, finansiering, relationer till fackföreningar osv.) saknas om arbetskooperativa företag. Kvalitativa uppgifter är inte minst viktiga eftersom företagen här verkar skilja sig åt i väsentliga avseenden”.

Förhoppningsvis kommer studien att i någon mån bidra till att minska denna kunskapsbrist.

Studien har mot denna bakgrund givits en vid explorativ inriktning och syftar till att:

1. Kartlägga förekomsten av löntagarägda företag.
2. Kartlägga och diskutera de speciella problem som hänger samman med etablering och drift av denna typ av företyg.

Dessutom behandlas arbetskooperationen och dess uppbyggnad i några länder översiktligt.

Undersökningen gör inte anspråk på fullständighet. Såväl uppläggning som genomförande påverkas naturligtvis av olika föreställningar om i vilken riktning problemen skall sökas. Analysenhet är i huvudsak företaget. Diskussionen behandlar företagens upplevelse av problemen och de lösningar man valt. Undersökningen koncentreras dessutom på företag inom byggnads- och tillverkningsindustri, mot bakgrund av framförallt de större etableringsproblem som kan förväntas inom dessa verksamheter.

<sup>1</sup> Blomqvist, Kai: 1978 a.a sid 64.

1. Enligt den i 1974 års lag om  
 2. försäkring för arbetslösa  
 3. personer, som utgår från  
 4. den 1 januari 1975, skall  
 5. försäkringskostnaden för  
 6. arbetslösa personer som  
 7. utgår från den 1 januari  
 8. 1975, bestämmas enligt  
 9. följande bestämmelser:  
 10.

11. 1. Enligt den i 1974 års lag  
 12. om försäkring för arbetslösa  
 13. personer, som utgår från  
 14. den 1 januari 1975, skall  
 15. försäkringskostnaden för  
 16. arbetslösa personer som  
 17. utgår från den 1 januari  
 18. 1975, bestämmas enligt  
 19. följande bestämmelser:  
 20.

21. 1. Enligt den i 1974 års lag  
 22. om försäkring för arbetslösa  
 23. personer, som utgår från  
 24. den 1 januari 1975, skall  
 25. försäkringskostnaden för  
 26. arbetslösa personer som  
 27. utgår från den 1 januari  
 28. 1975, bestämmas enligt  
 29. följande bestämmelser:  
 30.

## 2 Idéhistorisk återblick och tidigare erfarenheter

Ända sedan 1800-talets början har olika idéer som argumenterat för eller gett upphov till försök med självstyre i produktionen framförts. Idéerna är i många avseenden olikartade såväl vad gäller mål som medel. Gemensamt är att dessa satt arbetarnas självstyre i produktionen eller själv- och ömsesidig hjälp som en av de väsentliga delarna i reformprogrammen. I kapitlet redogörs först för några av de tidiga visionärerna och skolorna, därefter behandlas synen på arbetskooperativ och slutligen behandlas tidigare svenska erfarenheter av arbetskooperativ.

### 2.1 De tidiga idéerna

Den sociala och ekonomiska utveckling som blev en följd av industrialiseringen medförde att en rad kritiker mot det rådande ekonomiska systemet började träda fram, framför allt i England och Frankrike. Redan under 1789 års revolution i Frankrike hävdade François Babeuf<sup>1</sup> att politisk jämlikhet inte var tillräcklig, även ekonomisk jämlikhet var nödvändig. Under tidigt 1800-tal började också de utopiska socialisterna att framföra sina idéer.

Charles Fourier<sup>2</sup> menade t. ex. att konkurrenssystemet var av ondo och bland annat medförde att affärsmännen, för att höja priset, höll tillbaka utbudet av varor och t. o. m. förstörde redan tillverkade varor. Fourier, som ogillade stordrift och mekanisering, kritiserade tidigt arbetets utarmning i glädjelöshet och enformighet. För att förvandla arbetet från något nödvändigt ont till en attraktiv verksamhet måste en social omgivning som passar den mänskliga naturen skapas. Fouriers förslag var att samhället skulle organiseras i små lokalsamhällen, falanger, med ca 1 600 personer. I dessa skulle medlemmarna slå samman sitt kapital och var och en skulle utföra vad denne var mest lämpad för. Genom detta borde produktiviteten öka och ett överskott uppstå som skulle delas mellan arbetarna efter det kapital som var och en tillförde och efter vars och ens arbetsinsats.

Likartade tankegångar framfördes vid samma tid av Robert Owen<sup>3</sup> i England. Denna förordade att kooperativa samhällen som skulle eliminera konkurrenssystemet och där vinster inte skulle existera grundades. Dessa skulle producera tillräckligt för sina behov och eventuella överskottsvaror borde bytas mellan olika samhällen. Owen såg i dessa samhällen ett medel att förändra människans natur. En av de viktigaste uppgifterna var att fostra

<sup>1</sup> Schmandt, H. J.: De politiska idéernas historia, Stockholm 1965, sid 371.

<sup>2</sup> Schmandt, H. J. 1965 a.a sid 371, Themistochli, Kuolla: History of Economic Thought on Industrial Cooperatives. 1978 (stencil); Horvat, Branko: A New Social System in the Making: Historical Origins and Development of Self-Governing Socialism; Horvat, Branko, Markovic, M., Supek, R. (ed.): Self-Governing Socialism. New York 1975.

<sup>3</sup> Schmandt, H.J. 1965 a.a sid 372; Themistochli, K. 1978 a.a sid 3.

goda medborgare. På sikt skulle det kapitalistiska systemet ersättas av en federation av kooperativa enheter som styrdes av producenter. Owens och Fouriers idéer spreds till USA där en del samhällen av denna typ bildades. De flesta av dessa blev dock kortvariga. Owens eget försök att bilda ett samhälle, New Harmony, bröt samman redan efter ett par år efter inbördes stridigheter mellan nybyggarna. Owen brukar dock räknas som den kooperativa rörelsens grundare, då denne anses ha påverkat den grupp i Rochdale som 1844 anses ha lagt grunden till den kooperativa rörelsen.

Bland de utopiska socialisterna bör även Louis Blanc<sup>1</sup> nämnas. Denne menade att staten skulle användas som instrument för sociala reformer och föreslog att nationella verkstäder som skulle drivas av kooperativa arbetsgrupper bildades. Det erforderliga kapitalet borde ställas till förfogande av staten. Eventuellt överskott skulle fördelas bland medlemmarna. I motsats till Owen och Fourier tänkte sig Blanc en specialiserad produktion som skulle försäljas på marknaden. Blancs program väckte stort intresse bland arbetarna och efter revolutionen 1848 ansåg sig den franska regeringen tvingad att starta nationalverkstäder. Den egentliga avsikten var dock enligt Pählman-Sjölin<sup>2</sup> närmast att misskreditera Blanc för att minska dennes inflytande bland arbetarna. Försöken blev också kortvariga.

Det första förslaget om arbetar- och produktionsföreningar i mer modern mening kom dock inte från de utopiska socialisterna utan från fransmannen P.J.B. Buchez omkring 1830. Dennes idéer var mer begränsade än de utopiska socialisternas och därför också mer genomförbara. Idéerna var inte enbart teoretiska utan hade vuxit fram genom upprepade kontakter med arbetarna. Enligt Buchez<sup>3</sup> var enda möjligheten för arbetarna att förbättra sin ekonomiska och sociala situation att dessa sammanslöt sig till arbetar- och produktionsföreningar. Målet var att eliminera kapitalisten vars enda konsekvens enligt Buchez var lägre löner till arbetaren och högre priser för konsumenten. En del av det som tidigare tillfallit kapitalägaren borde kvarstanna i företaget som kollektivt kapital och en del borde tillfalla arbetarna efter arbetsinsats. Det enda som enligt Buchez kunde hindra dessa föreningar från att utvecklas var brist på krediter. Speciella banker borde därför startas. Redan i början av 1830-talet bildades några föreningar med utgångspunkt från Buchez idéer. En av dessa, en guldsmedsförening, kom att överleva under 40 år. Buchez idéer anses ha påverkat Louis Blanc och idéerna spreds också till England genom de s. k. kristna socialisterna. De flesta av de föreningar som bildades misslyckades eller upplöstes av politiska skäl.

Bland de kritiker till det rådande samhällssystemet som var verksamma mot mitten av 1800-talet bör också Pierre-Joseph Proudhon<sup>4</sup> nämnas. Dennes idéer påverkade syndikalismen och spår av dennes tänkande finns också hos gillessocialismen. För Proudhon var det centrala rättvisa – vilket för honom innebar jämlikhet och frånvaron av en tvingande statsmakt-anarki. Den sociala ordningen borde vara sådan att varje individ kunde åtnjuta full frihet. Om människan väl lärde känna sin rätta natur skulle inte yttre tvång vara nödvändigt. Genom att decentralisera all ekonomisk organisation till lokala enheter som samarbetar med varandra blir staten överflödigt. Större industrier borde ägas av arbetarna, små förmögenheter var däremot acceptabla. Det nödvändiga kapitalet borde ställas till förfogande av en "folkets bank" på räntefri basis. Enskilda producenter och de arbetarägda företagen

<sup>1</sup> Schmandt, H.J. a.a 1965 sid 373; Themistochli, K. 1978 a.a sid 6.

<sup>2</sup> Pählman, A; Sjölin, W: Arbetarföreningarna i Sverige 1850–1900. Stockholm 1944 sid 42.

<sup>3</sup> Pählman, A; Sjölin, W. 1975 a.a sid 40 f. Reibel, R; The Workingmen's Productive Associations or the Republic in the Workshop in Vanek, J. 1975 a.a sid 37 ff.

<sup>4</sup> Themistochli, K. 1978 a.a sid 6; Horvat, B. 1975 a.a sid 11 f.

skulle samarbeta i industrier på basis av ett kontrakt. Proudhon gjorde också ett misslyckat försök att bilda en folkets bank.

Även i Tyskland diskuterades idéer och gjordes försök av kooperativ karaktär. Liberalen Schulze-Delitsch<sup>1</sup> ansåg att framförallt hantverkarna måste stödjas. Detta skulle ske genom självhjälp genom att inköps- och försäljningsföreningar och framförallt spar- och kreditföreningar bildades. Denne var inte heller främmande för produktionsföreningar. Viktigt var dock att dessa skulle verka inom det rådande ekonomiska systemet. Några avsteg från sedvanliga ekonomiska principer fick inte göras och medlemmarna borde för att få krediter vara personligt ansvariga för föreningens förbindelser. Föreningarna skulle emellertid vara demokratiska organisationer med lika rätt för alla medlemmar. Schulzes idéer kritiserades av bl. a. socialisten Ferdinand Lasalle<sup>2</sup> som menade att staten borde ställa kapital till förfogande och att de kooperativa organisationerna borde stödjas. Karl Marx<sup>3</sup> såg de arbetskooperativa försöken som ett första utbrytningsförsök från det kapitalistiska systemet. Arbetaren är sin egen kapitalist varför mot-sättningarna mellan kapital och arbete är avskaffade i dessa företag.

Nämnas i detta sammanhang bör också syndikalismen<sup>4</sup>. Denna idériktning utvecklades mot slutet av 1800-talet i Frankrike och var påverkad av Proudhons idéer. Enligt syndikalismen är staten enbart ett verktyg för förtryck och bör därför avskaffas. Som organisation befattade sig därför inte syndikalismen med politiska partier och man förordade långtgående direkt-demokrati. Syndikalisterna menade att produktionsmedlen borde ägas av arbetarna organiserade i fackföreningar. Målet att eliminera staten skulle åstadkommas genom generalstrejker eller arbetsnedläggelser.

Även gillesocialismen<sup>5</sup>, som uppstod i början av 1900-talet i England, föredrog arbetarkontroll framför statsdrift men menade att produktionsmedlen skulle ägas av staten men förvaltas av arbetarna enligt självförvaltnings-principen. Gillesocialismen såg samhället som en samling grupper som representerar individens olika intressen. Alla som arbetar i en industri skulle därför sammanslutas till gillan som skulle ha rätt att styra sig själva med demokratiska medel. Vid sidan av dessa skulle finnas ytterligare organisationer som konsument- och medborgargillan. Staten borde ersättas med ett samarbetsorgan som är sammansatt av representanter för varje större fackorgan. Gillesocialisterna menade att vad som kännetecknade ett demokratiskt system var att människan räknades lika många gånger som det fanns fack i vilka hon har intressen.

Alla dessa olikartade idéer är inte arbetskooperativa i egentlig mening. Stora skillnader finns. Det är långt mellan de utopiska socialisterna Fouriers och Owens idéer om lokalsamhällen och syndikalismens och gillesocialismens idéer. Buchez och Schulzes idéer om kooperativa föreningar inom ramen för det existerande kapitalistiska systemet skiljer sig i väsentlig grad från syndikalismens och gillesocialismens mål att i grund förändra det rådande systemet. Gemensamt är emellertid att idéerna betonar människans roll som producent och att dessa direkt eller indirekt har medverkat till uppkomsten av försök med arbetarägda företag och självstyre i produktionen.

<sup>1</sup> Pählman, A; Sjölin, W. 1944 a.a sid 51.

<sup>2</sup> Themistochli, K. 1973 a.a sid 40.

<sup>3</sup> Fast, L; Ljunggren, A; Nordström, G: Kan löntagarägda företag via arbetskooperation leda till ett nytt ekonomiskt system. Linköpings Universitet 1979, sid 32.

<sup>4</sup> Schmandt, H. J. 1965 a.a sid 445 n; Vanek, J. 1965 a.a sid 20.

<sup>5</sup> Horvat, B. 1975 a.a sid 25 f; Schmandt, H. J. 1965 a.a sid 423 f.

## 2.2 Synen på arbetskooperativ

Derek Jones<sup>1</sup> har i sin genomgång av den traditionella engelska synen på arbetskooperativ sammanfattat inställningen hos olika grupper. Konsumentkooperatörerna finner han motvilligt pessimistiska. Företrädare av bl. a. makarna Webb, framhåller dessa människans roll som konsument som den väsentliga. Utifrån praktiska erfarenheter pekar man på att arbetskooperativen antingen misslyckats eller upphört vara demokratiska organisationer. Arbetskooperativen blir lätt förvandlade till sammanslutningar av kapitalister som för att göra vinster börjar anställa arbetskraft. Konsumentkooperatörerna pekar på svårigheter att upprätthålla arbetsdisciplinen och framhåller att de företag som klarat sig bäst varit de där den demokratiska kontrollen fungerat sämst.

De ortodoxa ekonomerna representerade av bl. a. Mill och Marshall är välvilligt inställda men samtidigt pessimistiska. Mill bidrog t. ex. till uppkomsten av arbetskooperativ även om denne lade huvudvikten vid olika vinstdelningsmodeller. Arbetskooperativens problem ansåg de ortodoxa ekonomerna huvudsakligen vara av företagsledningskaraktär. Företagsledningens kvalitet förväntades vara sämre än i motsvarande kapitalistiska företag och ledningen förväntades vara mindre motiverad på grund av avsaknaden av personlig ansvarighet och motsvarande ekonomiska belöningar. De ortodoxa ekonomerna menade att de arbetskooperativa företagen inte skulle vara bättre än motsvarande kapitalistiska företag och understryker problem som kapitalanskaffningssvårigheter, svårigheter att finna efterträdare med samma pionjäranda som grundarna, svårigheter att upprätthålla arbetsdisciplinen och risken att arbetskooperativen degenererar till sammanslutningar av kapitalister som sysselsätter enbart anställd arbetskraft. Marshall menade dock att många av de orsaker som medfört att kooperativen misslyckats kunde undanröjas genom hjälp och stöd och framhöll vikten av en stödorganisation.

Producentkooperatörerna är däremot entusiastiska och pekar på fördelar som mindre sannolikhet för strejker, bättre effektivitet som en följd av förbättrad motivation och högre löner. Privata företag borde därför gradvis ersättas av arbetskooperativ. Förklaringarna till arbetskooperativens begränsade framgång söker man framförallt hos en ofördelaktig miljö – bl. a. menar man att olika organisationer öppet motverkat formen. Först i andra hand söker man förklaringarna inom arbetskooperativen och understryker ledningsproblem, aversion mot risktagande och att pionjärandan tenderar att försvinna.

Inställningen hos marxisterna är enligt Jones varierande men övervägande pessimistisk. Jones menar att inställningen varierar från djup misstänksamhet till sympati. Misstänksamheten har sin grund i rädslan för att arbetarklassen splittras och att den politiska klasskampen undermineras. De traditionella arbetskooperativens svårigheter att hävda sig anser man framförallt bero på att arbetskooperativen återfinns i en främmande miljö där dessa inte kan överleva.

Denna ståndpunkt har också intagits av Branko Horvat<sup>2</sup> som anser att anledningen till att många arbetskooperativ i England haft svårigheter att överleva är att dessa lever i en ofördelaktig miljö, att de skickligaste fö-

<sup>1</sup> Jones, Derek C; *British Producer Cooperatives*. 1977 sid 2.1–2.55. Jones, Derek C; *Producer Cooperatives: Theory and Practice* 1978 (stencil sid 2 f).

<sup>2</sup> Horvat, Branko: Varför har inte arbetarstyrda företag redan slagit ut kapitalistiska? *Ekonomisk Debatt* 1974:5 sid 21 f.

retagsadministratörerna köps över av vanliga företag och att när kooperativet expanderar de medlemmar som varit med från början tenderar att betrakta nyanställda som enbart anställd arbetskraft. Horvat menar att självstyrelse är oförenligt med privat ägande och framhåller:

”I en kapitalistisk miljö är arbetarstyrda företag avvikande. Inte ens välmående företagspartners och myndigheter vet hur de skall behandla dem. Utgör de en risk i affärer och i politik? Vilka kriterier skall man tillämpa? Fackföreningarna finner deras läge mycket tveydigt. Är de i själva verket inte arbetsgivare? . . . Följaktligen måste etablissemangets etablerade medlemmar vara synnerligen misstänksamma. Alla är emellertid inte välmående. De som inte är det är öppet fientliga”.

Horvat framhåller att av dessa skäl blir de mest triviala problem som annars automatiskt löser sig i den existerande miljön mycket komplicerade och kräver massor av tid, energi och fyndighet från dessa företags sida.

I sin genomgång av olika demokratiseringsförsök sammanfattar Paul Blumberg<sup>1</sup> erfarenheterna av de arbetskooperativa försöken på detta sätt:

”Slutligen kan fastslås att arbetskooperativ, som verkligen ger arbetarna möjlighet till deltagande i företagets ledning, vid upprepade tillfällen visat sig såväl ekonomiskt som socialt mindre lämpade som instrument för självförvaltning. Producentkooperativen har nämligen alltid plågats av brist på kapital, vilket till stor del berott på svårigheter att anskaffa startkapital. Den fientliga miljön i vilken dessa företag är verksamma gör det också svårt för dem att låna på den privata marknaden. . . I enlighet med Webbs och andras för länge sedan gjorda iakttagelser tenderar arbetskooperativ att socialt 'degenerera' bl. a. beroende på den bristande offentliga kontrollen av dessa företag. Kooperativen förvandlas till enbart vinstdrivande företag som inte kan skiljas från privata företag: exploatering av monopolsituationer, uteslutning av medlemmar, höjning av avgiften för medlemskap till avskräckande hög summa, återgång till den i grunden icke-kooperativa idén att anställa arbetskraft”.

Mot dessa i huvudsak pessimistiska åsikter skall ställas Jaroslav Vanek<sup>2</sup> som menar att en rad former av arbetskooperativ historiskt visat sig ineffektiva men att orsaken till detta är olämpliga uppbyggnader och kapitalanskaffningsproblem. Rätt uppbyggda kan arbetskooperativ vara de mest effektiva av alla företag. Utifrån teoretisk analys och empiriska erfarenheter ställer Vanek bl. a. följande krav på en självstyrd sektor och ett isolerat självstyrt företag:

1. Kontrollen skall finnas hos de som arbetar i företaget enligt principen en man – en röst och inte baseras på kapitalinnehav.
2. Företagen skall inte enbart förlita sig på självfinansiering. Lämpligt är att kapitalet ställs till förfogande av staten. Kontrollen skall dock finnas hos arbetskollektivet.
3. Kapitalet skall ha rätt till en ersättning som motsvarar faktorns knapphet inom sektorn.
4. Det är nödvändigt att etablera en organisation vars uppgift är att finansiera och främja den självstyrda sektorn.
5. Utbildning bör ske om den grundläggande filosofien bakom självstyrelse.

Vanek hävdar att trots att kooperativen historiskt haft svårigheter att hävda sig bör dessa om de ges en riktig uppbyggnad väl kunna mäta sig med traditionella företag och i vissa avseenden, som t. ex. vad gäller arbetstillfredsställelse och trygghet i arbetet, vara bättre. Derek Jones menar utifrån sina empiriska studier av engelska och amerikanska kooperativ att dessa

<sup>1</sup> Blumberg, Paul 1970 a.a. sida 14.

<sup>2</sup> Vanek, J. 1975 a.a. sid 33 ff.

inte varit fullt så misslyckade som de traditionella åsikterna ger intryck av och att många av de problem som man haft kan undanröjas och hävdar i likhet med Vanek att de som kommer att lyckas bäst är de arbetskooperativ där kontrollen ligger hos de som arbetar i företaget enligt principen en man – en röst<sup>1</sup>.

### 2.3 Tidigare svenska försök och erfarenheter

Även till Sverige kom de idéer som uppstått utomlands. Redan på 1800-talet började Per Götrek att utge skrifter om bl. a. den utopiska socialisten Saint Simons läror och denne utgav också tidigt det kommunistiska manifestet i svensk översättning. Vid gesällvandringar utomlands hade olika hantverkare kommit i kontakt med socialistiska idéer<sup>2</sup>. Liberalen Erik Gustaf Geijer hörde talas om de kooperativa experiment som gjordes i England och visade sympati för de kooperativa idéerna<sup>3</sup>. Försök med arbetarföreningar var också av en viss betydelse under arbetarrörelsens tidigare år.

Med början 1850 började de första arbetarföreningarna att bildas och bl. a. genom dessa spreds de nya idéerna. Inom den första arbetarföreningen i Stockholm kom sju skraddargesällar att bilda den första arbetarproduktionsföreningen 1852<sup>4</sup>. Eftersom gesällar enligt gällande lag inte fick sätta upp egna verkstäder och den ansökan som inlämnades till regeringen avslogs kunde verksamheten komma till stånd enbart genom bulvanmetoder. Föreningen bedrev verksamhet till 1860 när företaget gick i konkurs och avvecklades. 1852 bildades också Typografiska föreningens aktiebolag som övertog ett tryckeri för 7 500 kronor. 1861 såldes detta till dåvarande föreståndaren. Under 1850-talet bildades ca 8 föreningar. Samtliga blev kortlivade<sup>5</sup>.

I mitten på 1860-talet ökade åter intresset för arbetarföreningar bl. a. som en följd av det propagandaarbete som utfördes av G. K. Hamilton och C. E. Ljungberg. Dessa lade största vikten vid arbetarproduktionsföreningar då dessa ansågs bäst lämpade för hantverkarna. Den första under denna period var Carl Johans Mekaniska Verkstads arbetarförening i Göteborg, där 10 arbetare satte in vardera 520 kronor och startade en verkstad. Liknande föreningar bildades i Stockholm och Norrköping. Samma år bildades också produktionsföretaget Skellefteå Ångsågsaktiebolag. Bolaget, som fick upp till 900 delägare, köpte mark och byggde en ångsåg<sup>6</sup>. Företaget kan dock knappast räknas som en arbetarproduktionsförening i traditionell mening<sup>7</sup>.

<sup>1</sup> Jones, Derek. 1978 a.a sid 19.

<sup>2</sup> Pahlman, A; Sjölin, W. 1944 a.a sid 34.

<sup>3</sup> Stolpe, Herman 1969 a.a sid 64.

<sup>4</sup> Pahlman, A; Sjölin, W. 1944 a.a sid 197 ff.

<sup>5</sup> Pahlman, A; Sjölin, W. 1944 a.a sid 204 ff.

<sup>6</sup> Pahlman, A; Sjölin, W. 1944 a.a sid 209 f.

<sup>7</sup> Enligt Gjörörs, A: Svensk kooperativ före 80-talet. Stockholm 1919 sid 190 lär delägarna enligt C.E. Ljungberg bestått av "en brokig samling av bönder, torpare, nybyggare, drängar, pigor och lappar samt några präster och andra folkvänliga personer".

Detta bolag utvecklades framgångsrikt och exemplet stimulerade andra grupper och andra liknande företag uppstod på andra platser i Norrland. I övrigt bildades under åren 1866–67 bl. a. ett snickeriföretag, en porslinsfabrik, byggnadsproduktionsföretag och ett kooperativt bryggeri. Fram till 1880 bildades ett 50-tal arbetarproduktionsföretag. De flesta var små och blev kortlivade. Gjöres<sup>1</sup> konstaterar: ”de voro sällan framgångsrika och i de fall där de visade sig kunna bestå i konkurrensen, ombildades de rätt snart till slutna företag av kapitalistisk karaktär”.

Under 1880-talet började den framväxande socialdemokratiskt orienterade fackföreningsrörelsen att visa ett visst intresse för produktionsföreningarna. Dessa betraktades länge som fackliga stödorgan som i samband med strejker tillfälligt kunde överta arbetsgivarens marknad samtidigt som de strejkande gavs försörjning under konflikten<sup>2</sup>. Intresse fanns också hos olika hantverksfackföreningar. Bl. a. bildades under 1880-talet kooperativa företag av snickeri- och kakelugnsarbetarna i Stockholm, bageriarbetarna i Stockholm och Malmö och av olika stuvargrupper.

Synen på arbetarproduktionsföreningen som fackligt stödorgan fanns också under perioden kring sekelskiftet. Några arbetarproduktionsföreningar bildades också i samband med strejker. Endast några få exempel skall här nämnas. Kooperativa Cigarr- och Tobaksföreningen Fram bildades i Gävle i samband med strejk 1901. Föreningen fick 400 medlemmar och sysselsatte ett 50-tal personer<sup>3</sup>. I samband med en hamnarbetarstrejk 1903 bildades på inrådan av LO och fackförbunden Kooperativa Stuveriföretaget Progress. Bildandet anses ha varit av avgörande betydelse för att strejken blev en framgång för arbetarna. På en LO-kongress avlämnades också ett par motioner som förordade att en fond skulle bildas för att vid konflikter starta företag. LO menade dock att produktionsföreningarna var ett tveksamt vapen som påtryckningsmedel och fonden kom aldrig att bildas. 1906 bildades dock inom bageriförbundet ”Kooperativa fonden” för att understödja tillkomsten av arbetarägda bagerier. Fonden kom aldrig att användas för sitt avsedda ändamål<sup>4</sup>.

Även från Kooperativa Förbundets sida visades en viss sympati för arbetarproduktionsföreningar. Under de första åren efter KF:s bildande ingick ett fåtal sådana bland KF:s medlemmar<sup>5</sup>. Under denna tid var det en vanlig uppfattning inom Kooperationen att den kooperativa produktionen skulle ske inom arbetarproduktionsföreningar som skulle anslutas till KF och vars produkter skulle säljas genom konsumentföreningarna<sup>6</sup>.

Kooperatörer kom också av och till att understödja idéerna genom praktisk handling. Sålunda startades Kooperativa Syfabriken Linnea efter initiativ av kooperatören Martin Sundell och under medverkan av konsumtionsföreningen Thule och Kvinnornas fackförbund. Fabriken startades 1905 med 54 medlemmar och övertogs 1936 av KF<sup>7</sup>.

Något större antal arbetarproduktionsföreningar tillhörde aldrig KF. Som mest var 10 föreningar anslutna och redan 1914 hade antalet sjunkit till endast tre. Ett 95-tal föreningar var vid denna tid registrerade. Mindre än hälften av dessa torde ha varit igång med verksamheten och alla var inte heller renodlade arbetsproduktionsföreningar<sup>8</sup>. En del företag av denna typ bedrevs också i aktiebolagsform. Ett exempel är Radius som tillkom efter

<sup>1</sup> Gjörös, A. 1919 a.a sid 188.

<sup>2</sup> Gjörös, A.; Stormår Stockholm 1963 sid 180.

<sup>3</sup> Gjörös, A. 1963 a.a sid 182.

<sup>4</sup> Gjörös, A. 1963 a.a sid 184.

<sup>5</sup> Stolpe, Herman; Varför övergav KF produktionsföreningarna? Kooperatören nr 3 1974.

<sup>6</sup> Stolpe, Herman. 1976 a.a sid 76.

<sup>7</sup> Gjörös, A. 1963 a.a sid 76.

<sup>8</sup> Stolpe, Herman. 1976 a.a sid 76

en strejk 1913<sup>1</sup>. Såväl inom KF som fackföreningsrörelsen tappade man efter en rad problem intresset för arbetarproduktionsföreningarna.

Under 1920- och 30-talet var det i stället syndikalisterna som drev frågan om "arbetarnas övertagande av produktionen"<sup>2</sup>. Några kooperativ med syndikalistisk bakgrund bildades. Två av dessa finns ännu idag kvar. Under depressionen på 1930-talet genomfördes syndikalistiskt inspirerade försök inom byggnadsbranschen, detta bl. a. med stöd från Ernst Wigforss som förmedlade lån till bl. a. Kooperativa Byggnadsföreningen Husbygge med systerföretag<sup>3</sup>. Något större antal företag bildades aldrig och huvuddelen av dessa kom snart att misslyckas.

Trots det intresse som under vissa perioder visats för produktionsföreningarna har dessa aldrig kommit att få någon egentlig betydelse i Sverige. Bland de problem som uppmärksammats har varit svårigheter att erhålla kapital och starkt beroende av kreditgivarna, svårigheter att få medlemmar och tendenser att anställa arbetskraft som inte getts möjligheter att bli medlemmar, ledningsproblem och svårigheter att utse ledning<sup>4</sup>.

Dessa erfarenheter medförde tidigt att svenska ekonomer blev kritiska mot arbetskooperation och istället argumenterade för konsumentkooperation. Gustaf Cassel<sup>5</sup> menade t. ex. att arbetarproduktionsföreningarna inte innebar något principiellt nytt i jämförelse med vanliga aktiebolag. Samma uppfattning hade Eli F. Heckscher som ansåg att arbetarproduktionsföreningen "var en parodi på aktiebolaget med dess karakteristiska fel utan dess förtjänster. Dessutom har den sina egna fel som är mycket allvarigare än aktiebolagets"<sup>6</sup>. Heckscher pekar på att i framgångsrika företag lätt uppstår tendenser att anställa arbetskraft som inte ges möjlighet att bli medlemmar och konstaterar: "Det hela är alltså en företagstyp som paradoxalt uttryckt, först riktigt misslyckas i de fall då den undantagsvis lyckas"<sup>7</sup>.

Under debatterna om industriell demokrati på 1920- och 40-talen hörde kooperatören Anders Örne till arbetskooperationens motståndare, medan framförallt Ernst Wigforss, denne var under 20-talet influerad av gilles-socialismen, och syndikalisten Frans Severin visade ett visst intresse för arbetskooperationen<sup>8</sup>. Även under 1950- och 60-talet bildades en del arbetskooperativ och löntagarägda företag. Någon egentlig debatt fördes dock inte.

Under 1970-talet har intresset för arbetskooperation och löntagarägda företag åter ökat. Intresse har visats av personer inom kooperationen som Göran Holmberg<sup>9</sup> och Kai Blomqvist<sup>10</sup>. Inom alla riksdagspartier finns per-

<sup>1</sup> Fast, L. m. fl. 1978 a.a sid 45.

<sup>2</sup> Se t. ex. Severin, Frans: *Arbetarnas övertagande av produktionen*. Stockholm 1972.

<sup>3</sup> Kronheffer, G.A.: *Allas rätt till arbete*. SAC:s minnesskrift. Stockholm 1972.

<sup>4</sup> Stolpe, Herman. 1976 a.a sid 77.

<sup>5</sup> Stolpe, Herman. 1969 a.a sid 68.

<sup>6</sup> Citerat i Stolpe, Herman. 1969 a.a sid 72.

<sup>7</sup> Citerat i Stolpe, Herman. 1969 a.a sid 72.

<sup>8</sup> Fast, L. m. fl. 1973 a.a sid 72 f.

<sup>9</sup> Holmberg, Göran: *Vi måste ge arbetskooperationen en chans i Den blågula socialismen som jag vill ha den*. Lund 1977.

<sup>10</sup> Blomqvist, Kai. 1978 a.a.

soner som intresserat sig för formen, även om den betydelse man lägger vid denna varierar. Vid såväl det socialdemokratiska partiets som moderata samlingspartiets senaste partikongresser avlämnades motioner som önskar ett främjande av formen. Folkpartiet har genom motioner i riksdagen av bl. a. Olle Wästberg framhållit löntagarägda och arbetskooperativa företag som en bland flera konkurrerande företagsformer. Inom centerpartiet har såväl ungdomsförbundet som moderpartiet visat formen ett stort intresse.

De fackliga organisationerna har under 1970-talet visat ett förnyat intresse för ägandefrågorna. Den arbetskooperativa formen har dock ännu inte tilldragit sig något större intresse även om det inom organisationerna finns enstaka personer som intresserat sig för formen. I det enskilda konkreta fallet har också organisationerna ibland stött anställdas försök att ta över företag. Den fackliga organisation som traditionellt varit mest positivt inställd till försök med arbetskooperation har varit syndikalisterna.

## 2.4 Sammanfattning

Genomgången av de tidigare erfarenheterna visar att de försök som gjorts med arbetskooperativ sällan varit framgångsrika trots de förhoppningar som av och till ställts. Dessa företag har traditionellt, såväl internationellt som i Sverige, med få undantag haft svårigheter att överleva, antingen ekonomiskt eller som kooperativ. De orsaker som angetts, ibland grundade på svagt empiriskt material, visar att arbetskooperativens problem kan sökas i olika riktningar. Bland de problem som framförallt har understrukits är:

1. En ofördelaktig miljö. Den existerande miljön är uppbyggd och anpassad för traditionellt företagande. I den existerande miljön får arbetskooperativen svårigheter att lösa även problem som lätt löser sig för traditionella företag.
2. Tendenser till målförskjutningar i framförallt ekonomiskt framgångsrika företag som bl. a. medfört att nyanställda utestängs från medlemskap.
3. Problem med medlemsvärning, höjning av avgiften för medlemskap till avskräckande stora belopp och tendenser att utnyttja enbart anställd arbetskraft.
4. Företagsledningsproblem, framförallt svårigheter att finna kvalificerad företagsledning och svårigheter att upprätthålla ett demokratiskt beslutsfattande.
5. Kapitalanskaffningsproblem, framförallt i samband med etableringen.
6. Fackföreningarnas syn på arbetskooperativa företag.

Huvuddelen av de traditionella åsikterna om arbetskooperativens möjligheter har varit negativa. Demokratiseringsdebatten har tillsammans med nya försök medfört att intresset för formen åter ökat. Teoretiker som Jaroslav Vanek understryker att många av de problem som uppstått beror på felaktiga uppbyggnader och går att undanröja. Idag finns också internationella exempel på framgångsrika arbetskooperativa system.



### 3 Undersökningens utgångspunkter och genomförande

Av den genomgång av de tidigare erfarenheterna med arbetskooperativ som gjorts i kapitel 2 framgick att de problem som enligt olika bedömare medfört att arbetskooperativen traditionellt haft svårigheter att överleva som arbetskooperativ kan sökas i olika riktningar. De problem och problemområden som där angivits tas i studien som utgångspunkt för ytterligare undersökningar.

#### 3.1 Undersökningens utgångspunkter

Möjligheterna för arbetskooperativa och löntagarägda företag att etablera sig och överleva kan förväntas vara beroende av den miljö i vilken dessa företag etableras. Denna innehåller olika föreställningar om i vilka former företagande skall bedrivas. Dessa är av avgörande betydelse när det gäller att söka lösningar på olika problem som kan leda till en ny- eller ometablering av ett företag. Av stor betydelse är också den institutionella miljön, sådan den avspeglar sig i företagslagstiftning, kapitalanskaffningsmöjligheter m. m. Den existerande institutionella miljön kan i huvudsak förväntas vara uppbyggd med tanke på de former för företagande som vid en viss tidpunkt dominerar. Samtidigt påverkas föreställningarna om hur företagande skall bedrivas av hur detta i huvudsak faktiskt bedrivs.

De lösningar på de olika problem som uppstår i samband med en nyetablering eller ett övetagande kan därför i första hand förväntas vara utvecklade för traditionellt privat företagande medan kunskaperna och erfarenheterna av motsvarande problem när det gäller löntagarägda och arbetskooperativa företag är begränsade. Brister i miljön kan därför försvåra möjligheterna att finna lämpliga lösningar på de problem som uppstår vid etableringen, samtidigt som de lösningar som väljs vid denna är av avgörande betydelse för de problem som uppstår efter några års verksamhet. Genom att studera etableringsprocessen och de problem som uppstår i samband med denna kan brister och problem i miljön uppmärksammas.

De problem som uppmärksammats i de traditionella arbetskooperativen har samtliga anknytning till företagets institutionella miljö. Som exempel kan nämnas att de tendenser till målförskjutningar, problem med medlemsvärning och tendenser att utnyttja enbart anställd arbetskraft som observerats delvis har samband med den valda associationsformen och möj-

ligheterna att inom ramen för existerande associationslagstiftning finna lämpliga företagskonstruktioner. Villkoren för medlemskap, byte av medlemmar/ägare och möjligheterna att utestänga anställda regleras i huvuddrag av lagstiftningen och regleras i detalj av bolagsordningar, stadgar och andra kompletterande avtal. I dessa regleras också de överordnade formerna för beslutsfattandet och ansvarigheten för fattade beslut.

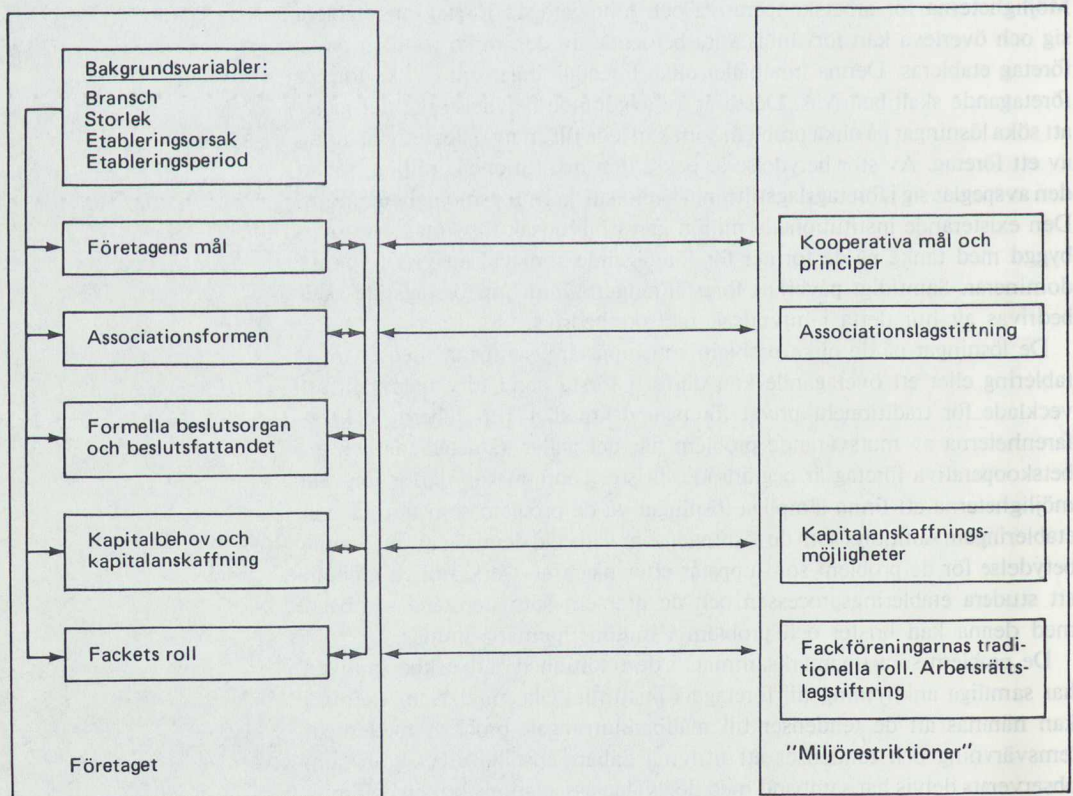
Bland övriga traditionella problem märks kapitalanskaffningsproblem, framförallt vid etableringen. Svårigheter att skaffa kapital har lett till en underkapitalisering av företagen och medfört finansiella problem i framtiden.

De fackliga organisationernas syn på dessa företag kan förväntas vara beroende av den roll fackföreningarna har i företagen och hur företagen förhåller sig till ett större löntagarkollektiv när den traditionella rolluppdeleningen arbetsgivare-anställda upphör.

I figur 3:1 sammanfattas utgångspunkterna för undersökningen och undersökningens principiella uppbyggnad. Bakgrundsvariablerna bransch, storlek, etableringsorsak och etableringsperiod antas samtliga vara av betydelse för företagets mål men också för de problem och lösningar på dessa som undersökningen behandlar.

Företagets mål antas i första hand påverkas av etableringsorsaken. De anställda i företag som etableras som löntagarägda genom ett övertagande av ett företag i ekonomisk kris kan förväntas ha delvis andra mål vid över-

Figur 3:1 Undersökningsområde och utgångspunkter.



tagandet än anställda som övertar ett lönsamt välkonsoliderat generations-skiftesföretag.

Den införda distinktionen mellan arbetskooperativ och löntagarägda företag motiverar också en jämförelse av i vilken utsträckning de löntagarägda företagens mål överensstämmer med traditionella kooperativa mål sådana dessa uttrycks i de kooperativa principerna. De kooperativa principerna kan ses som en "ideologisk restriktion" för ett arbetskooperativt företag. Mot bakgrund av tidigare erfarenheter av målförskjutningar är här också etableringsperioden av betydelse.

Den valda företagskonstruktionen, associationsformen med kompletterande bestämmelser, bör stå i överensstämmelse med företagets mål framförallt beträffande ägandet och de rättigheter och skyldigheter som följer av ägandet. En skillnad mellan den valda formen och företagets mål kan antingen vara beroende av att det inom den existerande miljön, i form av associationslagstiftning m. m., är omöjligt att finna former som är lämpliga för denna typ av företag eller att de nödvändiga konstruktionerna är så komplicerade och ovana att mindre lämpliga konstruktioner väljs och/eller att kunskapen om de konsekvenser som valet av en viss form kan få i framtiden är begränsad.

Valet av associationsform reglerar också de överordnade formerna för beslutsfattandet i företaget och ansvarigheten för fattade beslut. Här är också företagets storlek av betydelse. Det är rimligt att anta att mindre företag har mindre behov av formella beslutsorgan vid sidan av de i lagstiftningen fastlagda och i större utsträckning förlitar sig på informella kontakter i samband med beslutsfattandet.

Kapitalbehovets art och storlek kan antas vara beroende av framförallt branschtillhörighet och etableringsorsak. För företag som nyetableras kan behovet av kapital för marknadsundersökningar, produktutveckling och anskaffning av anläggningstillgångar förväntas vara stort. I företag som övertas i samband med ekonomisk kris kan behovet av kapital för förvärvet av företaget förväntas bli begränsat, samtidigt blir behovet av kapital för omorientering av verksamheten och behovet av rörelsekapital större. När lönsamma, väkonsoliderade företag övertas blir behovet av kapital för förvärv av företaget istället stort. Av avgörande betydelse för möjligheterna att etablera ett löntagarägt eller arbetskooperativt företag är här vilka kapitalanskaffningsmöjligheter som miljön kan erbjuda ett löntagarkollektiv med begränsade personliga ekonomiska resurser.

Fackföreningarna har utvecklat sina arbetsuppgifter med utgångspunkt från en traditionell uppdelning arbetsgivare-anställda. Arbetsrättslagstiftningen baseras i huvudsak på motsvarande uppdelning. Vilken roll får facket när rollen som ägare och anställd sammanfaller? Har facket någon som helst betydelse i dessa företag?

Undersökningens huvudfrågeställningar blir mot bakgrund av ovanstående:

- Vilka problem uppstår i samband med etableringen?
- Har företagen lämpliga företagskonstruktioner mot bakgrund av sina mål?
- Hur har företagen lyckats lösa sina kapitalanskaffningsproblem?
- Vilken roll har fackföreningarna i denna typ av företag?
- Vilka konsekvenser får de lösningar som väljs vid etableringen för de problem som kan uppstå i fortsättningen?

Dessa frågeställningar belyses i undersökningen genom att etableringsprocessen diskuteras och att vart och ett av undersökningens huvudproblemområden behandlas var för sig.

### 3.2 Populationsavgränsning

Vid starten av projektet saknades tillgång till uppgifter om vilka företag som var arbetskooperativa eller löntagarägda. Ett första delsyfte med studien blev därför att utarbeta en populationslista och kartlägga förekomsten av löntagarägda företag i Sverige. Redan vid början av kartläggningen uppstod definitionsproblem och det stod redan tidigt klart att något så när tillförlitliga uppgifter med rimlig arbetsinsats och tidsåtgång endast gick att erhålla om löntagarägda företag inom tillverkningsindustri och byggnadsverksamhet varför undersökningen koncentrerades på dessa. Med tanke på att antalet företag redan på förhand kunde antas vara begränsat inriktades undersökningen på hela landet. Något urval av branscher, storleksklasser eller regioner var därför inte nödvändigt<sup>1</sup>.

Som huvudsakligt undersökningsobjekt valdes företaget. Företagsbegreppet kan definieras utifrån tre synvinklar – som en ekonomisk, juridisk eller teknisk företagsenhet. Betoningen av den äganderättsliga sidan och därmed den ekonomiska enheten framgår redan av valet av undersökningsobjekt – det löntagarägda företaget. I undersökningen har sålunda en koncernbildning som består av flera juridiska enheter betraktas som ett undersökningsobjekt. För de flesta av företagen sammanfaller de olika företagsbegreppen – den ekonomiska enheten är också den juridiska och tekniska enheten.

### 3.3 Datainsamlingsmetoder

Eftersom det totala antalet löntagarägda företag som identifierades vid kartläggningen var relativt begränsat och företagen på förhand kunde antas skilja sig åt i väsentliga avseenden bedömdes en totalundersökning vara nödvändig. Till detta kommer att uppgifter om företagen i stort saknats eller varit föråldrade.

På ett tidigt stadium i undersökningen övervägdes personliga intervjuer i samtliga företag. Sådana skulle ha varit att föredra i en vid explorativ undersökning som denna eftersom intervjumetoden ger större djup och bredd i informationen. Då företagen var lokaliserade över hela landet måste metoden förkastas av tids- och kostnadsskäl. I stället valdes enkätundersökningen kompletterad med ett mindre antal fallstudier som metod.

#### 3.1.1 Kartläggningen

Användbar offentlig statistik över förekomsten av löntagarägda företag saknas. För att identifiera de företag som bedrivs i denna form har det därför varit nödvändigt att använda flera olika källor.

<sup>1</sup> En beskrivning av populationen ges i kapitel 5.

Identifieringen<sup>1</sup> har skett genom kontakter med utvecklingsfonder, ackordscentraler, fackliga organisationer och tidigare forskare på området. Dessutom har en genomgång av massmedias arkiv gjorts. Vid inventeringen har den definition på löntagarägda företag som tidigare angivits<sup>2</sup> använts. Observera dock att tre företag som inte helt faller under definitionen – i dessa är endast ca 20 av 50-talet anställda delägare – har medtagits i undersökningen. Ägargruppens absoluta och relativa storlek motiverar här att dessa företag medtas i populationen.

I samband med inventeringen gjordes också ett försök att identifiera företag som någon gång under den senaste 10-årsperioden varit löntagarägda enligt den använda definitionen men som därefter lagts ned eller återgått till konventionell företagsform. Försök gjordes också, med misslyckat resultat, att identifiera företag där en övergång till löntagarägande diskuterades.

Genom dessa kontakter identifierades ett 120-tal företag som möjliga löntagarägda företag. Dessa återfanns till övervägande del inom tillverkningsindustri och byggnadsverksamhet. Efter telefonkontakter kunde ett 60-tal företag sällas bort, huvudsakligen beroende på felaktigheter i de uppgifter som lämnats i samband med identifieringen. I samband med enkätundersökningen sällades ytterligare ett antal bort huvudsakligen på grund av att dessa inte återfanns inom tillverkningsindustri- eller byggnadsverksamhet och/eller att dessa inte uppfyllde definitionen på löntagarägda företag. Kartläggningen avslutades sommaren 1978. Vid kartläggningen identifierades 45 företag som uppfyllde definitionen på löntagarägda företag. Dessa har därefter utgjort population vid undersökningen.

Hösten 1979 genomfördes en begränsad uppföljning av kartläggningen genom att utvecklingsfonderna på nytt kontaktades. Ytterligare ett 30-tal företag identifierades som möjliga löntagarägda företag. Efter telefonkontakt med företagen återstod 17 nya löntagarägda företag, varav 4 blivit löntagarägda före 1978 och således borde ha ingått vid den första kartläggningen. Sannolikt återfinns flera löntagarägda företag än som identifierats. Vid telefonkontaktarna inhämtades också uppgifter om företagen. Dessa uppgifter redovisas endast i kapitel 5 – Förekomst av löntagarägda företag.

### 3.3.2 Enkätundersökningen

Som metod för insamling av allmänna uppgifter om företagen valdes enkätundersökningen. Enkäten konstruerades med utgångspunkt från tidigare gjorda intervjuer i några löntagarägda företag och föregicks av en mindre förstudie i tre företag. För att minska företagens arbete med ifyllande av enkäten konstruerades denna i stor utsträckning som frågor med fasta svarsalternativ. Enkäten indelades i två huvuddelar, dels en del som behandlade dagens situation i företaget, dels en del som avsåg situationen före etableringen. Enkätens utformning framgår av bilaga 1.

Svarsfrekvensen blev förhållandevis hög. 85 % av företagen besvarade enkäten (38 av totalt 45 företag), i några fall först efter åtskilliga påstötningar. Bortfallet (7 företag) fördelar sig jämnt över branscher och storleksklasser och mellan nya och äldre företag. Några av bortfallsföretagen har gett uppgifter per telefon som utnyttjats vid kartlägningsredovisningen i kapitel

<sup>1</sup> Identifieringen har delvis skett i samarbete med Högskolan i Örebro.

<sup>2</sup> Se avsnitt 1.2.2.

5. Som anledning till att enkäten inte besvarats har vanligen angetts tidsskäl och att "småföretagen idag är överhopade med statistik och uppgiftslämnande som inte ger oss något men kostar oss tid och pengar".

### 3.3.3 Fallstudierna

Eftersom det i en vid explorativ undersökning som denna är omöjligt att utforma en enkätstudie med tillräckligt preciserade frågeställningar valdes att komplettera denna med ett mindre antal fallstudier. Syftet med dessa var närmast att få en djupare och vidare bild av företagen genom att låta personer som är verksamma i några löntagarägda företag "träda fram" och komplettera enkätundersökningen genom att ge sin syn på företagens situation och problem och på detta sätt bidra till en ökad förståelse av de mer kvantitativa uppgifter som lämnats vid enkätundersökningen. Naturligtvis kan inte fallstudierna generaliseras till att gälla populationen som helhet. De synpunkter som framförts vid fallstudierna överensstämmer dock i stor utsträckning med de synpunkter som framförts vid informella kontakter med andra företag och bör därför kunna bidra till en tentativ förståelse av företagens problem.

Urvalsramen begränsades av de resurser som stod till förfogande för att genomföra intervjuerna. Med utgångspunkt från de uppgifter som lämnats vid enkätundersökningen valdes sex företag ut. Som kriterier vid urvalet användes i första hand etableringstidpunkt och etableringsorsak. I syfte att belysa problemen i samband med etableringen respektive de problem som kan uppstå efter några års verksamhet valdes tre som löntagarägda relativt nyetablerade och tre något äldre företag ut. Dessutom eftersträvades att så långt som möjligt parvis hålla storlek och bransch konstant. Fyra av företagen valdes med de vanligaste etableringsorsakerna, ekonomisk kris och generationsskiftesproblem, som utgångspunkt. Övriga företag valdes för att belysa speciella situationer. Det ena företaget valdes därför att detta hade en intressant företagskonstruktion och det andra företaget valdes som exempel på ett företag som bl. a. som en följd av expansion hade en större grupp anställda som inte var delägare. I tabell 3:1 presenteras de valda företagen.

**Tabell 3:1 Urval av fallföretag**

Etablerings-period	Etableringsorsak		
	Ekonomisk kris	Generations-skifte	Övriga valda företag
Nyetablerade	Verkstadsindustri ca 20 anställda	TEKO, sko o läder ca 30 anställda	Verkstadsindustri ca 40 anställda
"Äldre"	Verkstadsindustri ca 15 anställda	TEKO, sko o läder ca 80 anställda	Verkstadsindustri ca 45 anställda

Fallstudierna genomfördes i huvudsak som intervjuer. Dessutom kompletterades så långt möjligt intervjuerna med dokument som anskaffades

i samband med de personliga besöken. Exempel på dokument som ställts till förfogande av företagen är köpeavtal, bolagsordningar och stadgar, delägaravtal, årsredovisningar och exempel på styrelseprotokoll. Huvuddelen av datainsamlingen vid fallstudierna har dock skett som intervjuer.

Urvalet av intervjupersoner styrdes av undersökningens problemområden. En person som varit aktiv vid etableringen, VD och fackklubbens ordförande intervjuades i varje företag. Dessutom intervjuades ett mindre antal anställda utan ledande positioner i företaget. Samtliga intervjuer utfördes som ostrukturerade intervjuer i samtalsform utifrån speciellt utformade frågeguider för varje grupp av intervjupersoner. I två av företagen sammanföll den aktive vid etableringen och VD. I dessa fall förlängdes intervjuerna. I ett företag ersattes VD av styrelseordföranden. Totalt intervjuades 5–12 personer i varje företag. Intervjuernas längd varierade mellan en halv och fem timmar. Intervjuerna bandades och har utskrivits i oredigerat skick.

Intervjumetoden har liksom andra metoder sina brister. Minnesluckor, efterhandsrationaliseringar m. m. kan påverka resultatet. Dessutom kan intervjuareffekter förekomma. Intervjuarens syn på olika problem kan naturligtvis påverka resultatet. Rena faktauppgifter har dock så långt möjligt kontrollerats mot de dokument som anskaffats. Dessutom har de uppgifter som lämnats kontrollerats genom att jämföra de uppgifter som lämnats av olika intervjupersoner.

### 3.4 Sammanfattning

Studien koncentrerar sig på de huvudområden som traditionellt ansetts vara problemområden för arbetskooperativa och löntagarägda företag.

**Tabell 3:2 Undersökningens problemområden och använda datainsamlingsmetoder**

Problemområde	Använda datainsamlingsmetoder	
	Fallstudier	Totalundersökning
Kap 5 Kartläggningen		Brev och telefonkontakter Enkätundersökning
Kap 6 Etableringsprocessen	Intervju med person aktiv vid etableringen. Kontrakt. Avtal.	Enkätundersökning
Kap 7 Företagens mål	Intervjuer med person aktiv vid etableringen, VD, fackklubsordförande, anställda	Enkätundersökning
Kap 8 Associationsformen	Intervju med VD. Bolagsordningar, stadgar, avtal	Enkätundersökning Delvis avtal
Kap 9 Organisation och beslutsfattande	Intervju med VD, fackklubsordförande, anställda	

Problemområde	Använda datainsamlingsmetoder	
	Fallstudier	Totalundersökning
Kap 10 Kapital- anskaffningen	Intervju med VD. Årsre- dovisningshandlingar	Enkätundersökning Årsredovisningshandlingar
Kap 11 Facketts roll i företagen	Intervjuer med VD, fack- klubbsordförande, anställda	Enkätundersökning Årsredovisningshandlingar

I tabell 3:2 sammanfattas de huvudområden som behandlas i undersökningen och de för varje problemområde huvudsakligen använda datainsamlingsmetoderna.

## 4 Internationell översikt – några exempel från olika länder

Bland de olika kooperationsformerna är konsumentkooperationen internationellt sett den ojämförligt största, därefter följer kredit- och jordbrukskooperationen. Arbetskooperationen har varit av liten betydelse. Av det totala antalet medlemmar i organisationer anslutna till Internationella Kooperativa Alliansen<sup>1</sup> är endast ca 2 % medlemmar i arbetarproduktionsföreningar och av de europeiska medlemmarna endast 1 %. Av tabell 4:1 framgår arbetskooperationens internationella utbredning. Siffrorna är mycket osäkra och baseras på en enkätundersökning från IKA till sina medlemsorganisationer.

**Tabell 4:1 Arbetskooperationens internationella utbredning 1976**

	Antal företag	Antal medlemmar
Europa	8 671	2 136 000
Asien	34 617	3 453 144
Amerika	359	23 455
Afrika	1 306	97 072
<b>Totalt</b>	<b>44 953</b>	<b>5 709 852</b>

(Källa: Industrial Cooperation, Facts and News, 1978.)

Som framgår av tabellen återfinns de flesta arbetskooperativa företagen i Asien och Europa. I Asien finns de flesta arbetskooperativen i Indien, Pakistan och Bangladesh. Huvuddelen av de europeiska medlemmarna återfinns i öststaterna där arbetskooperationen ökat i betydelse framförallt i Polen men också i Ungern, Bulgarien, Tjeckoslovakien och Rumänien. I Västeuropa har arbetskooperationen traditionellt haft viss utbredning i Frankrike och Italien. Under de senaste 20 åren har dessutom i de baskiska provinserna i Spanien en stark arbetskooperativ rörelse vuxit upp. Dessutom har under de senaste åren intresset för arbetskooperation åter ökat i England och i viss utsträckning även i USA. Försättningsvis behandlas i detta avsnitt översiktligt arbetskooperationens uppkomst, omfattning och utveckling i England, Frankrike, Spanien, Polen, Danmark och USA.

<sup>1</sup> Bearbetning av uppgifter i Stolpe, Herman: Konsument- och producentkooperationen. Tillhör de samma rörelse? Lund 1976 sid 18.

## 4.1 England<sup>1</sup>

I England har under 1970-talet åter intresset för olika former av arbetskooperation ökat. Inte minst har staten visat intresse för företeelsen. Den engelska arbetskooperationen har haft två huvudsakliga uppgångsperioder. Under slutet av 1800-talet bildades kooperativ av olika hantverkargrupper, understödda av efterföljare till Robert Owen som en reaktion mot den ökande industrialiseringen. Från slutet av 1960-talet och framåt har nya arbetskooperativ uppstått som en följd av strukturuomvandlingen och inflytande från en växande rörelse, Industrial Common Ownership Movement, ICOM. Den engelska staten har också på olika sätt bidragit till uppkomsten av nya arbetskooperativ.

Idag består den engelska arbetskooperativa rörelsen av fyra delvis olikartade grupperingar: 1) De kvarvarande av de traditionella kooperativen med rötter i 1800-talet. 1976 återstod 17 av dessa, huvudsakligen inom skotextil- och tryckeribranscherna, med 3 800 medlemmar och omkring 1 800 anställda. 2) En grupp kollektivägda företag under paraplyorganisationen ICOM. 1976 ingick i denna grupp 13 medlemsföretag med mer än 1 000 anställda ägare och ett 50-tal associerade medlemmar. Antalet företag har därefter ytterligare ökat.

Det största av dessa, Scott Bader, tillverkar kemiska produkter och har 400 anställda. Huvuddelen är dock små företag. I gruppen ingår också några icke-tillverkande företag. 3) Några större företag som övertogs av de anställda 1974/75 med statligt stöd i samband med ekonomiska kriser. Av de tre företag som övertogs återstår idag Meriden, som tillverkar motorcyklar, med 660 anställda och Kirkby Manufacturing and Engineering med 715 anställda. Endast ett av företagen, Scottish Daily News, har misslyckats. Detta trots att de ekonomiska utredningar som föregick övertagandet visade att projekten hade små utsikter att lyckas. 4) Ett antal små kooperativa företag, ofta av tillfällig natur, som grundats med statligt eller kommunalt stöd, bl. a. inom ramen för den brittiska regeringens program för att öka sysselsättningen. Dessa projekt är framförallt inriktade på områden som är mindre attraktiva för privata företag, t. ex. tillverkning av parksoffor, leksaker för sjukhus, m. m. Dessutom utförs arbete på kontraktbas åt större företag för att kapa sysselsättningstoppar i dessas tillverkning.

Förutom ovanstående stöd ger staten stöd till uppkomsten av nya kooperativ inom ramen för Industrial Common Ownership Act, 1976, som gör olika fonder tillgängliga för kooperativa företag. Till kooperativa organisationer kan utgå stöd för rådgivning, m. m., med ca 250 000 kr/år i 5 år. Dessutom har avsatts 450 000/år under 5 år för långivning till i första

<sup>1</sup> Thornley, Jenny: *Common Ownership and Cooperative Enterprises*, 1978, (stencil).  
Thornley, Jenny: *Common Ownership and Cooperative Enterprises in the Local Economy*, 1977, (stencil).

Jones, Derek: *The Scope and Extent of the Potential Producer Cooperative Sector in Industrialized Economies*, 1978, (stencil).

Bonow, M.: *PM, beträffande Cooperative Development Agency, (CDA)*, 1978, (stencil).

Derrick, Paul: *Co-operative Development in Britain*, 1978, (stencil).

ICOM:s *mönsterstadgar*, 1977.

Coates, Ken (ed): *The New Worker Co-operatives*. Nottingham 1976.

Oakeshott, Robert: *The Case for Workers' Co-ops* London 1978.

hand industriella kooperativer. Skattelättnader vid överlåtelse av företag till en stiftelse för de anställdas räkning har också införts.

Med statligt stöd, ca 2,7 milj. kr/år under de tre första åren, inrättades 1978 en kooperativ utvecklingsbyrå, Cooperative Development Agency (CDA). CDA är huvudsakligen ett rådgivnings- och forskningsorgan med uppgift att främja kooperativa idéer, identifiera olika metoder för utveckling och etablering av kooperativa företag, bedöma olika kooperativa projekts möjligheter och ägna sig åt rådgivning. CDA kommer att visa speciellt intresse för industriella arbetskooperativ. Däremot kommer CDA inte att bidra till finansieringen av olika projekt. Cooperative Bank, med rötter i konsumentkooperationen, har dock beslutat att i samarbete med CDA delta vid finansieringen av framförallt nyetablerade arbetarägda producentföretag.

De traditionella engelska kooperativerna hade sin uppgångsperiod mellan 1874 och 1905 när antalet ökade från 15 till 109. Därefter har antalet stadigt minskat. 1976 återstod endast 17 av dessa. Någon större betydelse för startande av nya kooperativ har dessa inte idag.

I de traditionella kooperativen finns tre grupper av medlemmar: anställda, pensionärer och sympatisörer och olika organisationer (konsumtions- och fackföreningar). I endast få fall ägs företagen till huvuddelen av de anställda medlemmarna. Inom textil- och tryckeribranscherna återfinns också få eller inga anställda bland styrelsemedlemmarna. Däremot är inom skoindustrin huvuddelen av styrelseledamöterna också anställda i företaget. Vid avveckling av företaget tillfaller tillgångarna medlemmarna, vilket i några fall har lett till avveckling även av livskraftiga företag.

Industrial Common Ownership Movement (ICOM) startades 1958 på privat initiativ. Rörelsen har sitt ursprung i Scott Bader Commonwealth, som bildades 1951 när Ernest Bader överförde 90 % av aktierna i Scott Bader till de anställda. Enligt företagets stadgar skulle en del av överskottet användas för att främja uppkomsten av liknande kollektivägda företag.

Organisationen ägnar sig huvudsakligen åt rådgivning till företag som är eller önskar övergå till att bli kollektivägda och har idag huvuddelen av det stöd som avsatts för detta ändamål enligt ICOM Act. De flesta av de företag som ingår i gruppen har skänkts eller sålts till de anställda, ofta av ideologiska skäl, av ägare till privata företag. Initiativet till övertagandet har kommit från den tidigare ägaren, inte i något fall har initiativet kommit från de anställda. Exempel finns också på företag som nyetablerats.

Med ursprung i ICOM grundades 1973 Industrial Common Ownership Finance, ICOF, med kapital lånat från Scott Bader Commonwealth, med uppgift att bidra vid finansieringen av kollektivägda företag. ICOF är idag den huvudsakliga källan för externt kapital till arbetskooperativ och förvaltar dels Scott Baders lånefond för hjälp till kollektivägda företag, dels de statliga fonder som ställts till förfogande under ICOM Act. ICOF är en revolverande lånefond. De statliga fonderna skall i första omgången användas för finansiering av industriella arbetskooperativ. När lånen återbetalats kan dessa även användas för andra kooperativa projekt.

ICOM:s mönsterstadgar används idag av de flesta av de nya arbetskooperativen. I stadgarna inskränks medlemskapet till de som är anställda i företaget. Möjligheter att ställa krav på viss ålder, anställningstid, osv., ges dock förutsatt att politisk eller religiös diskriminering inte sker. Medlem-

skapet upphör när anställningen upphör. Insatserna är symboliska, kan ej tas ut och medför ingen rätt till ränteutdelning. Överskottsfordelningen sker efter stämmans beslut, inom ramen för den engelska kooperativa lagstiftningen. Överskottet skall i första hand användas för konsolidering genom avsättning till kollektiva reservfonder, i andra hand till utdelning bland medlemmarna och bidrag till sociala ändamål. Vid avveckling tillfaller tillgångarna en fond för främjande av kollektivägda företag.

Regelbundna föreningsstämmor skall hållas. Stämman skall utse, och kan avsätta, dels en kommitté bestående av 5–19 ledamöter som utövar föreningens befogenheter, dels en ekonomichef som inför stämman ansvarar för föreningens ekonomi.

Enligt gjorda undersökningar har de traditionella engelska arbetskooperativen väl kunnat mäta sig med motsvarande privata företag såväl vad gäller livslängd som ekonomiska resultat. ICOM-företagen har visat sig vara livskraftiga företag. I krisföretagen Kirkby och Meriden steg produktiviteten efter de anställdas övertagande högst avsevärt. Enligt olika bedömare framförallt därför att övertagandet gjorde slut på tvisterna med fackföreningarna. Fortfarande har båda företagen ekonomiska problem och det är ännu ovisst om de kommer att utvecklas till ekonomiskt livskraftiga företag.

## 4.2 Frankrike<sup>1</sup>

I Frankrike har sedan länge arbetskooperationen haft en stark ställning inom vissa sektorer av ekonomin. Alltsedan de första försöken har staten på olika sätt försökt uppmuntra uppkomsten av arbetskooperativ. 1978 fanns i Frankrike ca 630 sådana med omkring 30 000 anställda och 16 500 medlemmar, 1/3 av dessa återfinns inom Parisregionen.

De flesta arbetskooperativen, ca 260 st, återfinns inom byggnadsverksamhet. Under det senaste årtiondet har dessutom kooperativer för olika former av intellektuellt arbete vuxit i betydelse. Konsulter, forskare, konstnärer och andra har valt kooperativet som form för sitt samarbete. Även inom tryckeri- och pappersbranschen återfinns många kooperativ. I övrigt finns kooperativ inom metall-, glas- och läderindustri, m. m. Bortsett från fem större företag, AIOP, som producerar telefonutrustning, med 4 650 anställda, två större byggnadskooperativ och två kooperativer för tillverkning av glasflaskor respektive koppartråd är de flesta små. Huvuddelen sysselsätter mindre än 20 anställda.

Den franska arbetskooperativa traditionen går tillbaka till 1800-talet då intellektuella idealister som Fourier, Buchez och Blanc stimulerade uppkomsten av arbetskooperativa företag. Redan tidigt (1867) infördes den första lagstiftningen för arbetskooperativa företag och redan 1884 bildades föregångaren till dagens centralorganisation, Confédération Générale des Sociétés Ouvrières des Production (SCOP). Uppkomsten av nya kooperativ har liksom i England varit särskilt stark under de tre sista decennierna av 1800-talet och under åren efter 1960.

Arbetskooperationens huvudorganisation, SCOP, har haft stor betydelse genom sin rådgivningsverksamhet. Organisationen har utarbetat handböcker för arbetskooperativa företag med mönsterstadgar, förslag till uppägning

<sup>1</sup> Thornley, Jenny: *Worker Cooperatives in France*, 1978, (stencil).  
 Antoni, Antoine: *Workers Control in the French Cooperative Societies, Review of International Cooperation*, 61 (1968):6.  
 Utdrag ur "The Society for Cooperative Studies" 26/1976 (stencil).  
 Blomqvist, Kai: *Något om den nya franska lagen beträffande arbetskooperativa företag*, 1977 (stencil).

av det praktiska arbetet, osv. Organisationen administrerar också en fond för mindre lån till arbetskooperativa företag. Vanligen kan organisationen genom att bevilja ett sådant lån och på detta sätt visa sitt förtroende för kooperativet, underlätta för detta att erhålla lån från de speciella insitut som inrättats för finansiering av kooperativa företag, Caisse Centrale de Crédit Cooperatif (Caisse) och Banque Francaise de Crédit Cooperatif (BFCC).

Caisse är ett förbund av kooperativa organisationer men är samtidigt också en halvstatlig institution och den officiella kanalen för statligt stöd till arbetskooperativa företag. Den står under statlig kontroll. Bankens medel kommer från staten, de kooperativa företagen och allmänheten. Banken har möjlighet att med statliga garantier emittera obligationer. Utlåningen till arbetskooperativ sker framförallt i form av långfristiga lån till investeringar. Banken ställer krav på säkerheter i form av inteckningar och i vissa fall personlig borgen. 1976 utgjorde utlåningen till arbetskooperativ endast 2 % av bankens medel. Det som framförallt skiljer Caisse (och BFCC) från andra banker är dess betydelse som rådgivare åt de kooperativa företagen i framförallt finansiella frågor. Dessutom har banken under årens lopp förvärvat större erfarenheter vid bedömning av kooperativa företag och använder sig av delvis andra kriterier vid kreditbedömningen.

1976 inrättades i Frankrike ett statligt råd i kooperationsfrågor, knutet till premiärministerns kansli, med uppgift att arbeta med kooperativa frågor och främja samarbetet mellan olika kooperativa företag. En ny lagstiftning för fransk arbetskooperation har nyligen antagits. Av stor betydelse för den franska arbetskooperationens möjligheter har under årens lopp varit den franska statens politik att ge arbetskooperativ, framförallt inom byggnadssektorn, statliga kontrakt.

Vid etablering av ett arbetskooperativ krävs idag ett fast minimikapital på 10 000 francs. Tidigare har de flesta kooperativ startats från grunden. Under senare år har det dock blivit allt vanligare att kooperativ startats i samband med ekonomiska kriser i privata företag och företagsockupationer. Årligen har under de senaste åren arbetarna i ett 30-tal företag varit i kontakt med SCOP i sådana situationer. SCOP har visat ett visst intresse för denna typ av övertagande. Detta dock under förutsättning att företagets fackliga representanter är eniga om projektet, att personalen är personligt engagerad och att företaget har goda framtidsutsikter. SCOP har också vid ett tillfälle föreslagit regeringen att en startfond motsvarande ett års arbetslöshetsunderstöd för de anställda skulle lånas ut i 15 år till låg ränta. Förslaget kom dock aldrig att genomföras. I viss utsträckning sker även ombildning av livskraftiga privata företag i samband med generationsskifte i mindre och medelstora företag. Inom SCOP räknar man med att denna typ av ombildningar kommer att öka i betydelse i framtiden.

De franska kooperativen uppmuntrar sina anställda att bli medlemmar och att förvärva så många andelar som möjligt. Vanligen krävs dock en viss provotid innan medlemskap kan erhållas. I endast få kooperativ är dock alla medlemmar. I t. ex. AIOP, det största företaget, är idag endast 35 % av de anställda medlemmar. Vissa tendenser till försök att utestänga nya anställda från medlemskap har förekommit i en del kooperativ. Vid utträde ur föreningen återfås insatserna. Vid avveckling av företaget skall

de kollektivt ägda reserverna användas för allmännyttiga ändamål eller till att stödja andra kooperativa företag.

15 % av de årliga vinsterna skall avsättas till kollektiva reservfonder tills dess dessa uppgår till samma belopp som insatskapitalet. På insatserna utgår ränta som är maximerad till 6 %. Minst 25 % av överskottet skall dessutom utbetalas till de anställda, oavsett om dessa är medlemmar i kooperativet eller ej, i förhållande till arbetad tid eller lika delar till alla.

Företagen kontrolleras av de anställda. Styrelsen utses av stämman enligt principen en man – en röst. 2/3 av styrelseledamöterna måste utses bland de medlemmar som arbetar i företaget.

Trots några ekonomiska misslyckanden under senare år, bl. a. har några större byggnadsföretag tvingats gå i konkurs, har SCOP-kooperativen utvecklats tillfredsställande. Dessa är som genomsnitt bland de få produktionsföretag som ökat sin verksamhet under de senaste åren. Under perioden 1954–1974 har också SCOP-kooperativens tillväxttakt varit högre än genomsnittet för landets industriproduktion.

### 4.3 Spanien<sup>1</sup>

Västvärldens idag mest framgångsrika arbetskooperativa system återfinns kring Mondragon i de baskiska provinserna i Spanien. Efter grundandet av det första arbetskooperativet med endast 23 medlemmar 1956, har det kooperativa systemet vuxit så att det idag, förutom 70-talet arbetskooperativ med över 16 000 anställda som utgör kärnan i systemet, också omfattar jordbruks-, bostads-, försäkrings- och ett konsumentkooperativ. Dessutom ingår kooperativa utbildningsanstalter, ett forskningscentrum och en kooperativ bank. Denna tillväxt visar hur framgångsrikt systemet varit. Antalet kooperativ tillväxer fortfarande med 3–4 företag varje år.

De industriella kooperativen tillverkar möbler, andra varaktiga konsumtionsvaror och maskindelar. Dessutom finns kooperativa gjuterier, smedjor och kooperativa byggnadsföretag. Under senare år har nya kooperativ bildats framförallt inom teknologiskt högt utvecklade branscher. Det först startade kooperativet, ULGOR, har utvecklats till Spaniens ledande tillverkare av kylskåp och spisar och sysselsätter idag ca 3 500 personer. Detta trots att vissa produktionslinjer avskiljts och gett upphov till 6 nya kooperativ som tillsammans med ULGOR har bildat ett konglomerat, ULARCO, till vilket vissa stabsfunktioner tillförts. Kooperativen exporterar idag ca 20 % av sin tillverkning.

<sup>1</sup> Johnson, A. G.; Whyte, W. F.: The Mondragon Systems of Worker Cooperatives, *Industrial Labor Relations Review*, No. 1, 1977.

Campbell, A.; Keen, C.; Norman, G. och Oakeshott, R.: Worker – Owners: The Mondragon Achievement, The Caja Laboral Popular and The Mondragon Co-operatives in the Basque Provinces of Spain. Anglo-German Foundation for the Study of Industrial Society, London 1977.

Campbell, A.: The Groupings of Cooperatives, 1978, (stencil).

Oakeshott, R.: Mondragon: Spains Oasis of Democracy, 1975.

Oakeshott, R.: Industrial Cooperatives: The Middle Way, *Lloyds Bank Review* 1978.

Oakeshott, R.: The Mondragon Enterprises – An exceptional Balancing of Interests and Values. 1979 (stencil).

Ursprunget kan härledas till en man, Fader José Maria Arizmendi, en katolsk präst som kom till Mondragon 1941. Med den lokala befolkningens finansiella stöd startade denne en teknisk skola och ordnade möjligheter till högre utbildning för en del av eleverna. Fem av dessa startade 1956, efter att ha försökt införa reformer i ett privat företag och misslyckats, det första kooperativet ULGOR. Fader José hade från första stund den största betydelse för kooperativens utveckling. Dels genom sina forskningar i spansk lagstiftning, som gjorde det möjligt att utnyttja lagstiftningen för kooperativa syften, dels som upphovsman till den kooperativa banken Caja Laboral Popular, som därefter varit en av grundvalarna i systemet.

Kooperativen har byggts upp med stöd av tre institutioner: 1) Ett utbildningssystem med den tekniska skolan som utgångspunkt. Numera finns också skolor för högre utbildning. Ett av kooperativen, Alecoop, som tillverkar komponenter för de andra kooperativen, fyller ett dubbelt syfte. Eleverna bereds där möjligheter att arbeta deltid och att använda återstoden av dagen till studier. 2) En sammanslutning av föräldrar, lärare, elever och lokala sympatisörer genom vilken det kooperativa systemet länkas till den lokala befolkningen. 3) Den kooperativa banken.

Den kooperativa banken har idag den avgörande rollen när det gäller att hålla samman och utveckla kooperativen. Redan tidigt insåg man att kooperativen inte skulle kunna utvecklas till full kraft utan en egen bank. De privata bankerna skulle inte ställa medel till förfogande på rimliga villkor. Banken har idag två huvuduppgifter:

1. Att samla den lokala befolkningens sparande och Kooperationens överskott av likvida medel och ställa dessa till Kooperationens förfogande. Banken strävar efter att i första hand använda de medel som sparats inom ett visst område i provinsen för att utveckla kooperativ inom detta område.
2. Att ge råd i företagsledningsfrågor och bistå vid etablering av nya kooperativ. En speciell division inom banken har utvecklats för detta, Empreserial Division, med expertis för etablering, planering och utformning av fabriker, arkitektur, redovisning, utbildning m. m.

Etablering av nya kooperativ sker huvudsakligen på två sätt. Produktionslinjer som bedöms kunna utgöra grund för nya kooperativ avskiljs från äldre kooperativ. I Mondragon är man idag enig om att företagen inte bör växa över 500 medlemmar om den kooperativa karaktären skall kunna bibehållas. Framförallt har erfarenheterna från det största kooperativet, ULGOR, lett till denna åsikt. I mindre utsträckning förekommer också ombildning av privata företag till kooperativ. Inom Caja finns dessutom en avdelning med uppgift att aktivt verka för att nya kooperativ startas, genom undersökningar av projekt, praktisk hjälp och finansiering av projekt föreslagna av olika personer. Under senare år har banken också utvecklat ett aktivt etableringsprogram. Caja uppmuntrar grupper av arbetare som tillsammans vill starta ett kooperativt företag att ta kontakt med banken även om man inte vet vad eller hur man skall tillverka. Viktigt är dock att initiativet kommer från arbetarna. Tillsammans med deras representanter fastställs sedan vilken typ av företag som skall startas. Sedan vidtar en

högt strukturerad etableringsprocess, under förutsättning att arbetarna själva är villiga att bidra med 20 % av det erforderliga kapitalet.

Arbetarna får möjlighet att utse en kvalificerad expert som tillsammans med en representant för Caja, "gudfader", undersöker projektets möjligheter under 1-2 år. Expertens lön betalas av Caja, denna skall dock återbetalas så snart projektet blivit livskraftigt. Först efter ca 2 år brukar en ny fabrik kunna startas. Vid starten satsar arbetarna själva 20 %, 20 % erhålls från en statlig fond som är avsedd att underlätta etablering av nya företag och resterande 60 % erhålls från Caja. Under de första åren följs verksamheten noga av den utsedde "gudfadern". Eventuella förluster under de två första åren täcks av Caja, dessa skall dock därefter återbetalas. Även i fortsättningen följs verksamheten i detalj av Caja. Företagen måste regelbundet förse banken med planer, budgets och månatliga data om verksamheten. Eventuella problem upptäcks därför snart och banken kan sätta in motåtgärder.

Reglerna för de kooperativa företagen ges av den spanska kooperativa lagstiftningen och, framförallt, av kontraktet med Caja. Alla anställda blir medlemmar, efter en kort prövotid, genom en kapitalinsats i företaget. Vid inträde i ett nytt kooperativ ca 16 000 kronor och i ett gammalt ca 8 000 kronor. Insatsen kan betalas genom löneavdrag under en 2-års period. Dessutom beviljas såväl Caja som de lokala sparbankerna lån till insatsen. 20 % överförs omedelbart till kollektiva reserver, resterande del sätts in på räkning för den anställda dit också dennes andel av företagets överskott fördelas. 80 % av insatsen och den anställdes del av överskottet erhålls när anställningen upphör. Vid utträde av andra skäl än pension riskerar den anställda att förlora upp till 20 % som överförs till kollektiva fonder. Idag har många anställda kapitalinsatser som uppgår till mer än 100 000 kronor i företagen.

Caja kräver att en större andel av överskottet skall avsättas till kollektiva reservfonder än lagstiftningen. Minst 30 % skall användas till avsättning till kollektiva fonder och sociala ändamål, t. ex. utbildning, varav minst 10 % till det senare. Vid stort överskott ökas denna avsättning. Återstoden fördelas till de anställdas räkningar. Någon utbetalning av denna del sker emellertid inte förrän den anställda lämnar företaget. 85-90 % kvarstår alltså i företaget vilket underlättar möjligheterna till expansion. På insatserna utgår fast ränta med 6 %. Vid förluster får högst 30 % avräknas mot kollektiva fonder, resterande del belastar medlemmarnas individuella räkningar.

Så snart lånet till Caja återbetalats ägs kooperativen av de anställda och den kollektiva reservfonden. Cajas roll inskränker sig därefter till rådgivning och finansiering av utbyggnadsplaner.

Kontrollen av företagen ligger hos de anställda. Genom den organisatoriska uppbyggnaden har man försökt kombinera demokratisk kontroll med effektiv företagsledning. Styrelsen väljs av stämman och har befogenhet att anställa och avskeda företagsledningen. Avskedanden har också förekommit. Företagsledningen väljer chefer på mellannivå och styr, inom ramen för av styrelsen fastlagda policybeslut, företaget med ett minimum av direkt inblandning från de anställdas sida.

I de större kooperativen återfinns dessutom ett företagsråd som handlägger ärenden rörande arbetsförhållanden, löner m. m. Varje rådsmedlem representerar en avskild del av organisationen. Företagsrådet saknar formell makt och är närmast ett rådgivande organ till företagsledningen.

Redan av grundarna till ULGOR fastlades principen att ingen anställd får tjäna mer än 4,5 gånger lönen för den lägst avlönade. De lägsta lönesatserna fastställs så att dessa inte understiger, vanligen är dessa högre, lönesatserna för liknande arbete i de privata företagen inom området. I dessa är löneskillnaderna betydligt större varför i kooperativen de lägst avlönade vanligen tjänar mer och de högst avlönade mindre än i privata företag.

Mondragonkooperativen har varit framgångsrika. Det enda misslyckandet hänförs till ett försök inom fiskeindustrin. Problemet har dock under senare år börjat uppmärksammas. Produktionsprocessen har bedrivits enligt traditionella metoder. Arbetet har brutits ned i enkla, rutinartade operationer och organiserats efter löpande bandsprincipen. Lönesatserna har fastställts genom traditionella tidsstudier. I det största kooperativet, ULGOR, har också svårigheter att upprätthålla kommunikation och inflytande medfört problem. ULGOR har också drabbats av en strejk vid ett försök att ändra lönesatserna. Idag har man därför insett nödvändigheten av att omstrukturera produktionsprocessen. Genom det nybildade forskningscentrat hoppas man också att på sikt kunna utveckla en ny teknologi, anpassad för små självständiga kooperativ.

Systemets framgång kan ges många förklaringar. Egenskaper hos en person, den speciella baskiska kulturen och den baskiska nationalismen kan vara några. En del av förklaringen ligger sannolikt också i uppbyggnaden:

1. Ett helt system av kooperativa företag.
2. Kooperativens kapitalanskaffningsproblem har kunnat lösas med hjälp av den kooperativa banken.
3. Bankens aktiva roll vid rådgivning till företagen.
4. Den speciella ägarkonstruktionen som omöjliggör att kooperativen övergår i privat ägo.

#### 4.4 Polen<sup>1</sup>

I Polen finns idag en utbredd arbetskooperativ sektor med stor ekonomisk och social betydelse. Inom ramen för den polska planekonomin, i konkurrens med statliga, kommunala och privata enmansföretag, har arbetskooperationen utvecklats så att idag mer än 800 000 människor sysselsätts i mer än 2 500 kooperativ.

De polska arbetskooperativen återfinns framförallt inom småindustri- och tjänstesektorn. Dessas ekonomiska betydelse framgår av att de idag svarar för 10 % av produktionen för den inhemska marknaden och mer än 60 % av tjänsterna. Inom vissa branscher svarar dessa för mer än 20 % av tillverkningen. Inom vissa områden är kooperativen helt dominerande. Tillverkningen av medicinsk utrustning och laboratorieutrustning sker till stor del av arbetskooperativ, liksom 80 % av allt konsthantverk.

Kooperativens sociala betydelse framgår av att 80 % av alla med fysiska eller mentala arbetshandikapp sysselsätts i speciella kooperativ. I dessa stadgas att minst 75 % av medlemmarna skall vara personer med arbetshandikapp. Kooperationen spelar också en betydande roll när det gäller att sysselsätta kvinnor, pensionärer, studenter och andra som av olika skäl vill ha deltidarbete. Kooperativen bedriver dessutom, antingen själva eller genom sina organisationer, hälsohem, semesterhem, skolor och utbildning.

<sup>1</sup> Trampczynski, B: *Producer Cooperatives of Poland, Review of International Cooperation* 1972: 2-3 sid 73 ff.

Trampczynski, B: *A propos du rôle et des fonctions des Coopératives travail dans l'économie polonaise. Revue des études coopératives* 3, 1977 sid 101-111.

*Industrial Cooperation in the World: Facts and News*, 1978 sid 37 ff.

Campbell, A: *The Grouping of Industrial Cooperatives*. 1978.

Blomqvist, Kai: *Arbetskooperation*. 1978 sid 56 ff.

Den polska arbetskooperationen har en lång tradition. De tre första arbetskooperativen grundades redan 1876. Någon större betydelse fick kooperationen emellertid inte förrän efter andra världskriget. Under mellankrigsperioden fanns t. ex. endast 100 kooperativ med 5 000 medlemmar. Efter andra världskriget har utvecklingen varit snabb, till en början med stort statligt stöd.

De polska kooperativen har sammanslutit sig till grupper med egna "branschorganisationer". Dessa är i sin tur anslutna till den polska centralorganisationen för arbetskooperation. "Branschorganisationerna" har idag stor betydelse såväl vid finansiering som vid rådgivning till kooperativen. Varje organisation har en stab på ca 100 personer som bistår med råd i finansierings-, planerings-, företagslednings- och tekniska frågor. Organisationernas verksamhet finansieras genom en avgift på 1 % av kooperativens omsättning. Vissa aktiviteter i organisationernas regi finansieras dock genom speciella avgifter som tas ut av företagen.

Samtliga anställda måste vara medlemmar. Personliga insatser motsvarande 3 månadslöner är obligatoriska. Dessa kan antingen lånas eller betalas genom löneavdrag under en period. Insatserna tillförs medlemmarnas individuella räkningar. Till dessa fördelas också delar av medlemmarnas andel i företagets överskott. Först när den anställde slutar i företaget utbetalas beloppet på den individuella räkningen. I vissa fall kan dock styrelsen ge tillstånd till tidigare uttag.

Staten har fastställt minimilöner i kooperativen. Av eventuellt överskott avsätts 50 % till kollektiva reserver, 50 % fördelas till medlemmarna. Kontant utbetalas dock högst ett belopp som motsvarar en extra månadslön. Resterande del överförs till medlemmarnas individuella räkningar.

Tidigare har finansieringen till största delen skett med statligt stöd. Idag har organisationerna emellertid byggt upp så stora fonder att huvuddelen av arbetskooperationens kapital, ca 75 %, kommer från rörelsen själv. Genom garantier från organisationerna har också möjligheterna att få lån i bank ökat. Den statliga finansieringen har därför inte samma betydelse som tidigare.

Kooperativen leds av en styrelse som utses av medlemmarna vid hemliga val. Styrelsen väljs på 3-4 år och består av 12-15 ledamöter. Styrelsen skall välja och anställa en företagsledningsgrupp som inom ramen för kooperativets politik skall leda arbetet. Styrelsen har också befogenhet att avsätta ledningen. Styrelserna i medlemskooperativen tillsätter också branschorganisationens styrelse, 12-20 personer, som i sin tur tillsätter ledningen av organisationens verksamhet.

Med från början starkt statligt stöd har den polska arbetskooperationen starkt utvecklats. Dess uppbyggnad påminner mycket om Mondragonkooperationens. De olika branschorganisationerna har huvuddelen av de funktioner som återfinns inom Caja Laboral. Den polska arbetskooperationen är också av stort intresse genom dess, åtminstone delvis, sociala inriktning.

## 4.5 USA<sup>1</sup>

I USA har alltsedan 1800-talet en rad försök med arbetskooperativa företag genomförts. Många har misslyckats beroende på bl. a. brist på kapital, konflikter mellan delägare- och icke-delägare, motstånd från fackföreningar och andra orsaker. Jones har dock visat att en del av dessa arbetskooperativ haft en avsevärd livslängd. I USA finns idag två större grupperingar av arbetskooperativa företag. Det mest kända exemplet är en grupp arbetarägda företag inom plywoodindustrin. Dessutom återfinns en grupp arbetskooperativa inkassoföretag på den amerikanska västkusten.

I övrigt har i USA, som i andra länder, olika försök att ta över nedläggningshotade privata företag gjorts. I studentrevoltens och antikrigsrörelsens spår gjordes dessutom ideologiskt grundade försök av unga arbetare och studenter att starta kooperativ inom t. ex. handel och reparationsverksamhet.

Det mest kända exemplet på amerikanska arbetskooperativ är de arbetarägda plywoodföretagen. 1974 fanns ännu 18 av dessa kvar. Som mest har 28 företag funnits. Några har misslyckats, andra har sålts till privata företag. Storleken på de kvarvarande företagen varierar mellan 70–400 anställda.

Det första arbetarägda plywoodföretaget grundades redan 1921 av arbetare med skandinaviskt ursprung. Genom att alla bidrog med lika stor andel av startkapitalet kunde finansieringen klaras. Andelen berättigade till anställning, lika del i vinsten och en röst i företagets beslutande organ. Före 1945 startades ytterligare tre sådana företag. Huvuddelen grundades dock under perioden 1945–55 med hjälp av "konsulter" som mot hög ersättning ställde sina tjänster till förfogande åt arbetare som ville starta nya företag och/eller företagare som ville sälja sina företag. Resultatet blev att en del arbetargrupper köpte företag med omodern utrustning till överpriser. En del av dessa företag misslyckades nästan omedelbart. Andra kunde överleva endast med hjälp av stora uppoffringar från delägarnas sida. Efter 1955 har inga nyetableringar skett.

Även om skillnader finns i företagens uppbyggnad är dock likheterna stora. "Medlemskap" förvärvas genom köp av aktieposter. I en del företag har delägarna lika stort aktieinnehav, i andra kan aktieinnehavet variera. Rösträtten är dock vanligen begränsad till en röst per medlem, oavsett aktieinnehavets storlek. Utomstående kan vara delägare och huvuddelen av företagen har också anställda som inte är delägare. Vid utträde ur företaget kan aktien säljas till marknadsvärde, vanligen har dock företaget förköpsrätt. Då många av företagen har varit ekonomiskt framgångsrika har värdet av de ursprungliga insatserna stigit ända upp till 50 gånger. Detta har medfört svårigheter att få in nya delägare. Företagen anställer också arbetskraft som inte erbjuds delägarskap, framförallt för att klara toppbelastningar i verksamheten.

Anställda som inte är delägare betalas enligt fackliga avtal. Delägarna har högre löner, ca 25 % högre, och tillsammans med den årliga utdelningen innebär detta att deras inkomst kommer att bli avsevärt högre än icke-delägarnas. I de flesta företag har dock system med lika lön införts för delägarna.

<sup>1</sup> Bellas, CJ: *Industrial Democracy Through Worker Ownership: An American Experience* i Vanek, J (ed) 1975 a.a.  
 Bellas, CJ: *Industrial Democracy and the Worker-Owned firm*, Praeger 1972.  
 Nording, L: "Självstyrda företag och ekonomiska system". 1975 (stencil).  
 Jones, D: *The Scope and Extent of the Potential Producer Cooperative Sector i Industrialized Economies*, 1978 (stencil).

Organisationen består av bolagsstämman, sammansatt av alla delägare, en styrelse och en verkställande direktör. Bolagsstämman väljer styrelsen och fastställer de ramar inom vilka verksamheten skall bedrivas. I vissa företag kan stämman ompröva av styrelsen fattade beslut. Styrelsen utses bland de anställda delägarna och väljer inom sig en verkställande ledning. Dessutom anställs vanligen en professionell företagsledare. Enligt olika undersökningar upplever denne ofta en konflikt mellan delägarnas önskemål och sin egen uppfattning om vad som är bäst för företaget. Detta framförallt beroende på delägarnas riskaversion och negativa attityder till risktagande.

Många av de amerikanska plywoodkooperativen har varit ekonomiskt framgångsrika. Konkursmässiga företag har förvandlats till framgångsrika företag, genomsnittsproduktiviteten har legat högre än i privata företag och företagen har visat stor flexibilitet i konjunkturnedgångar. Vanek<sup>1</sup> är dock pessimistisk vad beträffar deras förmåga att överleva som kooperativ och pekar på svårigheter att få in nyanställda som delägare, att genomsnittsåldern är hög och att frestelserna att sälja de mest framgångsrika företagen till privata företag är stora, något som också i viss utsträckning inträffat.

Huvuddelen av övriga arbetskooperativa företag har kommit att vara isolerade öar i ekonomin. Nyligen har dock startats en organisation för arbetskooperativa företag, Federation for Economic Democracy, med uppgift att hjälpa till vid övertagande och grundande av arbetskooperativ genom finansieringshjälp, förhandlingshjälp och rådgivning i företagsledningsfrågor. Viss utbildningsverksamhet har också förekommit.

#### 4.6 Danmark<sup>2</sup>

I Danmark saknas speciell lagstiftning för kooperativa företag. Dessa bedrivs under samma företagsformer som andra företag: aktie-, anparts-, andels-selskaber och foreningar. Inte heller finns speciella statliga stödcåtgärder inriktade på kooperativa företag utan dessa kan erhålla stöd på samma villkor som andra företag.

De danska arbetskooperativa producentföretagen uppgår till ca 100<sup>3</sup> med 70 000<sup>4</sup> medlemmar. Bland dessa kan nämnas 16 kooperativa bagerier och 75 kooperativer inom byggnadsverksamhet. De kooperativa företagen inom byggnadsverksamhet omfattar sammanslutningar av murare, snickare, elektriker osv. Här finns också tre stora industriella producentkooperativ. I övrigt ingår en rad tjänstekooperativ i den arbetskooperativa sektorn t. ex. arkitekter och en revisionsbyrå.

<sup>1</sup> Vanek, J 1975 a.a sid 23.

<sup>2</sup> Kooperationen – En håndbog. Det Kooperative Faellesforbund.

Ökonomi og Arbejdsmarknad.

Arbejderbevaegelsens Erhvervsråd 1978.

Medarbejdere overtager virksomheden. Problemer og Muligheder. De Kooperative Faellesforbund 1978.

Kooperationen – en form av ekonomisk demokrati. Det Kooperative Faellesforbund. Standardvedtaegter med bemaerkninger for Kooperative selskaber. De Kooperative Faellesforbund 1977.

<sup>3</sup> Uppgiften har lämnats till Internationella Kooperativa Alliansen, IKA.

<sup>4</sup> Antalet anställda är betydligt färre.

De första danska försöken med arbetskooperativ skedde redan på 1800-talet genom att arbetarna startade kooperativa bagerier. Idag svarar kooperativa företag för ca 30 % av brödproduktionen. Vid sekelskiftet startades också de första kooperativen inom byggnadsverksamhet som en följd av arbetslösheten inom detta område.

De arbetskooperativa producentföretagen är anslutna till Det Kooperative Faellesforbund som är huvudorganisation för ca 700 kooperativa medlemsföretag. Organisationen representerar det kooperativa intresset gentemot regering och riksdag och ger råd i juridiska, ekonomiska och samarbetsfrågor. Organisationen har t. ex. utarbetat en handbok för kooperativa företag.

I samarbete med danska LO inrättade organisationen 1953 en speciell finansieringsfond för att stödja den kooperativa sektorns utveckling, Arbejderbevaegelsens Kooperative Finansieringsfond. Insättare i fonden är kooperativa företag, fackförbund och lokala föreningar. Finansieringsfonden har idag 14,5 miljoner kronor placerade som riskkapital i arbetskooperativa företag. Dessutom har fonden ställt lånegarantier på ca 4 miljoner kronor till sådana. Av betydelse för Kooperationens finansiering är också fackföreningsrörelsens och Kooperationens egen bank, Arbetarnas Landsbank.

Kooperativens organisation och sätt att fungera regleras i de mönsterstadgar som Det Kooperative Faellesforbund utarbetat. Medlemskap kan erhållas av fackliga organisationer, andra kooperativa företag, myndigheter och anställda. Vid inträde betalas en insats (aktie eller andel). Vid utträdet ur kooperativet erhålls endast insatsens nominella värde. Möjligheten att spekulera med företagets kapital elimineras på detta sätt. Vid upplösning av kooperativet tillfaller eventuellt överskott den Kooperative Finansieringsfonden.

De anställda erhåller lön enligt fackliga avtal. I stadgarna regleras fördelningen av eventuellt överskott. 10 % av överskottet skall avsättas till en reservfond tills denna uppgår till 10 % av aktie/andelskapitalet. Därefter skall 5 % avsättas till reservfonden tills denna uppgår till 25 % av aktie- eller andelskapitalet. Återstoden kan fördelas som återbäring till aktie/andelsinnehavare i förhållande till t. ex. arbetad tid och/eller som ränta på andelarna. Räntan är dock maximerad till högst 2 % över diskontot. Restande del används till ytterligare konsolidering, sociala eller utbildningsändamål och till att stödja andra kooperativa företag.

Generalförsamlingen (stämman) är kooperativets högsta organ. Denna sammanträder en gång årligen och utser styrelse och revisorer. I konsumtionsföreningar gäller principen en man – en röst. I produktionsföreningar har enskilda personer samma röst oavsett kapitalinnehav. Organisationer och arbetarklubbar kan dock rösta efter kapitalinnehav. Ingen får dock ha fler än 40 röster eller mer än 25 % av det totala röstetalet.

I konsumtionsföreningar skall styrelsen till 1/3 bestå av representanter för de anställda. I styrelsen för produktionsföreningar representerar 1/3 kapitalägarna, 1/3 de anställda och 1/3 konsumenterna (t. ex. konsumentorganisationer). I dessa görs alltså ett försök att förena kapital-, löntagare- och konsumentintresset genom styrelsens sammansättning.

Den danska fackföreningsrörelsens positiva syn på arbetskooperativ framgår av ett förslag till lag som antogs av Arbejderbevaegelsens Erhvervsråd (ett råd som består av representanter för fackföreningsrörelsen, Kooperationen och det socialdemokratiska partiet) i augusti 1978. Förslaget innebär att

staten aktivt skall stödja anställda i deras försök att överta nedläggnings-hotade och krisdrabbade men i övrigt sunda företag. Detta skall ske genom kapitaltillskott i form av aktie-, andels- eller anpartskapital i företag som bedöms kunna ge ett varaktigt bidrag till sysselsättningen. Bland de angivna motiven ingår att samhället genom att ställa upp med en engångsinvestering inbesparar årliga arbetslöshetsunderstöd av minst samma storleksordning.

#### 4.7 Sammanfattning

Som framgått av den tidigare redogörelsen så förekommer arbetskooperation i olika former i länder med skilda politiska och ekonomiska system. I Polen har arbetskooperationen, med statligt stöd, utvecklats inom ramen för en socialistisk planekonomi. Samtidigt har ett livskraftigt arbetskooperativt system, på privat initiativ, utvecklats under fascistisk regim i Spanien.

I länder som England och Frankrike har arbetskooperationen likartad historisk bakgrund. Den franska arbetskooperationen har dock utvecklats med större statligt stöd, delvis som en följd av den franska traditionen med större statlig inblandning i näringslivet. I England har dessutom kooperatörer, fackföreningar och andra intagit en avvaktande hållning till arbetskooperationen. Under de senaste åren har dock intresset åter ökat och en omsvängning skett.

Kooperativens uppbyggnad i de olika länderna är i vissa avseenden olikartad. I tabell 4:2 sammanfattas huvuddragen i reglerna för arbetskooperativ i de behandlade länderna. Dessa har tidigare behandlats varför i detta avsnitt endast några speciella skillnader och likheter i uppbyggnaden diskuteras.

Uppbyggnaden av den spanska (Mondragon) och den polska arbetskooperationen visar stora likheter. I båda länderna har arbetskooperativen sammanslutit sig till grupper som understödjer varandra och uppkomsten av nya kooperativ. Till respektive grupp har knutits en central organisation, en bank i Spanien och olika "branschorganisationer" i Polen, med staber för rådgivning i etablerings-, företagslednings- och andra frågor. Dessa centrala organisationer har dessutom möjligheter till att bidra med finansiellt stöd vid etablering och utbyggnad. Lösningen av kooperativens finansieringsproblem underlättas delvis av de stora kraven på avsättning till kollektivt ägda reservfonder och de regler som innebär att huvuddelen av den anställdes del av överskottet utbetalas först i samband med att anställningen upphör. Kontrollen över företagen ligger hos de anställda, alla anställda och enbart de anställda, inom ramen för de villkor, delvis hårda, som ställs av centralorganisationerna.

I vilken utsträckning dessa kooperativa systems relativa framgång är beroende av företagets speciella uppbyggnad är omöjligt att avgöra. Vissa författare<sup>1</sup> menar emellertid att en delförklaring till denna är:

1. att kooperativen sammanslutit sig till grupper med centrala organisationer. På detta sätt har arbetskooperationens traditionella företagslednings- och finansieringsproblem kunnat lösas.
2. att kontrollen över företagen ligger hos de anställda, alla anställda och enbart de anställda.
3. att medlemmarna avkrävs en personlig insats och
4. kravet på avsättning till kollektiva reservfonder.

<sup>1</sup> Campbell, Alastair: Mondragon-rapporten Slutsatser, 1977 (stencil). Johnson, Ana; Whyte, WF 1977 a.a (Spanien).

Tabell 4:2 Uppkomst och huvudregler för arbetskooperativ i England, Frankrike, Spanien, Polen, USA och Danmark

	Uppkomst	Medlemskap	Överskotts-för-delning	Utträde	Avveckling	Styrelse	Övrigt
England - Traditionella kooperativ	Nyetablering	Anställda, pensionärer, sympatisörer, organisationer	Kollektiva fonder. Utbetalning till anställda	Insatsen återfås	Tillgångar fördelas bland medlemmar.	Domineras av icke-anställda	Stora variationer i styrelsens sammansättning mellan olika företag
England-ICOM	Överlåtelse av privata företag Nyetablering	Anställda	1. Kollektiva fonder 2. Utbetalning till medlemmar 3. Sociala ändamål	Insatsen återfås ej	Tillgångar tillfaller fond för kollektivägda företag	Ledningskommitté bestående av anställda	
Frankrike	Nyetablering Övertagande	Anställda, pensionärer, organisationer. Anställda som inte är medlemmar	15 % till kollektiva fonder. 25 % utbetalas till anställda oavsett om dessa är medlemmar eller ej	Insatsen återfås	Tillgångar används till allmännyttiga ändamål eller till stöd av kooperativ	2/3 utses bland de anställda	
Spanien (Mondragon)	Nyetablering Avskiljning av delar från kooperativa företag	Alla anställda, och endast anställda medlemmar	30 % till sociala ändamål och kollektiva reserver. Resten fördelas till anställdas räkningar. Utbetalas ej.	80 % av insatsen och överskott som fördelats utbetalas		Tillsätts av medlemmar. Utser och kontrollerar företagsledningen	Bank med aktivt stöd vid etablering och välorganiserad rådgivning som huvudkontor

Uppkomst	Medlemskap	Överskottsfordelning	Utträde	Avveckling	Styrelse	Övrigt
Polen	Nyetablering Alla anställda och endast anställda medlemmar	50 % till kollektiva reserver. 50 % till medlemmar. Maximalt en extra månadslön utbetalas. Resten fördelas till individuella räkningar	Insatsen och överskott som fördelas utbetalas	Tillgångar används till stöd av kooperativa företag	Tillsätts av medlemmar. Inom styrelsen utses ledningsgruppen	"Branschorganisationer" med aktivt stöd vid etablering och välorganiserad rådgivning som huvudsakligen kontor
USA (Plywood-företagen)	Nyetablering Övertagande Köp av aktier Utomstående ägare. Anställda som inte är ägare	Fördelas till delägarna	Fri försäljning till marknadsvärde	Tillgångarna fördelas bland delägarna	Utöses bland delägarna. Professionell företagsledare	
Danmark	Nyetablering Övertagande Anställda sympatisörer, organisationer	10 % till reservfond tills denna uppgår till 10 % av insatskapitalet	Insatsen återfås	Tillgångar tillfaller Kooperativa Finansieringsfonden	1/3 anställda 1/3 ägare 1/3 konsumenter	

Riskerna, ur demokratisk synpunkt, med uppbyggnader som tillåter utomstående att vara delägare visas bl. a. av erfarenheterna från de engelska traditionella kooperativen, där idag inom vissa branscher få eller inga anställda återfinns i styrelsen. I Frankrike, där också utomstående tillåts vara medlemmar, har detta problem lösts genom kravet att minst 2/3 av styrelsens ledamöter skall vara anställda i företaget.

Erfarenheterna från de amerikanska arbetarägda plywoodkooperativen kan vara av speciellt intresse, eftersom många av de svenska löntagarägda företagen har likartad uppbyggnad<sup>1</sup>. Svårigheter att få nya medlemmar på grund av kraftig värdestegring av aktieposter och målförskjutningar<sup>2</sup> hos ursprungsgruppen har lett till uppkomsten av två grupper anställda, ägare och icke-ägare. Genom att tillgångarna vid avveckling av företaget tillfaller ägargruppen finns dessutom ett incitament till försäljning av företaget till privata företag. Detta har också förekommit. I de traditionella engelska kooperativen där reglerna är likartade har samma tendens funnits.

<sup>1</sup> Se kapitel 8.

<sup>2</sup> Tendenser till likartad utveckling återfinns hos en del av de svenska löntagarägda företagen. Se kapitel 7 och kapitel 8.

Kisten in demselben Jahre...  
 stände an...  
 rationelle...  
 stilles...  
 moment...  
 relative...  
 Charakter...  
 was...  
 liegen...  
 ganz...  
 ungenügend...  
 und...  
 lang...  
 gives...  
 positive...

## 5 Förekomst av löntagarägda företag inom tillverkningsindustri och byggnadsverksamhet – en beskrivning av populationen

I detta kapitel beskrivs populationen översiktligt. De uppgifter som lämnas baseras dels på den huvudkartläggning som avslutades 30/6 1978, dels på den mindre omfattande kompletteringskartläggning som avslutades den 30/10 1979. Uppgifterna vid kompletteringskartläggningen har helt lämnats vid telefonintervjuer varför dessa är ungefärliga. Population för huvudundersökningen har utgjorts av de företag som identifierades vid huvudkartläggningen.

### 5.1 Tidigare undersökningar

Den enda tidigare något så när fullständiga kartläggningen av förekomsten av löntagarägda företag i Sverige genomfördes 1973<sup>1</sup>. Undersökningen omfattade företag som övertagits av de anställda i aktiebolagsform under den närmast föregående 15-årsperioden. I undersökningen identifierades 22 företag med omkring 500 anställda där majoriteten av de anställda innehade aktierna med lika fördelning vid övertagandetillfället. Enligt den snävare definitionen att samtliga anställda skulle äga lika stora andelar av aktiekapitalet fanns endast 7 företag med totalt omkring 100 anställda, varav ett företag ensamt sysselsatte huvuddelen. Övriga var samtliga mycket små företag med 4–9 anställda. I nedanstående redovisning ingår endast 7 av dessa 22 företag. Övriga företag har av olika skäl fallit bort från populationen. Dessutom ingår några äldre företag som inte medtagits i undersökningen 1973 beroende på den i denna valda avgränsningen och några företag som inte identifierades vid denna undersökning trots att dessa redan vid denna tidpunkt var löntagarägda.

<sup>1</sup> Bucht, Johan; Nording, Lennart: Företag som övertagits av de anställda - alternativ eller sista utväg. Stockholms universitet 1973 (stencil).

5.2 Löntagarägda företag – en beskrivning av populationen<sup>1</sup>

Vid huvudkartläggningen sommaren 1978 identifierades 45 löntagarägda företag och vid kompletteringskartläggningen hösten 1979 60 sådana inom tillverkningsindustri och byggnadsverksamhet. Huvuddelen är små företag som ofta är verksamma inom typiska småföretagsbranscher. Företagen är till övervägande del arbetsintensiva företag där den personliga arbetsinsatsen är av stor betydelse.

5.2.1 *Branschfördelning, antalet sysselsatta och omsättning*

I tabell 5:1 redovisas branschfördelning, antalet sysselsatta och omsättning för de löntagarägda företagen.

**Tabell 5:1 De löntagarägda företagens branschfördelning, antal sysselsatta och omsättning**

Bransch <sup>a</sup>	Huvudkartläggningen 30.6 1978			Kompletteringskartläggningen 30.10 1979		
	Antal företag	Antal <sup>b</sup> syssel- satta	Omsättning <sup>b</sup> (milj. kr)	Antal företag	Antal <sup>c</sup> syssel- satta	Omsättning <sup>c</sup> (milj. kr)
Byggnadsverksamhet	6	273	75,5	7	285	78,1
Verkstadsindustri	14	296	44,1	20	594	97,2
Träindustri	5	149	16,5	6	152	19,1
Textil- och Konfek- tion, Läder och skoindustri	11	568	90,3	15	780	118,3
Grafisk industri	5	114	16,0	9	152	24,2
Övriga	4	188	34,2	3	53	10,0
<b>Totalt</b>	<b>45</b>	<b>1 588</b>	<b>276,6</b>	<b>60</b>	<b>2 016</b>	<b>346,9</b>

<sup>a</sup> Branschindelning har gjorts enligt SNI med ledning av de uppgifter som lämnats om företagets verksamhetsinriktning.

<sup>b</sup> Antal sysselsatta avser antalet årsanställda för räkenskapsår som avslutades 1977. Omsättningssiffrorna avser omsättning för räkenskapsår som avslutades 1977. För nyetablerade företag har använts antalet sysselsatta 1978 och planerad omsättning för detta år.

<sup>c</sup> Siffrorna baseras på kompletteringskartläggningen hösten 1979 och är ungefärliga. Ökningen av antalet företag förklaras av att 13 företag etablerats som löntagarägda efter den 30.6 1978, 4 företag var löntagarägda redan vid denna tidpunkt men identifierades inte vid huvudkartläggningen och att 2 företag försvunnit ur populationen efter det att denna genomfördes.

<sup>1</sup> Under 1978 har uppgifter om förekomsten av löntagarägda företag publicerats i tidningen *Arbetaren*, nr 25 1978 och i *Veckans Affärer*, 19 oktober 1978. Uppgifterna som där lämnats avviker från de här lämnade beroende på skillnader i definitioner, att i dessa sammanställningar även några tjänsteföretag och några företag som ägs av majoriteten av de anställda men där en mindre grupp av dessa har det avgörande inflytandet ingår och att företag som ingår i denna undersökning saknas i dessa sammanställningar.

De 60 företagen sysselsätter drygt 2 000 anställda och omsätter omkring 350 milj. kronor. Företagen har således inte större betydelse för sysselsättningen inom tillverkningsindustrin. Företagen kan dock vara av större betydelse inom den lokala ekonomin. För mindre orter är naturligtvis förekomsten av företag som sysselsätter ett 25-tal personer eller mer av stor betydelse.

De flesta företagen, 1/3 av samtliga, återfinns inom verkstadsindustrin och är mindre mekaniska verkstäder. De två största företagen inom denna bransch sysselsätter dryga 100-talet respektive 75 anställda.

Det största antalet sysselsatta återfinns inom textil- och konfektions-, läder- och sko-industri. Inom denna bransch återfinns också två av de största löntagarägda företagen med 250 respektive 150 anställda. Bortsett från 4 läder- och skoindustriföretag är övriga företag inom denna grupp mindre lönsömnadsföretag.

Gruppen byggnadsverksamhet domineras av ett företag som sysselsätter 170-talet anställda och svarar för närmare 2/3 av omsättningen. Tre av företagen har endast ett 10-tal anställda.

Inom träindustri återfinns ett företag med drygt 90 anställda. Huvuddelen av de övriga är små snickerier.

De nio företagen inom grafisk industri är samtliga tryckerier. Det största av dessa har närmare 70 anställda. Huvuddelen av de övriga är små tryckerier med mindre än 10 anställda.

I gruppens övriga företag ingår en stenindustri, ett företag som sysslar med tegel- och cementvarutillverkning och ett företag inom plastvarutillverkning. Dessutom ingick i gruppen vid huvudkartläggningen ett företag inom massa- och pappersindustri med över 100-talet anställda. Detta företag har därefter omkonstruerats och faller idag utanför definitionen.

### 5.2.2 Företagens storleksfördelning

Att flertalet företag är små företag vad avser såväl antalet anställda som omsättning framgår av tabell 5:2 och 5:3.

**Tabell 5:2 De löntagarägda företagen fördelade efter antalet anställda. Antal företag**

Kartläggningstillfälle	Antalet anställda					Totalt
	5-9	10-24	25-49	50-99	100-	
Huvudkartläggningen (30.6 1978)	6	22	9	5	3	45
Kompletteringskart- läggningen (30.10 1979)	11	27	12	6	4	60

Närmare 50 % av företagen sysselsätter mellan 10-25 anställda. Den minsta storleksgruppen omfattar endast 11 företag. Sannolikt återfinns flera företag inom denna grupp. Det är troligt att några mindre löntagarägda företag, framförallt belägna i storstadsområden, inte har identifierats vid kartläggningarna. Av företagen med mer än 100 anställda återfinns två inom textil- och konfektion och de övriga inom byggnadsverksamhet och verkstadsindustri.

**Tabell 5:3 De löntagarägda företagen fördelade efter omsättning. Antal företag**

Kartläggnings- tillfälle	Omsättning milj. kr.						Saknas	Totalt
	-1	1-2	2-5	5-10	10-25	25-		
Huvudkartläggningen (30.6 1978)	3	12	16	8	3	2	1	45
Kompletteringskart- läggningen (30.10 1979)	3	15	22	11	5	2	2	60

Två av företagen, ett företag inom bygnadsverksamhet och ett inom textil- och konfektion, omsätter omkring 50 milj. kronor. Av de fem företag som omsätter mellan 10-25 milj. är tre företag, ett textil- och två verkstadsföretag etablerade som löntagarägda företag under 1979. Övriga är ett skoföretag och ett träindustrieföretag.

### 5.2.3 Företagens lokalisering

I figur 5:1 visas företagens lokalisering. Som framgår av figuren återfinns endast ett fåtal löntagarägda företag inom tillverkningsindustri och bygnadsverksamhet i de norra delarna av Sverige. Över hälften av företagen återfinns inom Älvsborgs-, Kristiansstads-, Malmöhus- och Kronobergs län.

### 5.2.4 Företagens marknadsinriktning

Vid enkätundersökningen till de 45 företag som identifierades vid huvudkartläggningen har företagen uppskattat hur stor del av försäljningen som är inriktad på företagets närmare marknad<sup>1</sup>. 55 % av de företag som lämnat uppgifter har över 75 % av sin försäljning inriktad på närmare marknaden. Drygt 20 % har hela sin försäljning inriktad på denna medan 40 % har mindre än hälften.

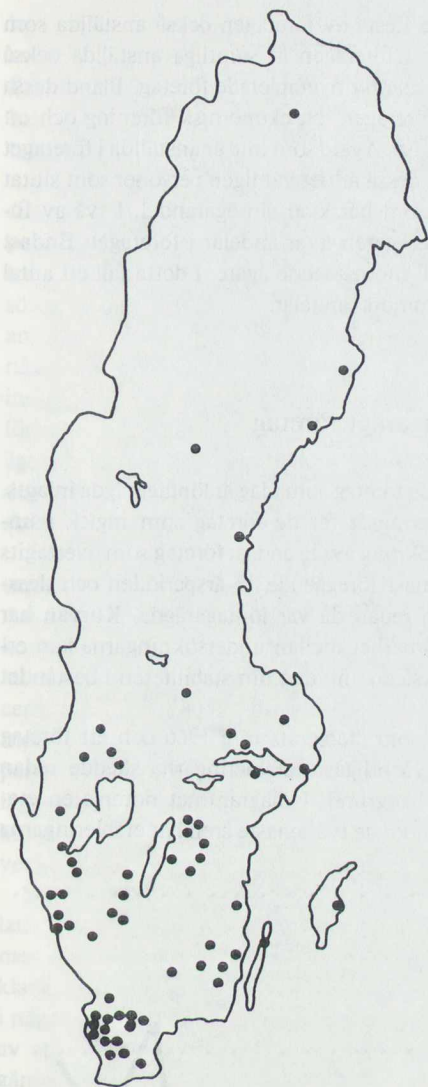
Endast 12 av företagen har uppgivit att de har exportförsäljning. Huvuddelen av dessa har mindre än 10 % av försäljningen inriktad på export. Ett av företagen, med dryga 40-talet anställda, har dock närmare 50 % av försäljningen inriktad på export. Detta företag är ett verkstadsföretag som tillverkar maskiner för industrin.

25 % av företagen säljer hela sin produktion till ett eller ett fåtal andra företag. Endast få av företagen säljer direkt till konsumenter. Huvuddelen är inriktade på försäljning till ett flertal andra företag. De företag som tillkommit efter huvudkartläggningen visar ungefär samma marknadsinriktning.

### 5.2.5 Företagens ägandeförhållanden

Med ägarstruktur avses antalet ägare i procent av antalet anställda. I tabell 5:4 redovisas fördelningen på olika ägarstrukturer.

<sup>1</sup> Närmare marknad definieras här som ett område inom 15 mils radie från företaget.



Figur 5:1 De löntagarägda företagens lokalisering. Figuren visar situationen 30.10 1979.

Tabell 5:4 De löntagarägda företagen fördelade efter ägarstruktur. Antal företag

Kartläggnings- tillfälle	Ägarstruktur %					Totalt
	-50	50-74	75-99	100	Saknas	
Huvudkart- läggningen (30.6 78)	3	16	13	9	4	45
Kompletterings- kartläggningen (30.10 79)	3	18	21	14	4	60

Som framgår av tabellen har de flesta av företagen också anställda som inte är delägare. I endast 25 % av företagen är samtliga anställda också delägare. Huvuddelen av dessa är relativt nyetablerade företag. Bland dessa återfinns också två av de äldsta företagen, en ekonomisk förening och ett företag som ägs av en personalstiftelse. Ägare som inte är anställda i företaget förekommer endast i sex företag. I dessa är det vanligen personer som slutat sin anställning eller pensionerats som har kvar sin ägarandel. I två av företagen har dessutom den tidigare ägaren kvar andelar i företaget. Endast ett av företagen har ett större antal utomstående ägare. I detta fall ett antal mindre lokala företag som har mindre andelar.

### 5.3 Etableringsår som löntagarägt företag

I diagram 5:1 har etableringsår för de företag som idag är löntagarägda inlagts. Som jämförelse har inlagts etableringsår för de företag som ingick i undersökningen 1973. Denna undersökning avsåg endast företag som övertagits i aktiebolagsform under den närmast föregående 15-årsperioden och dessutom förbisågs några företag som redan då var löntagarägda. Kurvan har därför justerats så att bättre jämförbarhet mellan undersökningarna kan erhållas. Diagrammet ger därför också en antydning om stabiliteten i beståndet av löntagarägda företag.

I diagrammet saknas 4 företag som etablerats före 1966 och ett företag vars etableringsår är okänt. De två tidigaste etableringarna skedde redan på 1920-talet med syndikalistisk bakgrund. I diagrammet noteras en etableringsstopp för 1977 men också under de två senaste åren har etableringarna

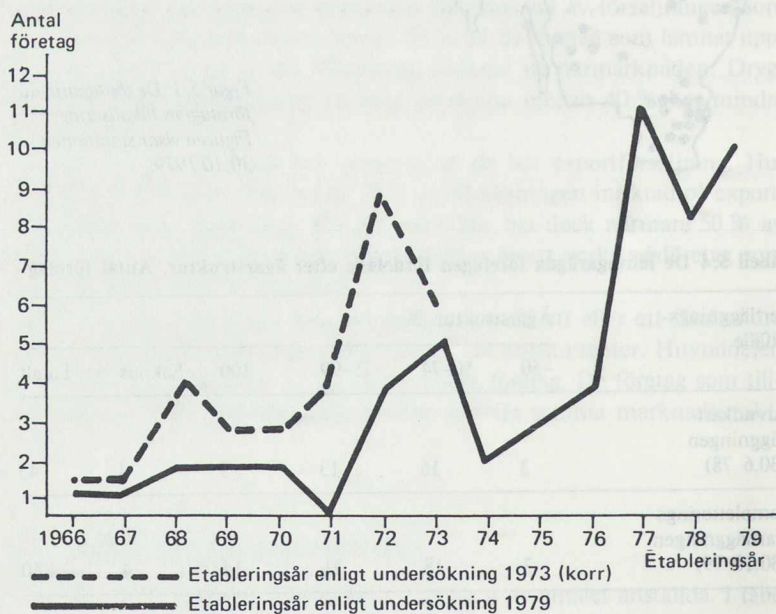


Diagram 5:1 Etableringsår som löntagarägt företag för de företag som idag finns kvar i denna form.

legat på samma nivå<sup>1</sup>. I den tidigare undersökningen noterades på motsvarande sätt en etableringstopp för år 1972. Etableringarna av löntagarägda företag förefaller inte oväntat öka under lågkonjunkturår. Antalet företag har också ökat under de senaste åren. Av de 60 företag som idag är löntagarägda har ungefär hälften blivit löntagarägda under åren 1977-79.

Endast 7 av de företag som ingick i undersökningen 1973 fanns kvar som löntagarägda 1978. Övriga 15 företag har av olika skäl fallit bort från populationen. Enligt de uppgifter som gått att erhålla existerar fortfarande tre av dessa i samma form som tidigare. Dessa ingår inte i denna undersökning då dessa endast har 4 delägare och således faller utanför den här använda definitionen. Fyra av företagen har gått i konkurs efter endast några få verksamhetsår. Samtliga etablerades under 1971-73 och återfanns inom textil- och konfektionsindustri. Ett företag har köpts upp av ett annat företag medan övriga företag fallit bort ur populationen på grund av att ägandet koncentrerats eller att antalet anställda ökat utan att dessa blivit delägare. I första hand är det i de mindre företagen där ägarkoncentration skett.

Ytterligare 11 företag, förutom de som ingått i denna undersökning och undersökningen 1973 har under någon period av 70-talet varit löntagarägda. Av dessa har 4 st gått i konkurs. Två av dessa återfanns inom textil- och konfektion. Ett företag, etablerat redan på 20-talet, har avvecklats därför att ägarna uppnått pensionsåldern och i två av företagen har ägandet koncentrerats. Övriga har köpts upp av andra företag. I åtminstone ett av fallen med en inte obetydlig vinst för de anställda delägarna. Dessutom har under perioden från huvudkartläggningens genomförande till kompletteringskartläggningen ytterligare två företag försvunnit. I det ena företaget har en omkonstruktion av ägandesituationen skett och det andra företaget har avvecklats.

Stabiliteten inom företagsbeståndet har som synes inte varit stor. De relativt stora antalet misslyckanden inom textil- och konfektion säger sannolikt mer om de svårigheter som finns inom denna bransch och svårigheter att klara ett krisföretag än om svagheter i formen som sådan. Att ägandet i några av företagen har koncentrerats är inte heller underligt mot bakgrund av att företagen vanligen bedrivits i aktiebolagsform utan att särskilda åtgärder vidtagits för att säkerställa företagets fortsatta existens som löntagarägda.

<sup>1</sup> Observera att antalet etablerade företag 1979 endast avser etableringar fram till och med oktober detta år.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In addition, the document highlights the need for regular audits. By conducting periodic reviews, any discrepancies can be identified and corrected promptly. This proactive approach helps in maintaining the integrity of the financial system.

Furthermore, it is advised to use standardized accounting practices. This not only facilitates comparison with industry benchmarks but also simplifies the process of reporting to stakeholders.

The second section of the document focuses on the implementation of internal controls. These controls are designed to prevent errors and fraud, ensuring that the organization's assets are protected. Key elements include segregation of duties, which prevents any single individual from having too much control over a process.

Another critical component is the establishment of a clear approval hierarchy. This ensures that all significant transactions are reviewed and authorized by the appropriate management level. This process helps in reducing the risk of unauthorized expenditures.

The document also stresses the importance of employee training. Regular training sessions can help staff understand the correct procedures and the consequences of non-compliance. This fosters a culture of accountability and ethical behavior.

Finally, the document concludes by reiterating the importance of communication. Regular meetings and reports should be used to keep all relevant parties informed of the financial status and any changes in policy. This ensures that everyone is working towards the same goals and objectives.

## 6 Etablering<sup>1</sup> av löntagarägda företag – en diskussion kring etableringsproblematiken

Orsakerna till att företag etableras kan diskuteras på olika nivåer. Etableringsorsaken kan diskuteras med utgångspunkt alltifrån egenskaper hos den marknad där företagen etableras till egenskaper hos den eller de personer som etablerar ett företag. Enligt klassisk ekonomisk teori kommer företag att etableras på en viss marknad så snart existerande företag ger vinst<sup>2</sup>. Utbudet av varor och tjänster kommer att öka och vinstnivån sjunker. Etableringar och i ett senare skede nedläggningar av företag, åstadkommer sålunda att jämvikt skapas på marknaden. Den klassiska ekonomiska teorin förutsätter att nyetablering av företag kan ske på samma villkor som för redan existerande företag. När en bransch befinner sig i en expansiv fas sker sålunda relativt många nyetableringar medan när utvecklingen stagnerar nyetableringarna minskar och nedläggningarna ökar. Den pågående strukturomvandlingen leder sålunda till förändringar i företagsbeståndet.

Den klassiska ekonomiska teorin bortser emellertid från olika förhållanden som försvårar etablering på en ny marknad. Bland dessa kan nämnas kostnadsfördelar av olika slag för redan existerande företag. Ett nyetablerat företag kan ha större kostnader för t. ex. resursanskaffning. Odelbarheter i maskinutrustning kräver ofta att företaget har en viss storlek redan från början för att företaget skall vara konkurrenskraftigt. Kapitalanskaffningsproblem, svårigheter att få utbildad personal m. m. är också av betydelse. Brist på branschkunskap, avsaknad av upparbetade marknadsrelationer m. m. kan också försvåra inträdet på en ny marknad. Från samhällets sida har vidtagits en rad åtgärder för att minska dessa hinder, bl. a. möjligheter till finansiellt stöd för utveckling av idéer, ökade resurser till utvecklingsfonderna för rådgivning och information osv.<sup>3</sup>.

På motsvarande sätt finns olika former av nedläggningshinder. Olönsamma företag blir kvar på marknaden genom olika former av stöd. Orsakerna kan vara försvars-, sysselsättnings- eller lokaliseringpolitiska. Arbetsmarknadssituationen på en ort kan t. ex. vara sådan att företaget är av avgörande betydelse för den ort där detta bedriver sin verksamhet. I andra situationer kan orsakerna vara av finansiell natur. Leverantörer och andra fordringsägare skriver ibland ner sina fordringar för att åstadkomma en rekonstruktion av företaget.

Motiven till att etablera företag tycks ha förskjutits över tiden<sup>4</sup>. Under mellankrigsperioden och åren närmast därefter tycks det s. k. "svångremotivet" ha dominerat. Att starta ett företag sågs som det enda sättet att skaffa försörjning. Arbetslöshetsmotivet är fortfarande av viss betydelse men

<sup>1</sup> Etableringsbegreppet inkluderar i det följande den avgörande ometablering av företaget som sker vid en övergång till löntagarägande i olika former. Detta måste betraktas som rimligt i denna studie som koncentrerar sig på en specifik ägarform.

<sup>2</sup> Jämför Carstedt, G; Isaksson Pérez, B: Företag i strukturomvandlingen. Umeå 1974 sid 22.

<sup>3</sup> Prop. 1977/78:40 sid 17.

<sup>4</sup> Jämför Lindström, C: Mindre och medelstor industri i förvandling. SIND 2: 1974, Stockholm 1974 sid 69 ff.

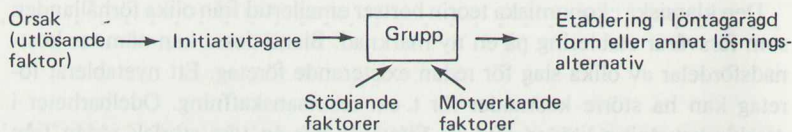
andra motiv tycks idag enligt tillgängliga undersökningar ha ökat i betydelse. Exempel är "vantrivsel" med tidigare arbete och en önskan att vara oberoende. Ideologiska motiv kan naturligtvis också vara av betydelse t. ex. vid etablering av kooperativa företag.

Ovanstående diskussion gäller i princip alla typer av nyetableringar. Som kommer att visas i det följande är direkta nyetableringar som löntagarägda företag inom tillverkningsindustrin sällsynta<sup>1</sup>. Vanligen har dessa uppstått genom ometableringar av existerande företag. Detta är naturligt mot bakgrund av de etableringshinder som finns på många marknader. Ometableringar av företag till löntagarägda företag torde i många fall snarast vara av karaktären nedläggningshinder.

I fortsättningen av detta kapitel diskuteras först utgångspunkten för studiet av etableringarna. Därefter redovisas hur etableringen som löntagarägda företag gått till i sex fallföretag och slutligen diskuteras några valda aspekter av etableringsproblemen med utgångspunkt från data insamlade vid enkätundersökningen.

## 6.1 Utgångspunkter för diskussionen av etableringsprocessen

I figur 6:1 nedan sammanfattas i en enkel modell utgångspunkten för den fortsatta diskussionen. Den använda modellen är av enkel stimulus-respons-karaktär.



Figur 6:1 Utgångspunkter för diskussionen av etableringsprocessen.

Utgångspunkten för studiet av etableringsprocessen har varit att etableringen utlöses av en problemsituation som en eller flera personer antingen befinner sig i eller förväntar sig. En grupp människor kan uppleva en otillfredsställelse i sin arbetssituation eller hotas av arbetslöshet. En ekonomisk kris kan uppstå eller ett ägarskifte kan bli aktuellt. En lösning som då kan bli aktuell är att dessa själva etablerar ett löntagarägt företag. Vanligen måste också finnas en eller flera initiativtagare som har observerat möjligheten att bedriva företaget i denna form och som förankrar denna idé i gruppen. Dessa kan antingen återfinnas inom eller utom gruppen. Initiativet kan komma fram från någon eller några av gruppmedlemmarna, från en tidigare ägare av företaget eller från olika institutioner.

Möjligheten till att förankra idén i gruppen kan förväntas vara beroende av de alternativa lösningar som finns för gruppen som helhet och/eller de enskilda gruppmedlemmarna, gruppssammanhållning osv. Möjligheten att genomföra en etablering som löntagarägt företag är sedan beroende av vilka finansiella krav som ställs, gruppmedlemmarnas möjligheter att tillgodose dessa och förekomsten av stödjande eller motverkande faktorer. Dessa kan återfinnas på institutionell eller gruppnivå. Bankernas, utveck-

<sup>1</sup> Däremot torde nyetableringar av små företag med 2-3 anställda som alla är delägare inte vara ovanlig inom tjänstesektorn, t. ex. små annons- och konsultbyråer.

lingsfondernas<sup>1</sup> eller fackföreningsrörelsens inställning kan antingen underlätta eller försvåra etableringen. På samma sätt torde möjligheten för olika instanser att bidra till finansieringen vara av betydelse. Motstånd till etableringen kan komma från konkurrenter, men även inom gruppen kan motstånd uppstå av olika skäl.

## 6.2 Fallstudier av några företags etablering som löntagarägda.

I detta avsnitt redogörs för bakgrunden till etableringen och etableringsprocessen i de företag där fallstudier gjorts. Beskrivningen baseras huvudsakligen på företagets upplevelse av hur det gick till när man etablerades som löntagarägda. Rena faktauppgifter har så långt möjligt kontrollerats mot dokument av olika slag, köpe- och hyresavtal, låneavtal osv. I några fall har dessutom kompletterande upplysningar inhämtats från källor utanför företaget. Fallstudierna syftar närmast till att ge "bilder" av några företagsetableringsprocesser och de problem man har upplevt i samband med dessa. Företagen har valts så att olika situationer och problem belyses. Företag 1-3 är relativt nyetablerade företag, företag 4-6 är något äldre företag.

### 6.2.1 Företag 1 – Krisföretaget som stöter på motstånd vid etableringen

Företaget är beläget i en större stad. Det har idag 20-talet anställda och etablerades som löntagarägt endast för något år sedan. Ursprungligen var företaget närmast att betrakta som en servicedel till ett annat företag, ägt av samme ägare. Företaget expanderade och sökte sig kunder även utanför moderföretaget. När moderföretaget fick problem så återfördes dessa också på detta företag. Försök gjordes att sälja företaget. Förhandlingar inleddes med ett annat företag och en del av de anställda fick erbjudande om anställning i företaget. Förhandlingarna misslyckades, någon ny köpare kunde man inte finna. De gamla ägarna ville nu lägga ned verksamheten och upprättade kalkyler som visade dåliga ekonomiska framtidsutsikter. 30-talet anställda skulle vid en nedläggning bli utan arbete.

När försäljningen misslyckades framkastades lösligt idén att de anställda själva skulle ta över företaget. Efter en tid tog idén en fastare form. De gamla ägarna kontaktades och vid ett möte utsåg de anställda en grupp på 6 personer att arbeta vidare med projektet. Två i gruppen, de fackliga ombuden på SIF- och LO-sidan, kom efter hand att ta över alltmera av det konkreta arbetet med projektet. De anställda upprättade egna kalkyler som visade att företaget borde kunna göras lönsamt. En av de aktiva vid etableringen berättar: "Vi började i allra första steget att fråga företagarreföreningen om vad de trodde, om vi skulle hålla på med det här överhuvudtaget. Javisst sa de, det är klart att Ni skall försöka. De var väldigt positivt inställda till oss och sa att det är klart att det borde väl kunna gå." Kontakt togs även med bankerna. De gamla ägarnas bankförbindelse var helt avvisande. Man vände sig därför till en annan bank som var positiv utan att vid denna tidpunkt göra några utfästelser. I detta läge var avsikten

<sup>1</sup> Tidigare företagareföreningarna.

att samtliga 30 anställda skulle fortsätta i företaget. En lista lades ut där de intresserade fick anteckna sig. "Då var det ju många som ramlade av vartefter där." Förnyad kontakt togs med företagareföreningen. Denna var dock inte längre positiv till försöket. Någon större hjälp kunde man inte räkna med därifrån.

I detta läge engagerade sig två lokala politiker i projektet. Med hjälp av dessa inlämnades en ansökan om industrigarantilån. Företagareföreningens utredning var emellertid negativ varför låneansökan avstyrktes. Denna avslogs också vid behandlingen i Industriverket. Motivet var bristande lönsamhet. I detta läge hade flera av de anställda redan blivit arbetslösa. En delegation, där de två lokala politikerna ingick, uppvaktade Industridepartementet. "Det var sista chansen, då hade vi fått avslag från Industriverket, det var sista halmstrået vi hade."

Till sist beviljades industrigarantilånet på 1 milj. kronor. Man hade nu också etablerat kontakt med en bank som hjälpte till. Slutligen ordnades finansieringsfrågan för delägarna. Var och en satsade 6 000 kr. Dessutom gick var och en i personlig borgen för 15 000 kr. Ett "vilande bolag" hade under tiden inköpts och registrerats. Efter långa och hårda förhandlingar med de gamla ägarna övertogs inkromet i företaget och hyreskontraktet. I detta läge var endast drygt hälften av de anställda kvar: "I och med att det var så oroligt och så var det ju en del som fick jobb och tog det säkra före det osäkra eftersom det inte visste hur det blev." Osäkerheten om vad som skulle ske medförde också att en del kunder under den här tiden gick över till andra företag.

En av de aktiva sammanfattar: "Inte vet jag, men jag upplever det som vi har haft en väldigt besvärlig process här, när vi skulle överta det . . . att hålla på och driva det ända upp till regeringsnivå det är ganska så tungrott, det tar sin tid och det är ju så att det lätt hoppar av en massa folk under perioden."

Företaget fortsatte verksamheten med ett mindre antal anställda men med ungefär samma inriktning som tidigare. "Det är väldigt svårt att kunna bryta sig ur den, det Du jobbar på så att säga. För den styrka vi har idag, den största tillgången vi har, det är att vi har ett gott rykte och att vi har bra yrkesfolk på golvet". Alldeles innan starten fick man kontakt med en ny kund som sedan har gett företaget en del order. Efter en process som tog ett halvår kunde företaget starta.

Huvudmotivet var att rädda sysselsättningen. Etableringen som löntagarägt företag utlöstes av den ekonomiska krisen i företaget. De svårigheter som företaget mötte vid etableringen var till stor del beroende av de oläskartade bedömningar av företagets framtida ekonomiska möjligheter som gjordes av de anställda och företagareföreningen. Av helt avgörande betydelse var de två lokala politikerna. I företaget menar man idag att utan deras hjälp hade antagligen etableringen misslyckats. De anställda känner sig besvikna på företagareföreningens agerande. Efter att först ha varit väldigt positiv ändrade denna ståndpunkt. Den tidigare dåliga lönsamheten i företaget med åtföljande problem att skaffa pengar var det största problemet. "Utan pengar så går det ju inte och det var ju det som var det stora problemet, men så fanns det många små problem, men det var ju det som var helt dominerande."

### 6.2.2 Företag 2 – Generationsskiftesföretaget som etableras med statligt stöd

Företaget arbetar i en sedan länge krisdrabbad bransch, framför allt beroende på konkurrens från lågprisimport. Företaget är ett typiskt familjeföretag som började i hantverksmässig skala för att i början av 50-talet bygga en fabrik för tillverkning. Företaget tillverkar konsumentprodukter. Försäljningen skedde länge via en grossist. När det blev aktuellt med nedläggning av grossistföretaget övertog företaget detta. Efter endast ett par år lades dock denna verksamhet ner och försäljningsorganisationen flyttades över till företaget. Försäljningen har därefter skett via detaljister. Utvecklingen har på 70-talet varit gynnsam. Genom en fastighetsförsäljning förstärktes företagets likviditet avsevärt. Även lönsamheten har utvecklats tillfredsställande bl. a. därför att man funnit en speciell nisch på marknaden.

Ägarna hade emellertid nått pensionsåldern. Företagets stora problem har därför varit hur generationsskiftesproblemet skulle lösas. Företagets ägare saknade arvingar som var intresserade av att driva företaget vidare. Företagets bankförbindelse har därför sedan länge intresserat sig för hur generationsskiftesproblemet skulle lösas. Lösningen kom för något år sedan genom att de 30-talet anställda övertog företaget för att gemensamt driva detta vidare.

Den händelse som ledde till att generationsskiftesproblemet slutligen kunde lösas var att företaget besöktes av en statlig delegation, som arbetade med branschens problem. Vid ett möte mellan delegationen, företagets och fackets representanter uppkom åter frågan om hur de gamla ägarna tänkte sig framtiden. Dessa framkastade då idén att man ville sälja till de anställda. Tanken hade i och för sig framskymtat tidigare men egentligen aldrig diskuterats på allvar.

Delegationen hade bl. a. tillgång till vissa stödformer för att "göra det möjligt för lämpliga företag, företagare eller anställda att förvärva företag eller exempelvis produktionslinjer".<sup>1</sup> Man arbetade därför vidare med förslaget. En vecka efter delegationens besök fick de anställda besked om att de tidigare ägarna var intresserade av att sälja till de anställda. Ett "stormöte" sammankallades för att undersöka intresset. Vid detta informerades de anställda om företagets goda ekonomiska situation av dåvarande kamreren, nuvarande VD. Endast ett fåtal var mindre intresserade, bl. a. en person som skulle gå i pension. VD menar att: "En viss tveksamhet fanns hos en del, kanske. Ingen hade egentligen vetat hur den ekonomiska situationen i företaget var." Den fackliga representanten säger om etableringen: "De gamla ägarna sa bara så där i förbigående och sedan har det blivit så. Ekonomen och försäljningschefen de ansåg att företaget var bra och att vi inte skulle släppa det." Uppenbarligen litade de anställda till stor del på de bedömningar som gjordes av dessa två.

Vid detta stormöte tillsattes en grupp som skulle fungera som kommitté för frågan. I gruppen ingick nuvarande VD, försäljningschefen och ytterligare en tjänsteman. Dessutom var facket representerat med två personer. Gruppen kom huvudsakligen att fungera som forum för överläggningar inom företaget. Det praktiska arbetet med kontakter och förhandlingar sköttes av VD. Via kommittén hölls de övriga anställda informerade.

<sup>1</sup> Prop 1976/77:85.

I ett första skede kontaktades företagens revisor som bl. a. fick i uppdrag att göra en värdering av företaget. Kontakt togs också med det statliga organ som har översynen över företagen i branschen. Även företagets bankförbindelse kontaktades tidigt: "Det fanns väl ingen anledning att gå in och diskutera, det fanns ju inget kreditbehov, men man bör ju vara först och tala om det." Banken, som länge varit intresserad av att lösa generationsskiftesproblemet, var positiv och ställde upp med de krediter som sedan behövdes. De fackliga representanterna kontaktade ett annat företag inom branschen som sedan länge hade drivits i denna form. Någon avgörande betydelse för processen kom dock detta inte att få. Någon marknadsundersökning gjordes inte av företaget, man litade helt på den erfarne försäljningschefens bedömningar. Dessutom hade den statliga delegationen full kontroll över marknaden.

Revisorn gjorde en värdering av företaget, dels genom en avkastningsvärdeberäkning, dels en substansvärdeberäkning. Avkastningsvärdeberäkningen gav ett värde som knappast skulle kunna ligga till grund för köpet. Substansvärderingen gav till resultat att företaget hade en substans som motiverade att priset låg avsevärt högre. Den statliga delegationen som hade möjlighet att aktivt stödja förvärvet genom ett s. k. avskrivningslån med upp till 75 % av köpeskillingen tog aktiv del i prisförhandlingarna. VD menar att utan deras hjälp hade köpet inte varit möjligt att genomföra. Svårigheter att komma överens om köpeskillingen uppstod efter en tid. Ett dödläge uppstod i förhandlingarna, men genom att priset höjdes i slutskedet kunde köpet genomföras.

Finansieringsfrågan ordnades genom att företaget erhöll ett avskrivningslån på 875 000 kronor. Den gamla bankförbindelsen ordnade lån till de anställdas egna insats 5 350 kr/mån mot att de anställda borgade för varandra genom korsvis borgensförbindelse. Resten av köpeskillingen anskaffades genom ett reverslån på 275 000 i den gamla banken med VD och försäljningschefen som borgensmän under en övergångsperiod. Ett nytt bolag bildades som gjordes till rörelsedrivande försäljningsbolag.

Detta förvärvade aktierna i det tillverkande bolaget. Efter en tid löstes reverslånet och 275 000 lånades i dotterbolaget samtidigt som borgensmännen löstes från sitt borgensåtagande. Något egentligt alternativ till att själva överta verksamheten fanns egentligen inte. Visserligen fanns det enligt de gamla ägarna intresserade köpare, men detta betraktades av de anställda enbart som ett förhandlingsbud och ett försök att höja priset.

Målen diskuterades i mycket liten utsträckning under processen. Huvudmålet tycks dock ha varit att rädda sysselsättningen inför framtiden. Kunder och leverantörer underrättades först efter det att köpet var klart. Efter sju månader kunde köpet genomföras. Företaget har enligt VD fått allt det stöd man kunnat begära. Den statliga delegationen har varit helt avgörande dels för att initiera processen, dels för att övertagandet kunde genomföras. Genom delegationens möjligheter att medverka till att lösa finansieringsproblemen och delegationens övriga stöd löstes de flesta av problemen. Övertagandet underlättades av företagets goda ekonomiska ställning som medförde att de externa intressenterna kom att stödja detta. Företaget fortsätter idag sin verksamhet på i stort sett samma sätt som tidigare.

### 6.2.3 Företag 3 – En företagsnedläggning, orsakad av flyttning av verksamheten utomlands, förhindras

Företaget är beläget på en medelstor ort inom stödområdet. Företaget som är verksamt inom en tekniskt relativt avancerad bransch har idag 40-talet anställda och är ursprungligen en tillverkningsenhet i ett annat företag. Det tidigare företaget startades på 50-talet och kom småningom att vara en del av en företagsgrupp, ägd av en privatperson, med företag även i tre andra europeiska länder. Den svenska verksamheten bestod dels av en tillverkningsenhet som förlades till orten i mitten av 60-talet, dels av en försäljnings- och planeringsavdelning i en större stad. Tillverkningsenheten styrdes formellt av en platschef men huvuddelen av besluten fattades av ägaren. Grupp-känslan var stark: "Vi har jobbat ihop oss till en enda stor grupp här – det var nästan bara på papperet som en var platschef."

I mitten av 70-talet fick företaget en större order från ett storföretag. Efter drygt 2 år, vid kontraktstidens slut, uppstod försäljningssvårigheter. Nuvarande styrelseordföranden anser: "I och med att ordern tog slut stod företaget utan beredskap för detta. Företaget hade under den här perioden missat en del i den egna marknadsföringen. Det hade inte sysslat med vidareutveckling av sina produkter som det borde egentligen. . . Företaget ville inte tro att ordern skulle ta slut. Man räknade med att det skulle komma en ny order när den var slut osv." Försäljningssvårigheterna ledde till att 1:a halvåret 1977 varslades 35 av de 75 anställda om uppsägning. Redan i detta läge försökte facket att påverka företagsledningen att söka efter legotillverkning för andra företag. Detta kom dock aldrig att ske.

Efter ytterligare ett halvår varslades ytterligare 25 anställda. Motiveringen var "arbetsbrist". Samtidigt hade ägaren av företaget börjat bygga upp en ny produktionsenhet utomlands. Facket hävdade att uppsägningen skedde på s. k. "osaklig grund". Förhandlingarna om uppsägningarna drevs vidare till central förhandling. Samtidigt hade i detta läge förhandlingar inletts om ett övertagande av företaget från de anställdas sida. Styrelseordföranden säger: "I och med att vi inte ville störa förhandlingarna vid övertagandet så avslutade vi de centrala förhandlingarna och gick vidare på det här sättet istället. Genom att det gällde enbart att trygga sysselsättningen så var det bättre att göra det tyckte vi, än att försöka leta fram något skadestånd, men inte fått behålla jobben."

Första gången idén att ta över företaget uppstod var redan vid det första varslat. I detta läge blev diskussionerna aldrig speciellt allvarliga. Ägaren kontaktades dock och var inte helt avvisande. Denne menade dock att ett övertagande inte var lämpligt vid denna tidpunkt. När sedan nästa varsel kom blev diskussionerna allvarigare. Fackklubbarnas förtroendevalda drev då idén att man i varje fall borde undersöka möjligheten att själva ta över verksamheten. Ett stormöte valde en arbetsgrupp som bestod av två representanter för varje fackklubb. Arbetsgruppen samlade samtliga anställda varannan vecka då läget diskuterades. Samtliga anställda hade således full information hela tiden. Kontakt togs med ägaren som förklarade sig intresserad under förutsättning att köpet kunde slutföras inom en månad. Tiden utsträcktes sedan till två månader. Nuvarande styrelseordförande kunde med stöd av lagen om facklig förtroendemans ställning ägna sig åt projektet på heltid under den här perioden.

På ett tidigt stadium kontaktades företagareföreningen. Denna blev intresserad och bekostade tillsammans med kommunen en större marknadsundersökning som genomfördes av två konsulter. Dels gjordes en generell marknadsbedömning för marknaden som helhet, dels undersöktes företagets specifika möjligheter på marknaden. Marknadsundersökningen utföll positivt. Företagets produkter hade tidigare gott rykte inom branschen och företaget förväntades därför även klara legotillverkning åt andra företag. Företagareföreningen ställde bland annat av detta skäl helhjärtat upp i försöket att ta över företaget. En annan anledning var att de anställda redan på ett tidigt stadium funnit en företagsledare som företagareföreningen trodde på, moderbolagets tidigare ekonomichef, som blev VD i det nya företaget. I detta läge bestämde man sig definitivt för att försöka överta företaget. Alla anställda var positiva, endast ett par personer som snart skulle gå i pension ställde sig utanför.

Under denna period undersökte de anställda också möjligheten till en försäljning av företaget. Ett företag var intresserat men så långt som till förhandlingar kom man inte. Alternativet var permittering av ytterligare 25 anställda, som de flesta antingen måste flytta från orten eller bli arbetslösa. De 25 som sagts upp ett halvår tidigare var till största delen fortfarande arbetslösa, endast en av dessa hade fått nytt stadigvarande arbete. Några hade också börjat på olika utbildningar.

Man sökte efter andra företag som övertagits av de anställda för att få del av deras erfarenheter. Företaget hade stora svårigheter att få kontakt med sådana. Småningom hittade man via facket tre företag och tog direktkontakt med ett av dessa. Denna kontakt fick avgörande betydelse för den form som sedan valdes för att bedriva verksamheten. Facket på central nivå kontaktades. Efter att först ha varit tveksamma till övertagandet ändrade man sig och ställde upp med den hjälp som företaget var i behov av. Ett besök gjordes hos fackförbundets jurister och dessa hjälpte till med företagskonstruktionen, utformning av stadgar osv. Företaget har också en tämligen väl genomtänkt företagskonstruktion.

Företagets gamla bankförbindelse kontaktades. Inga problem uppstod när det gällde att överta företagets gamla lån. När det gällde nya krediter så uppstod däremot problem. Banken krävde antingen kommunal borgen för dessa lån eller att de anställda personligen själva skulle gå i borgen för dessa. Med företagareföreningens hjälp kontaktades en annan bank. Efter endast ett par dagar löstes kreditfrågan. Villkoret var att statlig garanti kunde anskaffas för 400 000 kronor. Industriverket besöktes och efter snabb behandling beviljades företaget ett industrigarantilån. Resten av det nödvändiga rörelsekapitalet, 1 milj. kronor, anskaffades genom lån från företagareföreningen 300 000 kronor och en checkräkningskredit 300 000 kronor. I samtliga fall med fastighetsinteckningar som säkerhet.

Företaget anskaffade ett "vilande bolag" som registrerades. Till aktiekapitalet 200 000 kronor satsade var och en av de 36 anställda 6 000 kronor. Detta bolag under bildande övertog fastigheten med maskiner och inventarier, liksom maskiner och inventarier i hyrd lokal, genom att överta lånen på fastigheten 540 000 kronor. De maskiner som den förra ägaren ansåg sig behöva för tillverkningen utomlands tog denna med sig. Råvaror, färdiga produkter m. m. ingick heller inte i övertagandet. Den värdering av företaget

som gjordes gav resultatet 1,2 milj. kr. Tillgångarna övertogs sålunda förmanligt. Detta skall ses mot bakgrund av att de 25 som varslats samtliga hade lång uppsägningstid och genom ett snabbt övertagande undgick den förre ägaren uppsägningslönerna för en del av uppsägningstiden. I köpeavtalet intogs som villkor att företaget under den närmaste 10-årsperioden inte tillverkar och säljer liknande produkter som den tidigare ägaren. Denne förbinder sig också att till företaget lägga ut 11 000 arbetstimmar under det första året.

Det största problemet anser man har varit att få aktiebolaget registrerat. Detta beroende på registreringsmyndighetens uppfattning att namnet var alltför ljudligt några andra företag. Först några månader efter det att företaget startat sin verksamhet fick namnfrågan sin slutliga lösning. En rad kontrakt måste därför skrivas om. Företaget räknade också i sina kalkyler med utbildningsstöd, något som man anser sig blivit lovade vid första kontakten med AMS. Eftersom företaget bedömdes syssla med likartad tillverkning som tidigare, fick företaget trots uppvaktning hos myndigheterna inte något sådant. Samtidigt anser man i företaget att förbättrad utbildning, framför allt för att öka arbetsstyrkans flexibilitet, är av största betydelse för företagets framgång: "Vem som helst som är ledig för stunden skall kunna hoppa in på ett jobb." Den korta tiden, ca 2 mån, var ett annat problem. Att övertagandet trots detta gick att genomföra berodde till största delen på företagareföreningens stöd. Nuvarande styrelseordföranden framhåller: "Utan uppbackningen från företagareföreningen hade vi stått oss ganska slätt. Det har vi sett i de här förhandlingarna och diskussionerna som vi har haft med industriverket osv. I och med att vi hade företagareföreningen med oss på de diskussionerna så var det inga problem, utan de frågade företagareföreningens representanter vad de tyckte."

Huvudmålet var att trygga sysselsättningen. Företaget började omedelbart att söka sig nya marknader. En av de konsulter som genomfört marknadsundersökningen anställdes på kontraktbasis under en viss tid. Samarbetsavtal slöts med ett par andra företag och dessutom började man se sig om efter egna produkter. Samarbete etablerades med ett utvecklingsföretag och tillsammans med detta hoppas man kunna utveckla egna produkter för framtiden.

#### 6.2.4 Företag 4 – En tillverkningsenhet med problem

Företaget är ett mindre företag beläget i en större mellansvensk stad. Idag har företaget 10 anställda, varav huvudparten är delägare. Företaget är ursprungligen en del av en mindre koncern med försäljning och tillverkning såväl i Sverige som utomlands. På 70-talet var utvecklingen ogynnsam, speciellt på den inhemska delen av verksamheten. Ett försök till omkonstruktion gjordes. 7 anställda bildade ett konsortium som övertog försäljningsverksamheten och det gamla firmanamnet. De gamla ägarna drev tillverkningsdelen vidare under ett nybildat bolag. Till de tidigare ekonomiska svårigheterna kom nu problem med marknadsrelationerna. Den avsedda försäljningen till försäljningsbolaget kom inte att ske i väntad utsträckning. Företaget inställde betalningarna och kom småningom att försättas i kon-

kurs. Vid denna tidpunkt hade företaget 42 anställda. 10 av dessa var tjänstemän och 2 direktörer.

Omedelbart när betalningsinställelsen kom började man undersöka olika alternativ för att lösa krisen. Medelåldern i företaget var hög varför svårigheter för de anställda att erhålla nytt arbete väntades. Länsarbetsnämnden kopplades in. Endast ett fåtal av de anställda kunde erbjudas nytt arbete. Fackklubbens ordförande framkastade idén att de anställda skulle gå in som delägare tillsammans med de två tidigare ägarna. Samma typ av lösning hade vid denna tidpunkt diskuterats vid ett par andra företag i staden. Detta påverkade sannolikt sökandet efter alternativ.

Fackklubbens ordförande upptog förhandlingar med företagets gamla bankförbindelse. Banken, som var fordringsägare i den väntade konkursen, var intresserad. Konstruktionen innebar bl. a. att företagets gamla skulder skulle övertas. Lösningen kunde dock inte genomföras, huvudsakligen beroende på kundernas inställning till en rekonstruktion som innefattade de två tidigare ägarna. Detta var inför banken helt avgörande, varför försöket misslyckades.

Under tiden undersöktes andra alternativ. Det tidigare försäljningsföretaget var intresserat av att ta över maskinerna i den väntade konkursen. Ett informationsmöte anordnades där de anställda fick erbjudande om anställning. Fackklubbens ordförande menade dock att lösningen var orealistisk. Försäljningsföretaget skulle inte klara tillverkningsdelen varför de anställda snart skulle stå utan arbete igen.

När konkursen var ett faktum och de anställda blivit uppsagda tog fackklubbens ordförande kontakt med en revisionsbyrå som engagerade sig i frågan mot en mindre, symbolisk ersättning. Tillsammans arbetade man vidare på en lösning som innebar att en mindre grupp skulle överta tillverkningsdelen och driva denna vidare i mindre skala. Kontakt togs också med potentiella kunder. Av avgörande betydelse blev kontakten med en ny kund som sedan köpte maskinerna av konkursboet och hyrde ut dessa till det nybildade bolaget.

En prognos för 1:a verksamhetsåret och en kapitalbehovsberäkning gjordes av revisionsbyrån. Prognosen visade på ett överskott redan 1:a verksamhetsåret. Företagareföreningen kontaktades. Denna ställde sig dock negativ till projektet, huvudsakligen beroende på att en viss överetablering ansågs föreligga i branschen. Även facket på såväl central som lokal nivå kontaktades. Facket på central nivå var inte avvisande, men någon konkret hjälp att erbjuda hade man inte. Den lokala ombudsmannen engagerade sig dock i frågan och besökte företaget och gav råd om hur man skulle gå till väga. En ny bank kontaktades. Efter, delvis besvärliga, förhandlingar kunde finansieringsfrågan lösas. Banken lånade 10 000 till var och en av delägarna till aktiekapitalet. Dessutom lånade var och en av delägarna 5 000 kronor som ställdes till företagets förfogande som lån från aktieägare.

Vanligen ställdes egna fastigheter som säkerhet. Problem uppstod framför allt med en checkräkningskredit på 100 000 kronor. De anställda avkrävdes personlig borgen vilket dessa upplevde som alltför betungande. Problemet löstes genom att banken småningom tog en företagsinteckning. Kontakt togs med kommunen, som ägde fastigheten. Anstånd med hyran beviljades under några månader, mot att ett visst arbete utfördes gratis på fastigheten.

Bolagsbildningen och de juridiska formaliteterna sköttes av revisionsbyrå. Ett vilande bolag inköptes och registrerades under nytt namn. Ett kundföretag förvärvade maskinerna från konkursboet och ett leasingavtal upprättades mellan detta och det nybildade företaget. Eftersom bolagsbildningen inte var klar övertog kundföretaget dessutom, under några dagar, hyreskontraktet på lokalen och anställningen av de blivande ägarna. Det nybildade bolaget övertog varulager, delvis förmånligt, för 100 000 kronor från konkursboet. Efter ca 4 mån kunde verksamheten komma igång.

Det huvudsakliga målet var att rädda sysselsättningen. Målen diskuterades i övrigt inte. Ett fåtal av de blivande delägarna trodde sig dock kunna tjäna lite mera pengar. VD sammanfattar det största problemet: "Hade banken sagt nej, då hade det hela fallit. Det största problemet var om banken skulle ställa upp." VD menar att hade företaget bara fått ekonomiskt stöd vid etableringen så hade det hela underlättats betydligt. Dessutom fann denne det önskvärt med utbildningsstöd, framför allt i form av ekonomisk utbildning, något som ingen av de anställda hade.

Den ekonomiska krisen utlöste etableringen. Den aktive fackklubbsordföranden var av stor betydelse vid etableringen. Den största betydelsen för att etableringen kunde komma till stånd hade dock kontakterna med revisionsbyrå och det kundföretag som köpte maskinerna i konkursen.

### 6.2.5 Företag 5 – Ett expansivt löntagarägt företag uppstår som en följd av en ekonomisk kris

Företaget är beläget i mellansverige i en typisk avfolkningsbygd och har idag ca 40-talet anställda. Företaget tillverkar huvudsakligen maskiner för industrin och har närmare hälften av sin försäljning inriktad på världsmarknaden. Efter etableringen som löntagarägt för ca 10 år sedan har företaget länge expanderat och utvecklats ekonomiskt framgångsrikt. Det sista året har dock företaget åter fått avsättningsproblem, delvis beroende på konjunkturen inom den industri som man är inriktad på. Företaget har därför tvingats att friställa ett 10-tal anställda.

Företaget har en typisk familjeföretagsbakgrund. Det startades på 30-talet i mindre skala av 5 bröder som samtidigt arbetade i andra företag. Företaget expanderade och fick småningom agenturen för ett storföretag i landskapet. I slutet av 40-talet startades mekanisk verksamhet på en annan ort. Denna verksamhetsdel kom sedan att utvecklas till det löntagarägda företaget. Tidigt utvecklades den produkt som fortfarande, i vidareutvecklad form, utgör stommen i företagets produktprogram. Verksamhetens karaktär av biverksamhet med relativt dålig lönsamhet och att besluten fattades utanför tillverkningsenheten medförde att investeringarna på maskinsidan blev eftersatta. Samtidigt anskaffades en del order som man med denna maskinpark egentligen inte klarade av. I mitten av 60-talet gjordes stora investeringar i lokaler för huvudverksamheten efter påtryckningar från det företag för vilket man hade agenturen. Även verkstadsdelen flyttade in i nya lokaler som kommunen byggde. Företaget skulle efter 10 år få köpa dessa till investeringskostnaden. I ett försök att förbättra lönsamheten satte företaget 1966 på en utökning av tjänstemannastaben för att utveckla

nya produkter och rationalisera verksamheten. 1967 hamnade företaget i en akut likviditetskras. Konkursen var nära. Företaget sysselsatte då 55 anställda varav 16 tjänstemän.

När den ekonomiska krisen kom gjordes försök att sälja företaget. Det stod tidigt klart att de tidigare ägarna måste göra sig av med verkstadsdelen. Den drivande vid övertagandet, nuvarande inköpschefen, berättar: "Det hade ju varit folk här och tittat på företaget. Vi bedömde det som väldigt svårt att få någon att överta företaget precis som det stod här. Vad som vi också såg som avskräckande var att det skulle bli en konkursförvaltning som kom och satte nyckeln i dörren. För vi bedömde det så att de skulle aldrig kunna driva det här vidare med en orderstock på 37 000 för 55 man. Så de hade bara satt nyckeln i dörren och ordnat auktion på maskinerna." Denne, som var kommunalpolitiskt aktiv, hade tidigare under en period arbetat med att skaffa arbetstillfällen till orten. Han var därför medveten om svårigheterna att skaffa en köpare. Om de anställda inte själva övertog verksamheten var alternativet nedläggning. En del skulle tvingas att flytta från orten. Några hade sannolikt fått arbete vid ett annat företag på orten som vid denna tidpunkt expanderade. Deras arbetsuppgifter hade dock förändrats.

Initiativet till övertagandet kom från nuvarande inköpschefen. Denne hade tidigare varit fackklubbsordförande men var vid denna tidpunkt tjänsteman i företaget. Om hur han fick idén: "Det att om man är många som satsar så blir det ganska mycket genom ett litet satsande från var och en. Det kommer naturligtvis från Kooperationen."

Diskussioner fördes mellan denne och den tidigare ägaren. Från tidigare ägares sida fanns ett intresse att de anställda skulle överta företaget. "Och då inriktades alla krafter på att snabbt få ett avgörande och samla alla killarna här. Dag efter dag, kväll efter kväll. För att diskutera våra möjligheter." Ett intensivt arbete sattes in för att övertyga de övriga. Alla tillfrågades emellertid inte om de ville bli delägare. Endast de som man trodde sig kunna sysselsätta tillfrågades. Vissa problem att hålla samman gruppen fanns: "Det fanns någon som avvek och målade i svart. Men vi lyckades hålla ihop gänget så vi fick 21 st delägare." Alla var inte heller intresserade att bli delägare. En av dessa motiverar idag detta: "Jag var rädd för att det skulle bli ovänskap och det ville jag inte vara med om. Då stod jag hellre utanför. Och det var ju vad som skedde också till viss del. Nu har ju förhållandena ändrats något." Rädsla för att satsa pengar och i några fall svårigheter att skaffa pengar var också faktorer av betydelse för en del av de anställda som valde att stå utanför ägarkretsen.

Fackförbundet kontaktades och hade inget att invända mot att delägarna på samma gång var delägare och medlemmar i fackföreningen. Kommunen, som ägde lokalerna, kontaktades därför att man ansåg sig behöva hjälp med hyran under de första åren. Företaget beviljades också hyresfrihet under de två första åren.

21 av de 35 anställda som fortsatte i företaget satsade 5 000 kr vardera i ett nybildat bolag som aktiekapital. Dessa övertog ett "vilande bolag" som ägdes av de gamla ägarna. Pengarna till den egna insatsen fick var och skaffa själv. Vanligen genom banklån mot borgen eller inteckning i den egna villan och genom att använda sparade medel. Det nybildade bolaget

övertog ett något övervärderat lager för 1 milj. kr och en maskinpark värderat till 400 000 kr. Förvärvet finansierades, förutom genom den egna insatsen, genom att de gamla ägarna kvarstod i företaget med ett lån 1,3 milj. kr som skulle amorteras på 10 år. Säkerheten var en företagsintekning. Dessutom sattes som villkor för lånet att de gamla ägarna skulle tillsätta styrelseordförande och revisor. Behov fanns också av ytterligare rörelsekapital. En bank ställde en checkräkningskredit på 200 000 till förfogande. Som krav ställdes att de anställda solidariskt borgade för denna. Genom att de gamla ägarna kvarstod med lånet 1,3 milj. kr behövde aldrig bankernas vilja att ställa medel till förfogande undersökas. Inköpschefen anser dock: "De hade naturligtvis gjort en bedömning av oss som företagare, och då hade de fått väldigt lite plus." Leverantörerna kontaktades och ställde omedelbart upp med sedvanliga krediter.

Bland de 21 som övertog verksamheten återfanns endast två av tjänstemännen, nuvarande inköpschefen och dåvarande platschefen, som blev företagets förste VD. Huvuddelen av delägarna återfanns på verkstadsgolvet. Verksamhetsinriktningen var till en början oförändrad. Efter något år skars dock några olönsamma bitar av tillverkningen bort. Under det första året arbetade de anställda gratis på kvällar och helger.

Någon hjälp, bortsett från den hyresfrihet som kommunen beviljade, varken fick eller sökte man. Finansieringen ordnades genom att de gamla ägarna stod kvar med lån i företaget. Av stor betydelse för att etableringen kom till stånd var den kommunalpolitiskt aktiva inköpschefen.

### 6.2.6 Företag 6<sup>1</sup> – Ett överlevande generationsskiftesföretag i krisbransch

Företaget är beläget i en större stad i södra Sverige. Företaget är verksamt inom en tillbakagående bransch med stark importkonkurrens som av försvarspolitiska skäl har statligt stöd. Det har idag 90-talet anställda och tillverkar konsumtionsvaror som säljs via detaljister. Den ekonomiska utvecklingen har under de senaste 2–3 åren varit relativt god, delvis som en följd av nya statliga stöd till branschen.

Företaget startades i början av 1900-talet och har ända fram till den tidpunkt när de anställda övertog företaget varit ett familjeföretag. Under 60-talet fick företaget, liksom andra företag i branschen, problem med vikande lönsamhet. Vissa delar av verksamheten avvecklades därför. I början av 70-talet övertog ca 90 av de 100-talet anställda företaget.

Vid denna tidpunkt ägdes företaget av en äldre arvtagare till tidigare ägare. Denna och hennes familj saknade intresse för att fortsätta verksamheten. Företagets ekonomiska situation var inte den bästa. Någon utdelning från företaget kunde man inte räkna med. Företaget hade åren före övertagandet gått med förlust. Någon akut ekonomisk kris befann sig dock företaget inte i. VD menar idag att orsaken till övertagandet låg "i svårigheter i ett ägandeförhållande där ägarfamiljen ligger helt utanför företaget. Så ekonomiskt lönsamt var det ju inte att dom hade någon glädje av att ha pengarna kvar". Övertagandet aktualiserades i samband med att dåvarande VD skulle gå i pension. Denne, som hade en mindre aktiepost i företaget,

<sup>1</sup> Uppgifter om detta företags etablering har också hämtats från Bucht et al 1976 a.a. De uppgifter som där lämnats har kontrollerats vid intervjuerna i företaget.

hade gått i personlig borgen för en del av företagets lån. I samband med pensioneringen ville han av naturliga skäl bli löst från denna. I detta läge ansåg banken att företaget antingen måste säljas eller avvecklas. Någon köpare till företaget kunde man inte finna. Ägaren avsåg då att avveckla företaget. Medelåldern hos de anställda var hög varför dessa knappast skulle kunna hitta en ny anställning.

Idén att de anställda själva skulle överta företaget kom från företagets vice VD. Denne och fackklubbens ordförande kom sedan att bli de inom företaget som mest aktivt arbetade med övertagandet. Frågan behandlades på ett företagsnämndsmöte där också ägarnas bankförbindelse var närvarande. De anställda var intresserade. Bolagets styrelse hade också en positiv inställning till en sådan lösning. Förutsättningen var att finansieringsfrågan kunde lösas. Bl. a. behövde man ett garantilån för att lösa de gamla ägarna.

Den ansökan som inlämnades avstyrktes av företagareföreningen på företagsekonomiska grunder. Denna avslogs också. VD menar dock att bakom problemen att skaffa den statliga garantin låg att "det var ju de gamla aktieägarna dom skulle garantera. Vi hade ju inga pengar utan vi måste ju låna i banken för att betala de gamla aktieägarna. Då måste vi ha statens garanti för att få lån i banken. Staten hade därför svårt att gå in". VD menar också att: "hade dom haft en krissituation hade dom kunnat komma direkt, men här fanns det ju tillgångar som kunde garantera aktieägarna och det var ju lite problematiskt". Arbetet med att försöka få en statlig garanti fortsatte emellertid. Inte minst var fackklubbens ordförande, som också var medlem av förbundets styrelse, här aktiv. Denne skrev bl. a. ett brev till dåvarande industriministern, som han av en tillfällighet hade träffat, och redogjorde för situationen. Kommerskollegiets beslut överklagades hos inrikesministern och en rad uppvaktningar hos myndigheterna gjordes. Fackförbundets ordförande engagerade sig i frågan och deltog tillsammans med bl. a. fackklubbsordföranden i ett flertal sådana. Vid sista uppvaktningen hos Kommerskollegium informerades de anställda om att man för att få ett garantilån själva måste vara beredda att satsa ett visst belopp för att visa att man var allvarligt intresserad.

Förhandlingarna om priset drog emellertid ut på tiden beroende på svårigheter att enas om priset. Företagareföreningens representant presenterade ett förslag till lösning som innebar att vice VD, som skulle bli VD i det nya företaget, skulle satsa 15 000 kronor, var och en av de heltidsanställda 1 500 kronor och de deltidsanställda 1 000 kronor. Vid ett möte informerades de anställda om förslaget av fackklubbens ordförande. Denne berättar: "Jag förklarade då för de som var där att vad vi skulle välja mellan det var att vara friställda och utnyttja arbetslöshetskassan i 3-5 månader och sedan få ett jobb som vi inte trivs med eller fortsätta att gå arbetslösa eller att satsa 1 500 kronor. . . Det hade säkert blivit mycket mer än den tiden. Det är skillnad mellan att ha arbetslöshetskassa och arbetsinkomster. Därför var det ingen större risk som vi tog. Gick vi inte med så hade vi redan förlorat 1 500 kronor och hade inte heller jobbet kvar."

Man diskuterade också hur pengarna skulle anskaffas till den egna insatsen. Man enade sig om att gemensamt ta upp ett banklån som man gemensamt gick i borgen för. Huvuddelen av de anställda förklarade sig villiga att vara med varför man beslöt att bilda det nya bolaget. En mindre

produktionsenhet på en annan ort besöktes och även dessa erbjöds att bli delägare i företaget. 86 av de ca 100 anställda beslutade sig för att gå in som delägare. De flesta av de som valde att stå utanför hade deltidsarbete, någon skulle strax därefter pensioneras.

I detta läge var den statliga lånegarantin ännu inte klar. Förutom den lånegaranti som krävdes för att lösa ut de gamla ägarna ställde banken krav på statlig garanti för ytterligare ett lån, 700 000 kronor, som redan fanns i företaget. När ägarna till slut gick med på en sänkning av budet till mindre än hälften av utgångsbudet beviljades slutligen en lånegaranti. Villkoret var att företaget fick en utomstående styrelseordförande och att hel- och halvårsbokslut lämnades till företagareföreningen. Efter över ett år kunde företagen slutligen tas över. De anställda fortsatte driften på i stort samma sätt som tidigare.

Skiftet i företagets ledning utlöste etableringen som löntagarägt företag. Problemen inom branschen och företagets relativt dåliga ekonomisk ställning medförde att försäljning inte gick att genomföra. Av stor betydelse för etableringen var vice VD som dels var initiativtagare dels skötte det praktiska arbetet vid övertagandet och fackklubbsordföranden och dennes kontakter i fackförbundsledningen som denne utnyttjade för påtryckningar för att få industrigarantilånet.

### 6.3 Etableringsorsak

I föregående avsnitt gavs "bilder" över hur etableringen som löntagarägda företag gått till i några fallföretag. Fortsättningsvis behandlas etableringen utifrån data om hela populationen insamlade vid enkätundersökningen. I redovisningen medtas endast data för de 38 företag, av totalt 45 företag, som besvarat enkäten. Samtliga sex fallföretag har som tidigare framgått etablerats genom att de anställda övertagit det företag i vilket de varit anställda. Fallstudierna gav också exempel på de vanligaste orsakerna till att ett övertagande har aktualiserats: ekonomisk kris och generationsskifte.

Principiellt kan etableringarna som löntagarägda företag klassificeras i två huvudgrupper: Offensiv och Defensiv etablering. Med offensiv etablering avses en egentlig nyetablering av ett företag medan den defensiva etableringen avser ett övertagande av ett existerande företag till följd av en faktisk eller förväntad kris i företaget.

Den defensiva etableringen kan framkomma ur olika situationer. Den kan utlösas av ekonomisk kris i företaget – konkurs, betalningsinställelse eller lönsamhetsproblem. Den kan utlösas av att de tidigare ägarna vill dra sig tillbaka av åldersskäl – generationsskiftesproblem. Krisen kan här antingen innebära ett nedlägningshot eller förknippas med den osäkerhet inför framtiden som följer med ett ägarskifte. En defensiv etablering kan även orsakas av nedlägningshot av andra orsaker t. ex. flyttning av verksamheten till annan ort, arbetsmiljöproblem osv. I tabell 6:1 redovisas ett försök att klassificera företagen efter etableringsorsak.

**Tabell 6:1 Etableringsorsak för de löntagarägda företagen fördelade efter bransch. Antal företag**

Bransch	Offensiv	Defensiv			Oklar	Totalt
		Ekonomisk kris	Generations-skifte	Övriga		
Byggnads	2	1	2	—	1	6
Verkstads	2	4	3	4	1	14
Trä	—	2	3	—	—	5
Textil och konfektion	—	4	5	1	1	11
Läder och sko	—	4	—	1	—	5
Grafisk	1	1	1	1	—	4
Övriga	—	—	—	—	—	—
Totalt	5	16	14	7	3	45

Som framgår av tabell 6:1 är den defensiva etableringen den helt dominerande inom tillverkningsindustri och byggnadsverksamhet. Endast 5 företag kan betraktas som offensiva etableringar. Bland dessa återfinns två företag som blev löntagarägda redan på 20-talet och som har syndikalistisk bakgrund. Övriga offensiva etableringar har skett genom att mindre grupper av anställda har lämnat det företag där de tidigare var anställda och etablerat ett konkurrentföretag till det tidigare företaget. Orsakerna till att man "hop-pade av" från det tidigare företaget har varit flera. I ett av fallen angavs som skäl missnöje med ledningen, i ett annat skedde avhoppet i samband med friställningsshot. Att offensiva etableringar är sällsynta bör ses mot bakgrund av de etableringshinder som finns på många marknader. Till detta kommer att en grupp människor sannolikt dels måste uppleva en känsla av samhörighet, dels befinna sig i en likartad situation innan nyetablering i denna form överhuvudtaget kan ske. Att de få nyetableringarna har skett genom att grupper av anställda hoppat av från ett annat företag är knappast en tillfällighet.

16 av företagen har etablerats som löntagarägda som en följd av ekonomisk kris i företaget. Endast 4 av dessa försattes emellertid i konkurs före över-tagandet. Bland de företag som klassificerats som generationsskiftesföretag återfinns några företag som förutom generationsskiftesproblem också hade ekonomiska problem. Den ekonomiska krisen hade emellertid inte blivit akut och generationsskiftesproblemet var den utlösande faktorn varför de här har klassificerats i denna kategori.

De företag som klassificerats som övriga defensiva har angett olika skäl till att anställda gått in som ägare. Några exempel på angivna orsaker:

"Det var omöjligt att behålla samma omsättning som vi hade med oförändrad arbetsstyrka. Vi valde istället den här vägen för att höja effektiviteten".

"Det krävdes en ny verkstadslokal då den tidigare lokalen inte var lämplig för verksamheten. Nybygge av verkstadslokal medförde kostnader som den tidigare äga-ren inte klarade själv".

"Lokalerna var utdömda av yrkesinspektionen och huvudfabriken som var belägen på annan ort var nybyggd. Företaget ville lägga hela sin produktion där istället för att förbättra våra lokaler. Man erbjöd oss att flytta men vi ville försöka själva".

"Före ägaren skulle flytta till annan ort och ville sälja".

Vanligen har de anställda övertagit äldre företag som ägts av en privatperson eller varit familjeföretag. Endast 5 av företagen har tidigare ägts av andra företag.

Som framgår av tabell 6:1 tycks inga skillnader finnas mellan olika branscher vad gäller etableringsorsak. Inte heller tycks skillnader finnas mellan olika storleksklasser bortsett från att de offensiva etableringarna naturligtvis skett i de lägre storleksklasserna.

Av tabell 6:2 framgår etableringsorsaken fördelade på olika etableringsperioder.

**Tabell 6:2 Etableringsorsak för de 1978 existerande löntagarägda företagen fördelade efter etableringsperiod. Antal företag**

Etablerings- period	Offensiv	Defensiv			Totalt
		Ekonomisk kris	Generations- skifte	Övriga	
-1969	3	5	2	-	10
1970-75	1	3	8	2	14
1976-	1	8	4	5	18
Totalt	5	16	14	7	42

Av tabellen framgår att 5 av de företag som övertogs i samband med ekonomisk kris före 1970 fortfarande existerar i denna form och således har gett sina anställda arbete i nästan 10 år. Av de företag som övertogs perioden 1970-75 och som fortfarande finns kvar övertogs de flesta i samband med generationsskifte. Som framgår av diagram 5:1<sup>1</sup> har några av de företag som övertagits 1971-73 försvunnit, bl. a. 4 textil- och konfektionsföretag som gått i konkurs. Endast tre av de företag som under denna period etablerades med ekonomisk kris som bakgrund finns idag kvar i denna form. Några långtgående slutsatser om möjligheten att klara en ekonomisk kris genom att de anställda övertar företaget bör inte dras eftersom misslyckandena i huvudsak koncentrerats till en bransch.

## 6.4 Initiativet till etableringen

Vanligen har ett fåtal personer från början drivit idén att de anställda själva skall ta över ett företag. En intressant frågeställning är hur denna idé uppstod. Vilken roll spelar här t. ex. press? Medför existensen av ett löntagarägt företag inom ett område att också andra anställda kommer att överväga ett övertagande när deras företag hamnar i en krissituation? Medför existensen av lyckade försök att driva ett företag vidare som löntagarägt att myndigheter och utvecklingsfonder blir mer positivt inställda till denna typ av företag? Detta är exempel på några frågeställningar som vore av stort intresse att få besvarade.

Det material som har insamlats ger ingen möjlighet att besvara frågorna. I samband med intervjuerna i fallföretagen har visserligen gjorts försök att

<sup>1</sup> Se avsnitt 5:3.

få klarhet i hur idén uppstått. Oftast tycks dock även initiativtagaren själv vara oklar över hur han fått idén. Att liknande försök och pressen kan ha en viss betydelse framhålls av initiativtagaren i Företag 4<sup>1</sup> som framhåller att liknande försök på orten och pressens behandling av dessa påverkat hans sökande efter alternativ när den ekonomiska krisen kom. Initiativtagaren i Företag 5<sup>2</sup> framhåller sitt engagemang i arbetarrörelsen och Kooperationen som trolig orsak till att idén uppstod.

Vanligen, i ca 1/3 av företagen, har högre tjänstemän initierat och drivit övertagandeprocessen. Fackklubbens ordförande har endast i 4 företag initierat övertagandet. Som framgår av fallbeskrivningarna så har dock de fackligt förtroendevalda ofta varit aktiva även om initiativet inte kommit från dem. I 8 företag har tidigare ägare kommit med initiativet, vanligen vid övertaganden i samband med generationsskiften. I ett företag har en statlig delegation i princip varit den helt drivande.

Genom att studera de löntagarägda företagens lokalisering kan ett visst underlag för spekulationer erhållas. Några slutsatser kan naturligtvis inte dras. I figur 6:2 har företagens lokalisering ritats in.

I norra Sverige finns endast ett fåtal löntagarägda företag. Däremot återfinns ett relativt stort antal i Småland, Älvsborgs och Kristianstads län. Förklaringarna till att många av företagen är lokaliserade inom dessa områden kan vara flera. En lång småföretagaretradition kan vara en, en annan att många företag inom krisdrabbade branscher varit lokaliserade till dessa områden. I Älvsborgs län har t. ex. textil- och konfektionsindustri varit av stor betydelse.

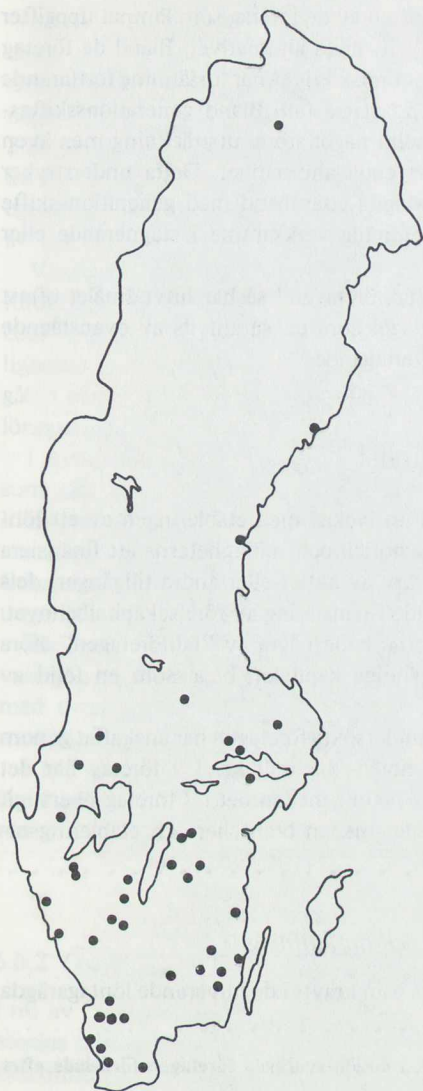
I detta sammanhang är lokaliseringen intressant framför allt ur en annan synpunkt. Vilken betydelse har det haft att några av de tidigare "lyckade" etableringarna av löntagarägda företag har skett inom Älvsborgs och Kristianstads län? Har detta medfört att andra grupper av anställda vågat sig på att överta och själva driva sina företag? Har detta medfört att utvecklingsföretagen har en annan syn på denna typ av företag? På samma sätt är det en tillfällighet att båda byggnadsföretagen på en liten ort i Småland drivs som löntagarägda? Ett av dessa företag är mycket gammalt, det andra helt nyetablerat i samband med generationsskifte. Vilken roll har förekomsten av det tidigare löntagarägda företaget spelat när man sökt lösningen på generationsskiftesproblemet i det andra företaget? Det väsentliga i ovanstående är att spridningseffekten från tidigare etableringar *kan* vara en av förklaringarna till att vi återfinner flera företag av denna typ inom dessa områden.

## 6.5 Alternativ till etablering som löntagarägt företag

Av fallstudierna framgick att försök till försäljning gjordes i de flesta av fallföretagen men att dessa misslyckades. Av avgörande betydelse för om ett övertagande skall komma till stånd eller inte är de alternativ som finns. Av tabell 6:3 framgår vilka alternativ som funnits till att de anställda själva övertog verksamheten.

<sup>1</sup> Se avsnitt 6.2.4.

<sup>2</sup> Se avsnitt 6.2.5.



Figur 6:2 De löntagarägda företagens lokalisering.<sup>1</sup>

Tabell 6:3 Alternativ till etablering som löntagarägt företag för de defensiva etableringarna efter etableringsorsak. Antal företag

Etablerings- orsak	Alternativ			Saknas	Totalt
	Nedlägg- ning	Försälj- ning	Andra		
Defensiv:					
Ekonomisk kris	8	3	–	1	12
Generations- skifte	5	8	–	1	14
Övriga	4	1	2		7
<b>Totalt</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>33</b>

<sup>1</sup> Avser företag inom byggnadsverksamhet och tillverkningsindustri.

Av tabellen framgår att i över hälften av de företag som lämnat uppgifter om alternativ så har nedläggning varit enda alternativet. Bland de företag som etablerades i samband med ekonomisk kris så har försäljning fortfarande varit aktuell vid övertagandet i endast tre fall. Bland generationsskiftesföretagen har försäljning varit aktuell i något större utsträckning men även här har nedläggning ofta varit det enda alternativet. Detta understryker att många av de företag som övertagits i samband med generationsskifte har varit svårsålda mindre familjeföretag verksamma i stagnerande eller tillbakagående branscher.

Som redan tidigare framgått i "fallföretagen" så har huvudmålet oftast varit att rädda sysselsättningen. Något som också antyds av ovanstående uppgifter om alternativ till ett övertagande.

## 6.6 Finansiering av övertagandet

Av stor betydelse för möjligheten att lyckas med etableringen av ett löntagarägt företag är kapitalbehovets storlek och möjligheterna att finansiera detta. Kapital behövs dels för förvärv av aktier eller andra tillgångar, dels för att säkerställa en tillfredsställande finansiering av rörelsekapitalbehovet. Som framgick av de sex fallstudierna hade några av "fallföretagen" stora svårigheter att anskaffa det nödvändiga kapitalet, bl. a. som en följd av bristen på säkerheter.

Det kapital som de anställda i de undersökta företagen har anskaffat genom egen insats och lån varierar från noll - 3,5 milj. kr. I 9 företag har det anskaffade kapitalet understigit 100 000 kr medan det i 7 företag överstigit 1 milj. kr. Några uttydbara skillnader mellan branscher och etableringsorsaker föreligger inte i materialet.

### 6.6.1 Den egna insatsen storlek och anskaffning

I tabell 6:4 redovisas den egna insats som krävts i de nuvarande löntagarägda företagen efter etableringsorsak.

Tabell 6:4 Den egna insatsens storlek i de löntagarägda företagen fördelade efter etableringsorsak. Antal företag

Etable- rings- orsak	Insatsens storlek/delägare				Svar saknas	Totalt
	0- 5000	5000- 10000	10000- 25000	25000-		
Offensiv	3	0	0	1	1	5
Defensiv:						
Ekonomisk kris	5	4	3	-	1	13
Genera- tions- skifte	4	4	3	2	-	13
Övriga	1	3	1	2	-	7
<b>Totalt</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>38</b>

I 2/3 av företagen har den egna insatsen understigit 10 000 kr, i 6 av dessa under 1 000 kr. Observera dock att en del av de lägre beloppen avser äldre etableringar. Dessutom har de anställda i två företag inte behövt göra något insats överhuvudtaget. I 5 företag har insatsen överstigit 25 000 kr, 2 av dessa återfinns bland byggnadsföretagen. De högsta insatserna 50 000 kr, har dock satsats i ett större verkstadsföretag och i ett litet tryckeri. Några egentliga skillnader mellan branscher tycks inte föreligga med undantag av att de minsta insatserna gjorts inom textil- och konfektion.

Vanligen har de anställda varit hänvisade till att själva anskaffa den erforderliga insatsen. Vanligen genom sparmedel, privata banklån mot borgen eller inteckningar i den egna villan osv. Endast 8 företag har utnyttjat möjligheten till ett gemensamt agerande och tagit banklån där de anställda gått i borgen för varandra. I några av dessa företag amorteras lånen genom lönepåslag som täcker hela eller delar av amortering och ränta på lånen.

I materialet finns en tendens till att det procentuella antalet anställda som gått in som delägare vid etableringen minskar med stigande insatser. Ekonomiska skäl anges dock endast i fem företag som orsak till att samtliga anställda inte gått in som delägare. Istället har i enkäten framför allt angetts åldersskäl. De som stått inför en nära förestående pensionering eller varit unga har i större utsträckning än andra avstått från delägarskap.

Förutom den direkta egna insatsen har i 12 av företagen de anställda, vanligen endast de som gått in som delägare, fått lönesänkningar i samband med övertagandet. Hälften av dessa i företag som etablerats i samband med ekonomisk kris i företaget.

I 1/3 av företagen har dessutom de anställda gått i borgen för företagets lån. I endast 2 företag överstiger borgenssumman/delägare dock 15 000 kronor.

### 6.6.2 Övrig finansiering

I tre av "fallföretagen" uppstod problem att anskaffa det kapital som behövdes utöver den egna insatsen, huvudsakligen beroende på att företagets lönsamhet bedömdes som otillräcklig. Av de företag där egentliga finansieringsproblem inte uppstod kunde företag 2 utnyttja möjligheten till speciellt branschstöd för företagsförvärv, företag 3 hade företagareföreningens aktiva stöd vilket betydligt underlättade lösningen av finansieringsproblemen och i företag 5 kvarstod den tidigare ägaren med köpeskillingen som lån, varför företaget endast i begränsad utsträckning behövde utnyttja sig av andra kreditmöjligheter.

26 av företagen har uppgivit att de utnyttjat externa finansieringsmöjligheter vid etableringen. I tabell 6:5 sammanfattas de använda finansieringskällorna. De i tabellen använda beteckningarna "privata" och "statliga" är något oegentliga. Med "privata" avses finansiering genom den vanliga kreditmarknaden med sedvanliga krav på säkerheter och ekonomiska bedömningar. Med "statliga" avses lån genom företagareföreningen, industrigarantilån och särskilt branschstöd.

Tabell 6:5 Anlitade finansieringskällor vid extern upplåning i samband med etableringen. Antal företag

Finansieringskällor	Det anskaffade kapitalets storlek (t. kr)			Saknas	Totalt
	- 500	500-1000	1000-		
Enbart privata	9	2	-	2	13
Enbart statliga	1	1	1	-	3
Privata o statliga	1	3	2	-	6
Privata o tidigare ägare	-	-	2	-	2
Statliga o tidigare ägare	-	1	1	-	2
Totalt	11	8	6	2	26

50 % av företagen har enbart utnyttjat finansieringsmöjligheterna på den vanliga kreditmarknaden. I dessa har behovet av extern upplåning vanligen varit relativt begränsat. 11 företag har erhållit statliga krediter, 5 av dessa industrigarantilån av sysselsättningspolitiska skäl. Huvuddelen av de företag som erhållit statliga krediter har blivit löntagarägda efter 1976. I 3 företag har statliga krediter utgjort hela den externa upplåningen. Den tidigare ägaren har kvarstått med lån i 4 företag, varav i två med huvuddelen av köpeskillingen.

Något som understryker de problem man haft att skaffa kapital är att 9 av de 26 företagen fått någon låneansökan avslagen. Huvuddelen var dock "ekonomiska krisföretag", varför bedömningen av deras ekonomiska framtid var negativ. Något stöd för uppfattningen att bankerna generellt skulle vara negativt inställda till ägarformen som sådan ger siffrorna inte. Några "onormala" villkor för att lånen skulle beviljas tycks heller inte ställas. I några företag har dock ställts krav på en utifrån kommande styrelseordförande.

## 6.7 Externa intressenters syn på etableringen och förekomsten av hjälp i samband med denna

Av fallstudierna framgick den stora betydelsen som olika former av aktivt stöd från olika personer och organisationer har för etableringen skall komma till stånd. Olika organisationernas inställning till denna påverkar naturligtvis hur aktiva dessa är när det gäller att ställa hjälp till förfogande. I enkäten har företagen angett vilka organisationer man kontaktade före etableringen och gjort en uppskattning av hur man från företagets sida bedömde deras inställning till denna. Det bör påpekas att dessa uppskattningar naturligtvis påverkas av den hjälp och stöd man erhållit och vilka möjligheter organisationerna haft att ställa hjälp till förfogande.

I tabell 6:6 sammanfattas dessa uppskattningar vad gäller företagareföreningar, banker/kreditinstitutioner och fackliga organisationer. 22 av fö-

retagen var i kontakt med företagareföreningen före etableringen. 7 av dessa angav att denna var negativ till etableringen. Huvudparten var företag i ekonomisk kris, varför bakom den upplevda negativa attityden sannolikt ligger negativa bedömningar av företagets ekonomiska framtid. Något som också understryks av nedanstående exempel på vad företagen själva anser ligga bakom den negativa inställningen:

”Okunnighet om hur företaget sköts på senare år.”

”En viss överetablering ansågs föreligga i branschen.”

”Bristande tro på företagets framtid.”

”Inget förtroende för att folk på verkstadsgolvet skulle kunna sköta ett dylikt företag.”

”Vet inte, ärendet förhalades – troligen en viss rädsla att satsa på nytt gäng.”

Något stöd för åsikten att företagareföreningarna generellt skulle vara negativa till löntagarägda företag ger siffrorna inte. I några företag har också företagareföreningarna genom sitt aktiva stöd möjliggjort ett övertagande från de anställdas sida. Avgörande för deras ställningstagande är bedömningen av företagets ekonomiska framtid. Vid samtal med utvecklingsfonderna har också framkommit den stora vikt dessa lägger vid att företaget har en stark ledning.

Samma sak gäller bankerna. Av de 32 företag som varit i kontakt med bank före etableringen är det endast 4 där man upplevt att banken haft en negativ inställning. Samtliga var företag i ekonomisk kris. I några av företagen kunde man dessutom finna andra banker som var villiga att stödja övertagandet.

De fackliga organisationerna på central nivå tar ofta avstånd från tanken på lokalt löntagarägda företag. Av de 19 företag som var i kontakt med centrala fackliga organisationer före etableringen upplevde endast 6 fackets inställning som klart negativ. Samtidigt upplevde fackets inställning som klart positiv av endast 5 företag. Det har också förekommit att man, enligt uppgift, inte längre fick vara med i facket när man gått in som delägare.

När man bedömer dessa uppskattningar måste man emellertid komma ihåg att uppskattningarna har gjorts av företag som lyckats med sin etablering. Det är ovisst hur många andra försök till etableringar som gjort och i vilken utsträckning eventuellt motstånd från företagareföreningar och andra har haft betydelse för att dessa misslyckats. Viss tveksamhet till formen har dock framkommit hos kreditchefer och konsulter vid några utvecklingsfonder. Man pekar bl. a. på oklara ansvarsförhållanden, risker för konflikter och omständiga beslutsprocesser.<sup>1</sup>

Flertalet av de företag som etablerats under senare år tycks uppleva att de organisationer man varit i kontakt med haft en positiv inställning till etableringen. I några av de tidigare etableringarna däremot upplevs inställningen som mycket negativ.

Av ”fallbeskrivningarna” tidigare framgick att det stöd man fick kom från olika håll. Företagareföreningen, andra företag, fackförbund, tidigare ägare osv. Ekonomiska utredningar utförs vanligen av företagareföreningar och banker i samband med låneärenden. Övriga organisationer har vanligen endast gett råd vid enkla förfrågningar.

Företagens betydelse i den lokala ekonomin understryks av att kommunen i 10 företag aktivt medverkat vid etableringen. Exempel på åtgärder är be-

<sup>1</sup> Synpunkterna har framförts vid telefonkonversationer.

Tabell 6:6 De löntagarägda företagens upplevelse av företagareföreningars, bankers och fackliga organisationernas syn på etableringen. Fördelade efter etableringsorsak

Etableringsorsak	Företagareföreningar						Bank/kreditinstitution						Fackl. organisation						Totalt
	Upplevd attityd			Ej kontakt			Upplevd attityd			Ej kontakt			Upplevd attityd			Ej kontakt			
	Pos	Neutr	Neg	Pos	Neutr	Neg	Pos	Neutr	Neg	Pos	Neutr	Neg	Pos	Neutr	Neg	Pos	Neutr	Neg	
Offensiv	2	-	1	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	2	5	
Defensiv:																			
Ekonomisk kris	3	-	5	4	5	2	4	-	-	1	6	2	3	3	-	12	-	12	
Generationskifte	6	1	1	5	10	1	-	2	4	4	1	-	8	1	14	-	14	14	
Övriga	3	-	-	4	5	1	-	1	-	-	1	4	2	2	-	7	-	7	
Totalt	14	1	7	13	24	4	4	4	3	5	8	6	10	3	38			38	

viljande av hyresfrihet under viss tid och kommunal borgen för lån. Kommunalpolitiker har dessutom i åtminstone ett fall haft stor betydelse vid "påtryckningar" på olika myndigheter.

Företagen har i enkäten fått besvara frågan om vilka stödåtgärder man anser mest angelägna för att underlätta för en grupp anställda att överta eller etablera ett löntagarägt företag. Svaren är i många fall färgade av det egna företagets problem i samband med etableringen.

Att frågor sammanhängande med finansiering av företagen har betydelse framgår t. ex. av följande svar:

"Bank- och företagareföreningens aktiva stöd i form av pengar och ekonomisk kalkyluppläggning."

"Statligt Industrigarantilån. Utbildningsbidrag om byte av bransch skall ske."

"Att det nya företaget jämföras med en nyetablerat företag så att man kan tillgodogöra sig de stöd som utgår till nystartade företag."

"Ekonomiskt stöd i form av borgen från staten eller kommunen."

Men också olika slag av rådgivning önskas:

"En kontaktperson som kan tala om hur man praktiskt skall gå till väga och marknadsundersökning."

"Juridisk hjälp. Ekonomisk utredning."

"Upprättande av avtal för försäljning av aktier vid utträde ur företaget."

I övrigt har t. ex. nämnts önskemål om hjälp med utbildning och hjälp med sakkunnig ledning.

## 6.8 Sammanfattning och slutsatser

De sex fallbeskrivningarna visade de vanligaste orsakerna till att företag blir löntagarägda. Samtliga sex företag har övertagits av de anställda som en följd av ekonomiska kriser eller generationsskiftesproblem, dvs. är defensiva etableringar. Offensiva etableringar, egentliga nyetableringar, är mindre vanliga. Endast fem av företagen tillhör denna kategori. Detta skall ses mot bakgrund av de etableringshinder som finns på många marknader och att det för att en nyetablering i denna form skall ske sannolikt krävs att en grupp människor samtidigt befinner sig i en likartad situation och redan tidigare känner en viss samhörighet.

De defensiva etableringarna har i nästan lika många fall utlösts av generationsskiftesproblem som av ekonomisk kris. Även andra orsaker till ett övertagande har angetts, t. ex. flyttning av verksamheten till annan ort som en följd av arbetsmiljöproblem. Bland generationsskiftesföretagen återfinns flera företag där visserligen generationsskiftet utlöste övertagandet men där, i likhet med Företag 6, lönsamheten var mindre god. Detta understryks dels av att företagen återfinns i stagnerande eller tillbakagående branscher, dels av att nedläggning varit det enda alternativet. Bland generationsskiftesföretagen återfinns också företag där den ekonomiska ställningen, i likhet med i Företag 2, varit god. Alternativet till ett övertagande har i mer än hälften av de defensiva etableringarna varit nedläggning. I fem av fallföretagen framgick också att först sedan andra lösningar misslyckats har de

anställda övertagit företagen. Huvudmotivet har varit det traditionella "svångremsmotivet" i huvuddelen av företagen. I stället för arbetslöshet har de anställda valt att själva driva sitt företag vidare.

I fem av fallföretagen har initiativet kommit från personer inom företaget. I Företag 2 har dock en statlig delegation varit den som i princip initierat och drivit processen. Vanligen har högre tjänstemän i företaget varit initiativtagare. Som framgått av fallbeskrivningarna har i två fall initiativet kommit från de anställdas fackliga representanter. Även i övriga företag, med undantag av Företag 2, har de fackliga representanterna varit aktiva i övertagandeprocessen. Idéns ursprung är oftast oklar även för initiativtagaren själv. I Företag 4 angavs dock av initiativtagaren att pressens behandling av liknande fall sannolikt varit av betydelse. I Företag 5, det äldsta av företagen, framhåller initiativtagaren sitt engagemang i arbetarrörelsen och Kooperationen.

I de senast etablerade av fallföretagen har samtliga anställda gått med som delägare. I de något äldre företagen fanns redan vid starten några av de anställda som inte blev delägare. Det största relativa antalet återfinns i Företag 5 där 40 % av de anställda valde att stå utanför delägarkretsen och vissa problem att hålla samman gruppen fanns. I 2/3 av företagen fanns redan från början två grupper, ägare och icke-ägare.

Vanligen är det ungdomar och personer som stått inför sin pensionering som valt att stå utanför delägarkretsen. Finansiella skäl till att en del anställda inte blev delägare vid övertagandet anges sällan. Samtidigt finns en svag tendens till att antalet anställda som inte blir delägare stiger med ökande insatser varför svårigheter att finansiera insatsen sannolikt ändå kan vara av betydelse. I Företag 1 medförde den långa och osäkra övertagandeprocessen att närmare hälften av de anställda lämnade företaget.

I fem av fallföretagen har externa personer eller organisationer på olika sätt lämnat stöd och hjälp vid övertagandet. Hjälp med påtryckningar på departementsnivå har erhållits i två av fallföretagen sedan industrigarantilån avstyrkts av företagareföreningen. I Företag 3 har företagareföreningen gett företaget sitt helhjärtade stöd och betydligt underlättat övertagandet. Företag 2 har fått stöd av en statlig delegation och Företag 4 av en privat revisionsbyrå och ett kundföretag vid övertagandet. I två av företagen har arbetet med övertagandet helt ombesörjts av personer inom företaget. De ekonomiska utredningarna om företagen har utförts av företagareföreningar och banker, vanligen i samband med låneärenden. Den betydelse företagen har för sysselsättningen på den ort där de är belägna understryks av att kommunen, i likhet med i två av fallföretagen, har understött övertagandet genom åtgärder som hyresfrihet, kommunal borgen osv.

Av fallföretagen har fyra företag varit i närmare kontakt med företagareföreningarna. I hälften av dessa har företagareföreningen efter den ekonomiska utredningen avstyrkt lån och därefter inte hjälp till med övertagandet. I det företag där utredningen utföll positivt, Företag 3, har denna dock i hög grad varit aktiv vid övertagandet. Huvuddelen av de företag där man upplevt att företagareföreningarna har varit negativa till övertagandet är företag som övertagits i samband med ekonomisk kris. Detta understryker att avgörande för företagareföreningarnas inställning har varit den företagsekonomiska bedömningen av företagets ekonomiska framtids-

utsikter. Till detta kommer att erfarenheterna av denna företagsform är begränsade och splittrade. Erfarenheter om under vilka förutsättningar det är möjligt att genom denna företagsform vända den negativa utvecklingen i företaget saknas i stor utsträckning.

Vissa problem har också funnits i kontakterna med bankerna. I hälften av fallföretagen var den första bank som kontaktades avvisande eller ställde krav på personlig borgen. Bankernas krav på personlig borgen upplevdes betungande och medförde vissa problem. I samtliga av dessa kunde sedan kapitalanskaffningsfrågan lösas genom kontakter med andra banker och att borgensfrågan löstes. Endast få av företagen har dock angivit att man upplevt att bankerna haft en negativ inställning till övertagandet. I generationsskiftesföretagen anges genomgående att bankerna varit positivt inställda.

Såväl storleken på det totala kapital som anskaffats i samband med övertagandet som den egna insatsens storlek varierar mellan företagen. I några av företagen har insatsernas storlek begränsat möjligheterna för alla anställda att bli delägare och två grupper har redan från början uppstått, ägare och icke-ägare. Hälften av de företag som anskaffat kapital förutom den egna insatsen har enbart utnyttjat den sedvanliga kreditmarknaden med normala krav på säkerheter. I de företag som haft större kapitalbehov har företagen vanligen varit hänvisade till industrigarantilån.

De fackliga organisationerna på central nivå har före övertagandet kontaktats i hälften av företagen. I endast ett fåtal fall har företagen uppgett att man upplevt att dessa varit positiva. Företag 3 och Företag 6 bland fallföretagen är emellertid exempel på företag där facket på förbunds nivå hjälp till.

Även formerna för övertagandet har varierat mellan företagen. I fallföretagen har aktier i företaget övertagits i de två företag som övertagits i samband med generationsskifte. I övriga företag har nybildade aktiebolag övertagit tillgångarna från tidigare ägare. Prisförhandlingarna med föregående ägare har varit besvärliga i fyra av företagen. Priset i två av företagen har också avsevärt kunnat minskas på grund av det stöd man erhållit i samband med förhandlingarna.

Samtliga tre nya fallföretag försökte under den tid man arbetade med övertagandet att få kontakt med andra liknande företag som bedrevs i denna form för att ta del av deras erfarenheter. I två av företagen hade man uppenbara svårigheter att få kontakt med sådana. I ett av företagen fick kontakten sedan stor betydelse för den form som valdes för verksamheten.

En rad praktiska problem har uppstått under processerna. Hjälps och stöd för att lösa dessa har sökts från olika håll. Bland fallföretagen finns också exempel där den korta tid man haft till sitt förfogande vid övertagandet medfört att problemen inte skulle ha kunnat lösas utan företagareföreningens aktiva stöd. Den speciella möjlighet till finansiellt stöd för övertagande av företag som utnyttjades i Företag 2 var där en förutsättning för övertagandet. Utan stödet skulle sannolikt övertagandet varken ha aktualiserats eller genomförts.

De företag där den företagsekonomiska bedömningen av företaget utföll positivt har haft de lättaste processerna. Även här har dock bristen på kunskap och erfarenhet av formen medfört problem. I de ekonomiska krisföretagen har den ekonomiska situationen medfört att de externa organi-

sationerna ställt sig avvisande eller avvaktande. Erfarenheter av under vilka förutsättningar möjlighet finns att vända en ekonomisk kris genom denna form saknas i stort. Genom att under de senaste åren flera ekonomiska krisföretag har övertagits kan dock ytterligare erfarenheter erhållas. Utvecklingen i dessa bör ingående följas upp.

Behovet av att på ett ställe, hos en intresse- eller samhällsorganisation, samla erfarenheterna av denna typ av företag förefaller stort. Hittills har problemen lösts i varje särskilt fall och företagen har fått söka sig fram på många olika vägar för att få hjälp med även små problem. Genom att erfarenheterna samlas på ett ställe förbättras möjligheterna till rådgivning och stöd vid en nyetablering eller ett övertagande och erfarenheterna från andra företag kan lättare utnyttjas.

## 7 De löntagarägda företagens mål och de kooperativa principerna

### 7.1 De kooperativa målen

I det traditionella aktiebolaget knyts rätten till inflytande i företaget och rätten till företagets överskott till ägandet av kapitalet. Desto större kapital en person har satsat, desto större rätt till inflytande och avkastning. Dessa rättigheter kan dessutom, som huvudprincip, fritt överlåtas till vem som helst som kan och är villig att köpa andelar. I det traditionella företaget har kapitalet den dominerande rollen och företaget blir i huvudsak vinstorienterat.<sup>1</sup>

I det arbetskooperativa företaget knyts ovanstående rättigheter till de som arbetar i företaget. Arbetet blir det centrala. Det arbetskooperativa företaget skall bedrivas enligt de kooperativa principerna:<sup>2</sup> ”en man – en röst”, öppenhet för var och en som kan utnyttja företaget för sin yrkesutövning, begränsad kapitalränta och överskottsfordelning efter antalet timmar eller dylikt. Principerna understryker den demokratiska förvaltningen och arbetets centrala roll i det arbetskooperativa företaget. Kapitalets underordnade, ”tjänande” roll understryks av att inflytandet skall vara oberoende av det satsade kapitalets storlek och att endast ränta skall utgå. Rätten till överskottet tillkommer de som arbetar i företaget. Vid sidan av de nödvändiga ekonomiska målen har det arbetskooperativa företaget andra mål som trygghet i arbetet, demokrati, arbetstillfredsställelse och en önskan att främja det kooperativa ägandet i samhället.<sup>3</sup> Som tidigare har påpekats är förhållandet att de anställda äger företaget inte ett tillräckligt villkor för att företaget också skall vara ett kooperativt företag.

### 7.2 Målen i de studerande ”fallföretagen”

För att ge en bild över de löntagarägda företagens mål, och möjliggöra en jämförelse av dessa med de kooperativa målen har ett försök att fastställa dessa gjorts. Målen fastställs av ägarna och kan vara mer eller mindre klart formulerade i bolagsordningar, avtal m. m. Målen kan också härledas ur olika beslut som fattas i företagen. Nedanstående baserar sig i huvudsak på intervjuer. Målen avspeglar därför de olika intervjupersonernas syn på företagets mål. Eftersom företagets mål är likartade sammanfattas dessa i tabell 7:1 och diskuteras i ett sammanhang. De citat som illustrerar synen på målen är ”typcitat” som illustrerar åsikter som återkommer hos de flesta intervjupersoner och i de flesta av företagen.

<sup>1</sup> Detta innebär en medveten förenkling. Naturligtvis kan andra mål förekomma. Förenkligen används för att understryka skillnaderna gentemot det arbetskooperativa företaget.

<sup>2</sup> Se avsnitt 1.2.1. Egentligen knyts rättigheterna till medlemskapet i kooperativet.

<sup>3</sup> Blomqvist, K 1978 a.a. sid 13.

### 7.2.1 Huvudmål: trygg sysselsättning

Som tidigare har framgått vid diskussionen av etableringen har huvudmålet i samtliga fallföretag varit att rädda sysselsättningen och göra det möjligt för de anställda att behålla en marknadsmässig lön.

”Trygga sysselsättningen: det är klart visst finns det många mål, men det är väl det som är det primära i alltihop att ha en sysselsättning och ha en marknadsmässig lön. För vi tror ju inte, eller det vet vi kanske, att vi kommer ju aldrig att tjäna pengar på det här.” (Företag 1. Aktiv vid etableringen.)

”Ja, jag tror att om jag talar för de som står på golvet så hade de ett mål och det var att rädda sina jobb. De ser alltså inte det här som någon affär. Behålla jobbet och få veta någonting det är vad de vill. Tidigare har de ju inte vetat någonting.” (Företag 2. VD.)

”Men huvudtanken med det är ju att behålla sysselsättningen här, bara arbetstillfällena. Det är ju ingen av oss som har något intresse av att gå in i det här med vinstintresse eller något sådant, utan vi har sagt att de pengar som vi satsade får vi väl se som bortkastade pengar”. (Företag 3. Styrelseordförande.)

Samtliga tre uttalanden understryker det privata avkastningsmotivets underordnade betydelse. Samma syn har återkommit i de äldre företagen 4-6 vad gäller etableringstillfället. I företag 5, det äldsta och länge mest ekonomiskt framgångsrika av fallföretagen har dock en målförskjutning ägt rum: avkastning till delägarna, knappt hälften av de anställda, har fått allt större betydelse. Dessa börjar idag ”att betrakta företaget som sin sparbössa inför pensionering”.

Endast företag 3 och 5 strävar efter att på sikt öka antalet anställda. Det nyetablerade företaget 3 hade kort tid före övertagandet nästan dubbelt så många anställda som idag varför företagets önskan är att kunna återanställa en del av dessa.

”En annan målsättning när det gäller sysselsättning är ju att om några år kunna börja att plocka in lite folk igen. Vi har sagt att 1980 är vi kanske uppe i ett 40-tal igen.”

(Företag 3. Styrelseordförande.)

I företaget ställer man stora förhoppningar till kontakterna med ett utvecklingsbolag som skall hjälpa företaget att få fram nya produkter. Företag 5 har sedan starten ökat antalet anställda med 60 %. Under de senaste två åren har man dock varit tvingade att permittera ett 10-tal anställda. I första hand har man därför som mål att komma upp till den storlek man tidigare haft. Trots att företaget expanderat jämförelsevis mycket säger VD om målen:

”Huvudinriktningen har ju varit att skynda långsamt, att konsolidera företaget mer och mer och framförallt värna om de arbetstillfällen som det ger. Det har alltså inte varit någon slags vinstmaximering eller något sådant. Det har varit att värna om arbetsplatsen och att kunna åstadkomma sådana produkter och sådant resultat att vi kan betala marknadsmässiga löner och gärna något till aktieägarna också.”

(Företag 5. VD.)

Hur snabbt man skall expandera har varit en tvistefråga i företaget, där en grupp företräd framförallt av VD menat att ägarna varit försiktiga i överkant.

Tabell 7:1 Fallföretagens mål

Huvudmål vid etableringen	Huvudmål idag	Expansionsmål	Demokrati	Ägandemålsättningar	Ersättning för satsat kapital	Premielön till alla anställda	Övriga
Företag 1 Trygga sysselsättningen	Sysselsättning	Svag expansion	Lika ägande – lika inflytande. Rotation i styrelsen	Inom företaget. Alla delägare efter viss tids anställning.	Ja, genom löneplåslag. Del av företagets värdetillväxt.	Ja	Investeringar i ny maskinpark. Konsolidering av företaget.
Företag 2 Trygga sysselsättningen	Sysselsättning	Nej	Lika ägande – lika inflytande. Förbättrad information.	Inom företaget. Alla delägare efter viss tids anställning. Lika delägande.	Ja, genom löneplåslag. Del av företagets värdetillväxt.	Ja	Investeringar i lokaler och maskinpark. Nytt lönesystem (ev). Förbättrade marknadsrelationer.
Företag 3 Trygga sysselsättningen	Sysselsättning	Expansion	En man – en röst	Inom företaget. Alla delägare. Lika delägande.	Nej	Nej	Ändring av lönesystem. Någon löneutjämning. Utveckling av nya produkter. Ökad produktivitet.
Företag 4 Trygga sysselsättningen	Sysselsättning	Svag expansion		Inom företaget. Alla delägare efter viss tids anställning. Lika delägande.	Ja, genom löneplåslag. Del av företagets värdetillväxt.	Nej	Köpa maskinparken.
Företag 5 Trygga sysselsättningen	Sysselsättning. Avkastning till delägarna.	Expansion	Motstånd från delägarna till ytterligare spridning av inflytande.	Inom företaget. Delägandet hos ursprungsgruppen. Lika delägande.	Ja, genom löneplåslag. Del av företagets värdetillväxt.	Ja	
Företag 6 Trygga sysselsättningen	Sysselsättning	Nej	Lika ägande – lika inflytande.	Inom företaget. Alla delägare efter viss tids anställning. Lika delägande.	Ja, genom löneplåslag.	Nej	

### 7.2.2 Demokrati- och ägandemålsättningar

Förutom målet att rädda sysselsättningen har målen diskuterats i mycket liten utsträckning vid etableringen. Huvudinriktningen har varit att lyckas med övertagandet. Demokratisering av företagen har inte i sig varit ett huvudmål. Däremot har de anställda haft förväntningar om ett större inflytande som en följd av ägandeförändringen. Kopplingen mellan ägande och formellt inflytande förefaller ha varit en självklarhet.

Samtliga företag uppger också att man i fortsättningen vill att ägandet om möjligt skall vara jämnt fördelat. I företaget 5 begränsas dock detta önskemål till jämn fördelning inom ursprungsgruppen. Önskemålet om det lika delägandet kan ses som en önskan om likställdhet i risktagande, ansvar och inflytande:

"Alla har satsat lika mycket, alla har lika mycket att säga till om och alla har samma ansvar också. . . då måste det gå lättare att komma överens."

(Företag 1. Fackligt aktiv.)

Att kontrollen över företaget skall finnas hos de anställda och att dessa därigenom själva skall kunna påverka sin situation understryks:

"Vi kom naturligtvis in på det att det vi gör eller vill göra, det bestämmer vi själva här på företaget. Vi bestämmer hur vi skall utveckla detta företaget för att säkra våra arbetstillfällen. Därför att vi själva äger det och genom det måste det väl ändå finnas ett 100 %-igt intresse för alla att göra sitt bästa."

(Företag 5. Aktiv vid etableringen.)

I samtliga företag har man också målet att de anställda skall äga och kontrollera företaget.

I alla företag, utom företag 5, önskar man att alla om möjligt skall vara delägare. Dock inte utan vidare:

"Det har väl diskuterats att de bör jobba under en viss tid innan de får rätt att gå in och köpa. Och att de, om det finns synnerliga skäl skall kunna gå in på en gång."

(Företag 2. VD.)

"Vi ser ju först att den nye skall komma in i företaget och fungera och sedan efter hand får de erbjudande. Alla erbjuds förr eller senare."

(Företag 6. VD.)

Företag 5 kan däremot betraktas som slutet. Någon önskan från ägarna att sprida delägandet till övriga anställda finns inte i företaget. Försök har gjorts men stött på motstånd från den stora gruppen delägare:

"Ägandet borde på ett sådant här företag där det är så pass många delägare finnas hos alla. Det är fel att inte alla har samma del och intresse i företaget. . . Och den uppfattningen finns nog här också och det har prövats på olika vägar och idéer men det har stött på patrull bland ägargruppen."

(Företag 5. VD.)

Förklaringarna till ståndpunkten uttalas av en av delägarna:

"I och med att aktierna blir mycket värda och de tror att de skall bli mer värda då vill de utnyttja förköpsrätten de som är aktieägare. Sedan vill de välja vem som skall bli delägare."

(Företag 5. Aktiv vid etableringen.)

Alla som man ansåg sig kunna sysselsätta erbjöds att bli delägare vid etableringen. En relativt stor grupp valde då att stå utanför. Ägarna anser sig nu ha rätt att få ersättning för vad man satsat i form av risk och ansvarstagande vid etableringen. Sannolikt är företagets period som kollektivt snart slut. Samstämmiga uttalanden tyder på att försäljning av företaget blir aktuell när nuvarande delägare uppnår pensionsåldern.

### 7.3 De löntagarägda företagens mål

I nedanstående avsnitt diskuteras målen i huvudsak med utgångspunkt i uppgifter lämnade i samband med enkätundersökningen.

#### 7.3.1 Huvudmål: att trygga sysselsättningen

Som visats i avsnitt 6.5 har det alternativ som funnits till att själva överta och driva företaget oftast varit nedläggning. Detta understryker att målet varit att rädda sysselsättningen för de anställda, något som också har understrykts i föregående avsnitt. Man strävar också i första hand efter att bibehålla den arbetsstyrka man hade vid etableringen.<sup>1</sup> I tabell 7:2 redovisas det antal företag som ökat respektive minskat sysselsättningen efter övertagandet.

Tabell 7:2 Förändring i antalet sysselsatta efter etableringen och uppskattad förändring fram till 1982 efter bransch. Antal företag

Bransch	Förändring sedan etableringen				Planerad förändring till 1982				Totalt
	Ökning	Oförändrad	Minskning	Saknas	Ökning	Oförändrad	Minskning	Saknas	
Byggnads	2	2		1	2	3	–		5
Verkstads	8	3	2		9	3	–	1	13
Trä	2	–	–	1	1	1	–	1	3
Textil- och konfektion	4	1	5	–	2	5	–	3	10
Läder och sko									
Grafisk	2	1	–	1	2	2			4
Övriga	1	1	–	–	1	–	1	1	–
<b>Totalt</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>38</b>

Som framgår av tabellen har 50 % av företagen ökat antalet anställda efter etableringen. I de flesta fall har dock ökningen bara varit en eller ett fåtal personer. Totalt har antalet anställda ökat med ca 100 anställda. Huvuddelen av denna ökning ligger dessutom på ett äldre företag. Endast 5 av företagen kan betraktas som klart expansiva företag.

Ett visst stöd för uppfattningen att huvudmålet för de flesta företag är att bibehålla sysselsättningen på ungefär samma nivå ges av de uppgifter som lämnats om planerat antal anställda fram till och med 1982. 17 av de 32 företag som lämnat uppgifter har planer på att utöka arbetsstyrkan.

<sup>1</sup> Detta har framförallt understrukits vid telefonkontakter med företagen. Samma inställning har framkommit vid intervjuerna i "fallföretagen".

Endast 8 av dessa har dock en mer uttalad expansiv inriktning. I övriga företag rör det sig om en utökning av arbetsstyrkan med endast en eller ett fåtal personer. Endast ett av företagen planerar dock en minskning av antalet anställda. Dessa siffror måste bedömas utifrån att många av företagen är relativt nyetablerade som löntagarägda. Dessutom återfinns många inom stagnerande eller tillbakagående branscher. Företag inom verkstadsindustrin förefaller dock ha expansionsplaner i större utsträckning än företag inom övriga branscher, vilket tyder på att branschtillhörighet är av avgörande betydelse.

### 7.3.2 *Demokrati- och ägandemålsättningar*

Ideologiska mål har endast varit av betydelse vid etableringen av de två företag som etablerades på syndikalistisk grund på 1920-talet. I övriga företag har sådana mål helt saknat betydelse. Kravet på att ägandet skall vara jämnt fördelat mellan delägarna, i den i undersökningen använda definitionen medför att rösträtten också är jämnt fördelad i företagen. Detta innebär dock inte nödvändigtvis att det lika ägandet i första hand valts i syfte att demokratisera företaget. En lika rimlig tolkning är att denna lösning valts för att sprida risktagandet vid en oviss satsning inför framtiden. Som tidigare påpekats förefaller kopplingen ägande – inflytande betraktas som en självklarhet. Bakom målsättningen med lika delägande ligger därför också en önskan om likaberättigande. I några företag har dock bestämmelser om lika rösträtt oavsett kapitalinnehav intagits i avtal mellan delägarna.

I tabell 7:3 sammanfattas de mål beträffande ägande som uppgetts vid enkätundersökningen. Av de 37 företag som besvarat frågorna om ägandemålsättningarna har 33 önskemålet att ägandet helt skall finnas hos de anställda. I huvuddelen av företagen uttrycktes således ett önskemål att kontrollen över företaget skall ligga hos de som arbetar i detta.

I 2/3 av företagen finns ett önskemål att alla om möjligt också skall vara delägare i företaget. 11 av de 13 företag som saknar detta mål återfinns bland företag etablerade före 1976. Målet saknas också i större utsträckning bland de mindre företagen. Bakom dessa siffror ligger sannolikt den typ av målförskjutning som tidigare diskuterats i "Fallföretag 5". Vanligen har alla blivit erbjudna att gå in som delägare vid etableringen. Efter några års verksamhet, speciellt i framgångsrika företag, är man inte längre intresserade av att ta in nya delägare i företaget.

Önskemålet att ägandet om möjligt skall vara jämnt fördelat hos de anställda återfinns också hos 2/3 av företagen. I de företag där man önskar att alla anställda skall vara delägare återfinns också vanligen önskemålet att ägandet skall vara lika fördelat. Dessutom återfinns önskemålet att ägandet skall vara lika inom ursprungsgruppen hos de företag där man inte är intresserad av att sprida ägandet. Mycket tyder alltså på att man strävar efter att bibehålla det lika ansvaret och det lika inflytandet.

Tabell 7:3 De löntagarägda företagens ägandemålsättningar efter etableringsperiod. Antal företag

Etableringsperiod	Behålla ägandet hos de anställda			Alla delägare			Lika delägande			Saknas	Totalt		
	Ja, till 100 %		Nej	Ja, till 50 %		Vet ej	Ja		Ja, hos ursprungsgruppen			Vet ej	
	Ja, till 100 %	Ja, till 50 %		Ja	Nej		Ja	Nej				Vet ej	Vet ej
-1969	8	-	-	1	5	5	-	4	1	3	-	2	10
1970-75	12	1	1	-	7	6	1	7	4	2	1	-	14
1976-	13	1	-	-	12	2	-	12	2	-	-	-	14
Totalt	33	2	1	1	24	13	1	23	7	5	1	2	38

### 7.3.3 Ersättning till kapital och förekomst av "arbetspremie"

Någon större ekonomisk ersättning har man som framgått av intervjuerna inte väntat sig vid etableringen. Målet har varit att åstadkomma en tillräcklig lönsamhet för att klara marknadsmässiga löner och åstadkomma en tillräcklig konsolidering av företaget. I ett par av de offensiva etableringarna har dock avkastningsmotivet haft större betydelse. I några företag tycks, som tidigare nämnts, också målet att få avkastning på delägarnas kapital ha ökat i betydelse med tiden.

I tabell 7:4 sammanfattas förekomsten av arbetspremier beroende av företagets resultat och företagets policy när det gäller att ersätta de anställda som satsat kapital. Av tabellen framgår att 25 av de 36 företag som besvarat frågan ersatt eller ämnar ersätta anställda som satsat kapital. Lönepåslag är den helt dominerande metoden.

Olika typer av "arbetspremier" beroende av företagets resultat förekom i 22 av företagen. Förutsättningen för att eventuell extra lön skall räknas som "arbetspremie" är att den har utgått till samtliga anställda oavsett om de är delägare eller inte. Arbetspremier har förekommit i samtliga offensiva etableringar. Några övriga skillnader mellan bransch och storlek förekommer inte i materialet. Intressant är dock att i företag där delägarna satsat större belopp tycks arbetspremier vara mera sällan förekommande. I några företag där alla anställda är delägare föreligger vissa problem att fastställa om det rör sig om egentliga arbetspremier eller om ersättning för att dessa satsat kapital.

Principerna för fördelningen har varierat mellan företagen. Några exempel:

"Lika delar till alla anställda"

"50 % av beräknad vinst fördelas lika mellan samtliga anställda"

"Procent på lönen"

"Efter årsstämmans beslut"

"1/3 av årsvinsten efter avskrivning, lika till alla"

"I förhållande till antalet arbetade timmar."

Det bör påpekas att det ofta rör sig om blygsamma belopp som utbetalats vid något enstaka tillfälle.

## 7.4 Är de löntagarägda företagen också arbetskooperativa företag?

Med utgångspunkt i den diskussion som förts om de kooperativa principerna<sup>1</sup> och de löntagarägda företagens mål är det möjligt att peka på vissa likheter och olikheter mellan dessa och arbetskooperativa företag.

Kravet på självständighet uppfylls av alla företag. Önskemålet att alla om möjligt skall vara delägare saknas i 1/3 av företagen. I en del av dessa torde detta innebära att man inte alls är villiga att ta in nya delägare, i andra att ny delägare endast kan komma ifråga om denne ersätter en annan. Något önskemål att sprida delägarandet till flera anställda finns inte i dessa företag. Dessa företag är närmast att betrakta som slutna och det grundläggande kooperativa kravet på öppenhet uppfylls sålunda inte av alla företag.

<sup>1</sup> Se avsnitt 1.2.1.

Tabell 7:4 Förekomst av arbetspremie beroende av företagets resultat och företagens politik beträffande ersättning till de anställda som satsat kapital

Etableringsperiod	Förekomst av arbetspremie			Har ersatt eller ämnar ersätta anställda som satsat kapital			Totalt			
	Ja	Nej	Saknas	Ja	Metod	Saknas				
				Lönepåslag						
				Utdelning		Annan				
-1969	8	2	-	4	3	-	1	5	1	10
1970-75	6	7	1	11	10	1	-	1	2	14
1976	8	6	-	10	8	-	2	3	1	14
Totalt	22	15	1	25	21	1	3	9	4	38

Den kooperativa principen en man – en röst kommer i praktiken att gälla i företagen genom den valda definitionen. I fallföretagen har kopplingen ägande, ansvar och inflytande upplevts som självklar. Bakom det önskemål som återfinns i 2/3 av företagen att ägandet om möjligt även i fortsättningen skall vara lika mellan delägarna återfinns denna koppling mellan ägande, inflytande och ansvar. Som huvudprincip gäller dock fortfarande att rösträtten och rätten till överskott baseras på kapital och inte på arbetet. Endast ett fåtal av företagen har frikopplat önskemålet om lika rösträtt från kapitalinnehav och önskar lika rösträtt oavsett kapitalinnehavets storlek. Exempel finns också på företag där man trots att ägandet är lika inte har målet att rösträtten skall vara helt lika. Den tendens till att målet att alla skall vara delägare är mindre ofta förekommande i de äldre än i de nyare företagen har sannolikt sin grund i att rättigheterna till överskott och inflytande baseras på kapitalinnehav och inte på arbete.

Principen om begränsad kapitalränta gäller i ytterst få av företagen och har då närmast innebörden att ingen ersättning utgår till dem som ställt kapital till förfogande. I 1/4 av företagen har man angett att det inte ingår i företagets policy att speciellt ersätta dem som satsat kapital. I de företag där ersättning utgår är formen vanligen lönetillägg vars storlek är beroende av företagets resultat. Formen för ersättning är dock sannolikt vald mera av skattemässiga än av principiella skäl. Ersättning i form av arbetspremier beroende av företagets resultat till samtliga anställda oavsett om dessa är delägare eller inte har förekommit eller avses förekomma i knappt 2/3 av företagen.

Endast ett mindre antal av de löntagarägda företagen uppfyller till alla delar definitionen på arbetskooperativa företag. Stora likheter finns emellertid, framförallt vad gäller den formellt demokratiska beslutsordningen och det i 2/3 av företagen uttalade önskemålet att alla om möjligt skall vara delägare. Målen har emellertid, som framgått av fallbeskrivningarna, diskuterats endast i begränsad utsträckning i samband med etableringen som löntagarägt företag. Möjligheterna, framförallt vid övertagandet, att i företagen införa kooperativa målsättningar torde därför vara stora. Kunskaperna om den kooperativa företagsformen är också begränsad i företagen. Det bör också påpekas att de flesta av företagen inte själva betraktar sig som arbetskooperativa företag.

#### 7.4 Är de löntagarägda företagen också arbetskooperativa företag

Med utgångspunkt i den diskussion som föregår om de kooperativa företagen och de löntagarägda företagens mål är det tydligt att även om vissa av de löntagarägda företagen har vissa likheter med de arbetskooperativa företagen.

Kravet på självständighet uppfylls av alla företag. Önskemålet att alla om möjligt skall vara delägare ses hos 1/3 av företagen. I en del av dessa torde detta innebära att man inte alla är villiga att ta in nya delägare, i andra att ny delägare endast kan komma tilläggs om denne ersätter en annan. Något önskemål att sprida delägandet till flera anställda finns inte i dessa företag. Dessa företag är närmast att betrakta som slutna och det grundläggande kooperativa kravet på öppenhets uppfylls alltså inte av alla företag.

## 8 Associationsformen och organisationen av ägandet

Samarbetet mellan ägarna av ett företag och ägarnas och företagets relationer till tredje man regleras i sina huvuddrag av associationslagstiftningen. I denna ges ett antal fixerade typer av sammanslutningar med var sitt system av rättsregler.<sup>1</sup>

Organisationen av ägandet och valet av form för samarbetet i det löntagarägda företaget bör ske mot bakgrund av de speciella mål som detta har beträffande ägande, beslutsfattande, former för ersättning till satsat kapital osv. I detta kapitel diskuteras de möjliga och valda lösningarna på organisationen av ägandet i de löntagarägda företagen. Formerna för beslutsfattandet behandlas ytterligare i kapitel 9. Någon heltäckande diskussion av alla de juridiska och praktiska problem som uppkommer vid valet av form för samarbetet är inte möjlig att genomföra inom ramen för denna undersökning.

Diskussionen tar sin utgångspunkt i den diskussion av de löntagarägda företagens mål som skett i kapitel 7. I detta kapitel behandlas först huvuddragen i lagstiftningen för de möjliga associationsformerna med tonvikt på möjligheterna att inom ramen för dessa uppfylla dels de kooperativa målsättningarna dels de löntagarägda företagens mål.<sup>2</sup> Därefter behandlas den valda organisationen av ägandet i fallföretagen mot bakgrund av de mål som framkommit i intervjuerna. Kortfattat behandlas dessutom ytterligare några exempel på konstruktioner som presenterats i andra undersökningar eller med utgångspunkt från olika dokument som ställts till förfogande av företagen. Slutligen diskuteras några valda aspekter på associationsformen utifrån data insamlad vid enkätundersökningen.

### 8.1 Typer av sammanslutningar<sup>3</sup>

Traditionellt skiljs mellan bolag, föreningar och stiftelser. Såväl föreningar som bolag är sammanslutningar av personer som verkar för ett gemensamt ändamål. I stiftelsen däremot har egendom anslagits för att varaktigt främja ett visst syfte. Till skillnad från övriga associationsformer är det i stiftelsen inte i första hand fråga om en sammanslutning av personer utan här skall den avsatta egendomen tjäna ett visst ändamål.<sup>4</sup>

Gränsdragningen mellan bolag och föreningar diskuteras livligt i civilrättsliga sammanhang. Vanligen brukar framhållas att föreningen är en öppen

<sup>1</sup> Jämför t. ex. Rodhe, Knut: Föreningslagen 5:e upplagan. Malmö 1974.

<sup>2</sup> Se kapitel 7.

<sup>3</sup> Jämför Glader, M; Bohman, H; Boter, H och Gabrielsson, Å: Företagsformer i teori och tillämpning. Stockholm 1975 sid. 7.

<sup>4</sup> Holmström, L; Roos, C M: Stiftelser, en orientering. Lund 1976 sid. 8.

sammanslutning. Bolaget däremot är slutet. Föreningen karakteriseras av att den är en sammanslutning av ett inte på förhand bestämt antal personer. Dess medlemsantal kan ökas eller minskas utan att avtalet mellan medlemmarna, stadgarna, behöver göras om. I bolaget finns däremot ett bestämt antal delägare eller i fråga om aktiebolaget ett bestämt antal aktier. Möjlighet finns att öka eller minska detta antal, men inte utan att avtalet mer eller mindre måste göras om.<sup>1</sup> I konsekvens härmed menar vissa författare<sup>2</sup> att den huvudsakliga skillnaden mellan bolag och föreningar är att bolagsavtalet är personligt präglat, avfattat med tanke på nuvarande delägare, medan föreningsstadgarna är standardiserade med hänsyn till blivande växlingar bland medlemmarna.

Vissa gränsdragningsproblem uppstår också mellan ideella och ekonomiska föreningar. En ekonomisk förening driver sådan ekonomisk verksamhet som främjar medlemmarnas ekonomiska intressen. Den ideella föreningen kan i och för sig bedriva ekonomisk verksamhet. I denna inriktas dock inte verksamheten mot medlemmarnas ekonomiska intressen.

Skillnaden mellan bolag och stiftelser ligger framförallt i att stiftarnas inflytande över stiftelsen, i deras egenskap av stiftare, normalt upphör sedan stiftelsen bildats.<sup>3</sup> Delägarna i ett bolag har däremot i princip förvaltningsrätt. I ett bolag kan delägarna gemensamt besluta om att upplösa bolaget och fördela tillgångarna. I en stiftelse däremot kan de som skall tillgodoseas med stiftelsen inte besluta i sådan fråga.

Samtliga ovanstående former kan komma i fråga för det löntagarägda företaget. För ett direkt ägande är i första hand aktiebolaget och ekonomisk förening aktuella.<sup>4</sup> Det finns också möjligheter att kombinera olika former. Det rörelsedrivande aktiebolaget, kan t. ex. ägas av ett annat aktiebolag, en förening eller en stiftelse.

## 8.2 Möjliga associationsformer – Former för direkt ägande

De associationsformer för direkt ägande som kommer att beröras är den ekonomiska föreningen och aktiebolaget. Dessutom kommer förslaget till andelsbolagslag att kortfattat behandlas. Huvuddragen i regelsystemet för de olika formerna behandlas. Tonvikten ligger dock på möjligheterna att inom ramen för de olika formerna uppnå de kooperativa målen och de löntagarägda företagens mål. Framförallt behandlas möjligheterna att åstadkomma att ägandet bevaras hos de anställda i företaget, lika ägande – lika

<sup>1</sup> Rodhe, K 1974 a.a sid. 14.

<sup>2</sup> Stjernqvist, P; Ekonomiska föreningar. Lund 1975 sid 13.

<sup>3</sup> Holmström, L; Roos, C M 1976 a.a sid 8.

<sup>4</sup> Även handelsbolags- eller kommanditbolagsformerna är möjliga. Genom att handelsbolagsformen medför ett personligt och solidariskt ansvar och administrativa problem är denna form mindre lämplig för företag med mer än ett fåtal anställda. I kommanditbolaget svarar minst en av delägarna, komplementären, obegränsat för företagets förpliktelser. Övriga, kommanditdelägarna, endast för det insatta kapitalet. I normalfall har i konsekvens med detta komplementären beslutsrätten. Av dessa skäl behandlas dessa former inte ytterligare.

inflytande, att alla anställda skall bli delägare efter viss tids anställning, ersättning för satsat kapital genom lönepåslag och del i företagets värde-tillväxt.<sup>1</sup>

### 8.2.1 Ekonomisk förening

I den ekonomiska föreningens regelsystem är de kooperativa målsättningarna inbyggda. För att en ekonomisk förening skall föreligga krävs dels att föreningen bedriver ekonomisk verksamhet, dvs. affärsmässigt bedriven verksamhet, dels att verksamheten främjar medlemmarnas ekonomiska intressen. I princip anses detta innebära att verksamheten skall syfta till att öka medlemmarnas ekonomiska resurser genom att minska deras utgifter eller öka deras inkomster. Föreningen bör inte ha något eget vinstsyfte. En konsolidering av företaget strider dock inte mot detta krav. Verksamhetens överskott skall dock användas för att främja medlemmarnas ekonomiska intressen.<sup>2</sup>

För att en ekonomisk förening skall kunna registreras<sup>3</sup> krävs dessutom att föreningen är kooperativ, dvs. att medlemmarna aktivt deltar i verksamheten "som avnämare eller leverantörer eller med egen arbetsinsats eller genom begagnande av föreningens tjänster eller på annat dylikt sätt".<sup>4</sup> Föreningen skall dessutom vara öppen, dvs. ingen som uppfyller stadgarnas krav på medlemskap skall kunna vägras sådant.

Lagstiftningen saknar bestämmelser om formerna för bildandet av en ekonomisk förening. Det förutsätts att de som bildar föreningen är eniga om beslutet. De som inte vill godta övrigas ståndpunkt avstår från att gå med i föreningen.<sup>5</sup> Normalt sker bildandet på ett konstituerande sammanträde, där också stadgar antas och styrelse och revisorer utses. I och med registreringen blir föreningen juridisk person och verksamheten kan därefter bedrivas utan personligt ansvar för medlemmarna.<sup>6</sup> Förutom de registreringsförutsättningar som tidigare behandlats krävs för registrering minst 5

<sup>1</sup> Se tabell 7.1, 7.3 och 7.4. Observera att alla företag som ingår i undersökningen inte har samtliga dessa mål. En majoritet av företagen har dock angivit dess.

<sup>2</sup> Grosskopf, Göran; Ekonomiska föreningar. Lund 1977 sid 11.

<sup>3</sup> Endast registrerade ekonomiska föreningar faller under 1951 års lag om ekonomiska föreningar (FL). Att registrering sker är av avgörande betydelse. Först i och med registreringen blir föreningen juridisk person, dvs. kan förvärva rättigheter och ikläda sig skyldigheter (FL 3 och 119 §§). I en oregistrerad ekonomisk förening föreligger personligt och solidariskt ansvar för samtliga som deltagit i ett beslut.

<sup>4</sup> Det har ofta hävdats att formen ekonomisk förening borde förbehållas föreningar som är accessoriska, dvs. ett bihang till medlemmarnas egen verksamhet. I och med att FL medtar föreningar där medlemmarna aktivt deltar med egen arbetsinsats har denna synpunkt inte beaktats i gällande lagstiftning. Rodhe, K 1974 a.a sid 19.

<sup>5</sup> Rodhe, K 1974 a.a sid 22.

<sup>6</sup> För avtal som ingåtts före registreringen blir samtliga som deltagit i beslutet personligt och solidariskt ansvariga. Ansvaret övertas av föreningen efter registreringen endast om detta uttryckligen medgivits när avtalet ingicks. Rodhe, K 1974 a.a sid 26.

medlemmar<sup>1</sup> och att eventuella bestämmelser i stadgarna om vissa villkor för att verksamheten skall påbörjas blivit uppfyllda. Något krav på att ett visst kapital tillförts föreningen innan den registreras finns inte. Sådana bestämmelser kan dock intas i stadgarna.

I den ekonomiska föreningen skiljs mellan medlemskap och andelsrätt. Medlemskapet ger rättighet att delta i förvaltningen och att utnyttja föreningens tjänster medan andelsrätten medför rätt att utfå vissa medel vid avgång eller vid föreningens upplösning.<sup>2</sup> En andel motsvarar dock ingen fast andel av föreningens förmögenhet. Medlemskap erhålls genom en formfri ansökan. Den som uppfyller stadgarnas krav på medlemskap får inte vägras inträde. I det löntagarägda företaget kan t. ex. i stadgarna intas att för medlemskap krävs anställning i företaget. Genom att antalet medlemmar kan variera kan samtliga anställda vid en viss tidpunkt vara medlemmar i föreningen. Medlemskapet är inte överlåtbart. Däremot kan andelen överlåtas. Den som förvärvar en andel skall dock inom en viss tid ansöka om medlemskap.<sup>4</sup> Normalt förenas andelsrätt och medlemskap, endast tillfälligtvis skiljs dessa från varandra.

Även utträdet är som huvudprincip fritt. Medlem kan när som helst uppsäga sig till utträde. Möjlighet finns dock att i stadgarna inta bestämmelser som begränsar medlemmarnas rätt till uppsägning till viss tid från inträdet, dock högst två år.<sup>5</sup> I vissa situationer föreligger dock fri uppsägningsrätt.<sup>6</sup> Om medlem avlider har detta samma verkan mot föreningen som en uppsägning till utträde. Bestämmelser om uteslutning kan intas i stadgarna t. ex. om medlem inte betalt sin insats eller de avgifter som beslutas.

Bestämmelserna om den ekonomiska grundvalen för föreningens verksamhet skiljer sig i väsentliga delar från motsvarande bestämmelser i aktiebolagslagen. Varje medlem av en ekonomisk förening är skyldig att tillskjuta en insats. Insatskapitalets och insatsens storlek och antalet insatser som en medlem kan eller skall tillskjuta regleras av stadgarna.<sup>7</sup> Lagstiftningen ger här frihet. Möjlighet finns således att föreskriva att hela insatsen skall betalas kontant, att viss del skall betalas vid inträdet och resterande del genom avbetalningar t. ex. genom löneavdrag. Insatsen kan också erläggas genom en förbindelse från medlemmen att vid anfordran erlagga insatsen. I princip saknas regler som garanterar att föreningen har ett visst insatskapital vid starten. I stadgarna kan dock intas regler som ställer kravet

<sup>1</sup> Om medlemmarna är ideella och ekonomiska föreningar lägst 3 medlemmar.

<sup>2</sup> Rodhe, K 1974 a.a sid 30, Grosskopf, G 1977 a.a sid 25.

<sup>3</sup> FL 11 §.

<sup>4</sup> FL 12 §.

<sup>5</sup> FL 14 §. Dispens kan medgivas till att denna tid förlängs till högst 5 år. Normalt sker avgången först vid utgången av det räkenskapsår som infaller näst efter en månad sedan medlemmen sagt upp sig till utträde.

<sup>6</sup> Dessa situation avser framförallt vissa beslut om ändringar i stadgarna. Se FL 67 §, 68 § och 96 § 2 mom.

<sup>7</sup> FL 6 §.

att föreningen inte påbörjar verksamheten förrän ett visst insatskapital inbetalats. Genom stadgeändringar kan medlem åläggas att betala högre insatsbelopp. Vid sidan av insatsen kan medlemmarna genom bestämmelser i stadgarna åläggas att erlägga medlemsavgifter.

Vid utträdet återfås den inbetalda insatsen.<sup>1</sup> Insatskapitalets storlek växlar således med medlemmarnas in- och utträde ur föreningen. Återbetalning skall ske inom 6 månader från avgången. Genom bestämmelser i stadgarna kan rätten att återfå den nominella insatsen inskränkas. Rätten att återfå insats är inte heller ovillkorlig. Endast om föreningens tillgångar räcker till utan att reservfonden tas i anspråk återfås insatsen.

Någon möjlighet för medlemmen att få del av företagets kapitaltillväxt vid utträdet ger inte föreningslagstiftningen. Möjlighet finns att genom beslut på föreningsstämman nedsätta insatskapitalet. Sådant beslut får emellertid inte verkställas förrän ett år förflutit från beslutets registrering.

Föreningens överskott disponeras av föreningsstämman. Möjligheterna till vinstutdelningen begränsas dock av lagstiftningen.<sup>2</sup> Minst 5 % av årsvinsten med avdrag av förlust från föregående år skall avsättas till en reservfond. Avsättningen kan upphöra när reservfonden och insatskapitalet tillsammans uppgår till 40 % av det bokförda värdet av föreningens tillgångar eller är lika stor som föreningens totala skulder. Till reservfond skall dessutom avsättas vad som medlem vid avgången inte får tillbaka av sin insats. Reservfonden är den mest bundna delen av föreningens egna kapital<sup>3</sup> och kan endast användas för att täcka förlust som inte kan täckas på annat sätt.<sup>4</sup> Möjlighet finns att genom bestämmelser i stadgarna ytterligare skärpa konsolideringskraven. För att understryka föreningens kooperativa karaktär begränsas möjligheterna till vinstutdelning i förhållande till inbetalda insatser till 5 %.<sup>5</sup> I stället prioriteras en fördelning som i enlighet med kooperativa principer sker i förhållande till medlemmarnas aktivitet i föreningen.

Bestämmelserna om den ekonomiska föreningens organisation överensstämmer i huvuddrag med motsvarande bestämmelser i aktiebolagslagen. Föreningsstämman är högsta beslutande organ medan styrelsen är det verkställande organet. Bestämmelser om verkställande direktör och speciellt kvalificerade revisorer i vissa fall saknas dock i föreningslagstiftningen.

Medlemmarnas rätt att delta i förvaltningen av föreningens angelägenheter sker på föreningsstämman.<sup>6</sup> Som huvudprincip gäller att samtliga medlemmar har rätt att delta i stämman. I stadgarna kan dock intas bestämmelsen att medlem skall ha tillhört föreningen en viss tid för att utöva rösträtten. Som huvudregel gäller en medlem – en röst.<sup>7</sup> Genom bestämmelser i stadgarna kan dock avvikelser från denna göras. Ordinarie stämma skall hållas inom 6 månader från räkenskapsårets utgång. Dessutom kan styrelse, revisorer och en mindre grupp av medlemmarna inkalla till extra föreningsstämma. Beslut fattas genom majoritetsbeslut. Som skydd för minoriteten skall dock vissa beslut, vissa stadgeändringar, beslut om likvidation och fusion m. m., fattas på två stämmor, på den andra av dessa med kvalificerad majoritet.

Styrelsen utses av stämman och skall bestå av minst 3 ledamöter.<sup>8</sup> Som huvudprincip gäller att styrelseledamot skall vara medlem i föreningen. I stadgarna kan dock intas bestämmelser som medger att styrelseledamot utses på annat sätt än av stämman och att annan än medlem kan vara

<sup>1</sup> FL 16 §.

<sup>2</sup> FL 17 § 1 mom. 1 st.

<sup>3</sup> Därför får vi beräkningen av avsättningsskyldighet till reservfond inte hänsyn tas till den del av posten inbetalda insatser som överstiger 10 gånger reservfonden.

<sup>4</sup> Den konsolidering som sker genom överavskrivningar på anläggningstillgångar, nedskrivning av varulager m. m. är egentligen av större betydelse.

<sup>5</sup> FL 18 § 1 st.

<sup>6</sup> FL 52 §.

<sup>7</sup> FL 56 §.

<sup>8</sup> FL 21 §.

styrelseledamot, t. ex. för att tillföra styrelsen expertkunskap. Styrelsen skall rätta sig efter föreningens stadgar och stämmans föreskrifter. Denna har dock ett självständigt ansvar och får inte följa föreskrifter som uppenbart strider mot föreningens intressen. Bestämmelser om årsredovisning och revision är i sina huvuddrag likartade aktiebolagslagstiftningens och behandlas här inte närmare.

Föreningen upphör<sup>1</sup> genom frivillig eller tvångsmässig likvidation, konkurs, fusion eller avregistrering. Tvångsmässig likvidation skall ske om föreningens medlemmar understiger fem, om stadgarna innehåller bestämmelser om att föreningen skall träda i likvidation när viss händelse inträffat och i ytterligare några situationer. Föreningen har ingen skyldighet att träda i likvidation när viss del av insatskapitalet gått förlorat. Styrelsen skall dock, om det finns anledning att anta att föreningens ställning kommer att försämrans så att inte tillgångarna täcker skulderna, på föreningsstämman ta upp frågan om föreningens likvidation. Eventuella kvarvarande tillgångar sedan skulderna betalats fördelas genom bestämmelser i stadgarna, t. ex. genom att inbetalda insatser återbetalas medan återstoden används till något allmännyttigt ändamål eller fördelas mellan medlemmarna i förhållande till gjorda insatser eller på annat sätt.<sup>2</sup>

Att de kooperativa målen är inbyggda i den ekonomiska föreningsformen har tidigare påpekats. Även de löntagarägda företagens mål uppfylls i stor utsträckning inom denna. Genom bestämmelser i stadgarna kan medlemskapet begränsas till de anställda i företaget. En viss provotid kan införas genom bestämmelsen att viss tids medlemskap krävs för rätten att delta i beslutsfattandet. Genom bestämmelser om lika insats kan lika ägande – lika inflytande åstadkommas. Någon egentlig anledning att begränsa antalet insatser bör dock inte finnas, då möjligheterna till vinstutdelning i förhållande till insatserna begränsas till 5 % och rösträtten utövas enligt en medlem – en röstprincipen. Genom att den ekonomiska föreningen är konstruerad för ett växlande antal delägare löses successionsproblemen enkelt. Varje anställd kan i princip vara medlem. Möjlighet finns emellertid inte att få del av företagets värdetillväxt när företaget lämnas.

För gemensamt bedrivna jordbruk<sup>3</sup> finns speciell lagstiftning.<sup>4</sup> På några punkter skiljer sig denna från lagstiftningen om ekonomiska föreningar. Delaktighet i föreningens tillgångar vid utträde medges och utträdande medlem har möjlighet att få ersättning för andelens värde. Möjligheter till att inskränka denna rätt genom stadgandestämmelser finns dock. Inte heller finns någon föreskrift som maximerar utdelning på insatserna. Vid beslutsfattandet är en medlem – en röstprincipen obligatorisk.

### 8.2.2 Aktiebolag

Aktiebolaget är den dominerande associationsformen i det svenska näringslivet. Till sin karaktär är detta en kapitalassociation och uppbyggd för finansierarna av företaget. I den ekonomiska föreningen förutsätts att medlemmarna personligen och fortlöpande deltar i verksamheten. Det renodlade aktiebolaget karakteriseras däremot av att delägarna inte har något annat gemensamt än att dessa har satsat kapital och önskar avkastning på detta.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Grosskopf, G 1977 a.a sid 38.

<sup>2</sup> Rodhe, K 1974 a.a sid 203.

<sup>3</sup> Dessa kan betraktas som en speciell form av löntagarägda eller arbetskooperativa företag.

<sup>4</sup> SFS 1975:417 Lag om sambruksföreningar.

<sup>5</sup> Detta hindrar inte i och för sig att några eller alla aktieägare deltar i företagets verksamhet med hela sin arbetsinsats.

I motsats till vad som gäller för den ekonomiska föreningen reglerar lagstiftningen i detalj hur bildandet av ett aktiebolag skall gå till. Två former för bildande finns, successiv- respektive simultanbildning. Successivbildning används när företaget vänder sig till en större krets personer för att skaffa kapital och är relativt komplicerad genom att den måste ske i flera steg och ske i enlighet med detaljerade formföreskrifter. För det löntagarägda företaget är i första hand simultanbildning, ett enklare förfaringssätt där aktiebolagsbildningen kan ske i ett steg, aktuell. Alla aktier kan då tecknas på den konstituerande stämman och bildandet blir relativt enkelt.

Genom registrering blir aktiebolaget juridisk person och verksamheten kan efter denna bedrivas utan personlig ansvarighet för delägarna.<sup>1</sup> Registrering kan ske först när aktiebolaget fått hela sitt tecknade aktiekapital inbetalt.<sup>2</sup>

Aktieinnehav medför rätt att delta i bolagets förvaltning, rätt till vinstutdelning och utbetalning vid eventuell nedsättning av aktiekapitalet och upplösning av företaget. Något minsta belopp för akties storlek finns inte. Aktiebolaget måste dock ha ett minsta aktiekapital på 50 000 kronor. Aktien representerar en viss bestämd kvotdel av företagets förmögenhet.<sup>3</sup> Normalt medför alla aktier samma rätt. I bolagsordningen<sup>4</sup> kan dock bestämmas att aktier av olika slag, t. ex. olika röstvärde,<sup>5</sup> olika rätt till vinstutdelning och bolagets tillgångar osv. skall utges. Eftersom aktiebolagsformen är konstruerad för ett visst antal aktier<sup>6</sup> måste för att byte av delägare skall ske såväl köpare som säljare av aktier finnas. Någon möjlighet att av företaget återfå inbetalt belopp för aktie finns inte. Aktiebolaget är tvärtom förbjudet att lösa in egna aktier.

Som huvudprincip är aktie fritt överlåtbar. Lagstiftningen försöker på olika sätt underlätta överlåtelser av aktier bl. a. genom detaljerade bestämmelser om aktiebrev, aktiehantering osv. Möjlighet att begränsa ägandet till en bestämd krets av personer genom en s. k. hembudsklausul<sup>7</sup> finns dock. Vill företaget öka antalet delägare utan att övrigas aktieinnehav minskas

<sup>1</sup> För beslut före registrering blir samtliga de som handlat på aktiebolagets vägnar solidariskt ansvariga. I motsats till vid ekonomisk förening övertas normalt ansvaret av aktiebolaget i och med registreringen.

<sup>2</sup> Formerna för inbetalning är i detalj reglerade i lagstiftningen. Normalt sker detta genom inbetalning av kontanter på svenskt bankinstitut. Möjlighet finns också att tillskjuta s. k. apportegendom.

<sup>3</sup> Detta i motsats till andelen i en ekonomisk förening som inte representerar en viss bestämd kvotandel.

<sup>4</sup> Aktiebolagslagen (ABL) 3 kap 1 § 3 st.

<sup>5</sup> Röstvärdet av en aktie får dock aldrig överstiga 10 gånger röstvärdet för en annan aktie. ABL 3 kap 1 § 3 st.

<sup>6</sup> Möjlighet finns dock att öka eller minska detta antal. I bolagsordningen bör anges ett maximi- och ett minimikapital. I sådant fall kan ökning av aktiekapitalet inom dessa gränser ske genom enkel bolagsstämmomajoritet. I andra fall måste ändring av bolagsordning ske. Detta kräver viss kvalificerad majoritet.

<sup>7</sup> Se avsnitt 8.2.3.

måste detta ske genom emissioner.<sup>1</sup> Tidigare aktieägare har dock som huvudregel företrädesrätt till nyemitterade aktier i proportion till tidigare aktieinnehav. Möjligheter finns dock att genomföra s. k. riktade emissioner till t. ex. anställda som inte är delägare i det löntagarägda företaget. Förfarandet medför visst administrativt arbete och vissa kostnader. Ständigt återkommande nyemissioner när ett företag ökat antalet anställda torde därför i praktiken knappast komma ifråga. Vid avgång ur delägarkretsen måste en köpare finnas. Företaget får dock inte förvärva egen aktie.<sup>2</sup> Nedsättning av aktiekapitalet kan göras under vissa förutsättningar. Förfarandet är komplicerat varför detta i praktiken inte är en framkomlig väg om en delägare slutar i företaget. För att underlätta successionsproblemen i aktiebolaget måste därför speciella åtgärder vidtas.

Bestämmelserna om skyddet för det egna kapitalet är väl utvecklade i aktiebolagslagstiftningen. Bestämmelserna om inbetalning av tecknat aktiekapital, emissioner och nedsättning av aktiekapital syftar samtliga till att garantera att en bolagsförmögenhet skapas och inte utan vidare försvinner från företaget. Som skydd för företagets borgenärer finns också bestämmelsen att aktiebolaget skall träda i likvidation när bolagets egna kapital understiger 1/3 av det registrerade aktiekapitalet om bristen till viss del inte täcks inom viss tid.<sup>3</sup> Eventuellt överskott disponeras av bolagsstämman. Viss konsolidering måste dock ske. Minst 10 % av årsvinsten efter avdrag för förlust från föregående år måste avsättas till reservfond tills denna uppgår till 20 % av aktiekapitalets storlek.<sup>4</sup> Eventuell överkurs som inbetalats för aktie skall också tillföras reservfonden.

Reservfonden får endast användas för att täcka förlust som inte går att täcka på annat sätt. För att förhindra att bestämmelserna om skyddet för aktiebolagets kapital kringgås finns bestämmelser om förtäckt vinstutdelning, låneförbud m. m. Låneförbudet innebär att ett aktiebolag inte får lämna lån till aktieägare, styrelseledamot, VD eller nära släktingar till dessa. Motsvarande förbud återfinns inte i föreningslagstiftningen.

Aktiebolagets organisation har stora likheter med den ekonomiska föreningens. Bolagsstämman är det högsta beslutande organet. Styrelse och verkställande direktör de verkställande. I motsats till föreningslagen innehåller lagstiftningen bestämmelser om VD och särskilt kvalificerade revisorer i vissa fall.

Delägarnas rätt till inflytande utövas på bolagsstämman. Inflytandet i företaget baseras på aktieinnehavet.<sup>5</sup> Rösträtt sker i förhållande till antalet aktier.<sup>6</sup> Inget hinder torde föreligga för att i bolagsordningen maximera antalet röster till en oavsett innehav av aktier. Beslut fattas genom majoritetsprincipen. I vissa frågor, t. ex. ändring av bolagsordning, gäller att beslut skall fattas med viss kvalificerad majoritet.

Styrelsen utses av bolagsstämman men kan även utses på annat sätt. Styrelsen kan under vissa förutsättningar bestå av endast en person. För beslutsföret krävs att mer än 1/3 av antalet styrelseledamöter skall vara närvarande. I stort överensstämmer reglerna med motsvarande regler för ekonomisk förening.

I stora drag överensstämmer bestämmelserna om likvidation med motsvarande bestämmelser i föreningslagen. Aktiebolaget har dock skyldighet att träda i likvidation om bolagets egna kapital understiger 1/3 av det re-

<sup>1</sup> ABL 4 kap. 1–15 §§.

<sup>2</sup> ABL 7 kap. 1 §.

<sup>3</sup> ABL 13 kap. 2 §

<sup>4</sup> ABL 12 kap.

<sup>5</sup> Med de inskränkningar som sker genom annan lagstiftning.

<sup>6</sup> Aktier med olika rösträtt kan dock ges ut. Dessutom finns en rösträttsmaximering som innebär att ingen får rösta för mer än 20 % av det företrädda aktiekapitalet. Denna regel är emellertid dispositiv varför avvikelser från denna kan göras.

gistrerade aktiekapitalet. Vid upplösning av företaget fördelas eventuella kvarvarande tillgångar i förhållande till antalet aktier om annat inte framgår av bolagsordningen.

Vissa svårigheter att inom aktiebolagsformens ram uppnå de kooperativa målen finns. Genom olika anpassningsåtgärder kan dock möjligheterna förbättras. En man – en röst kan åstadkommas genom anpassningar av aktiebolagsformen. Genom hembudsklausul kan förhindras att ägandet hamnar hos personer som inte är anställda i företaget. Successionsproblemen är emellertid svårare att lösa. Genom att antalet aktier är bestämt till ett visst antal måste såväl köpare som säljare finnas för att byte av delägare skall ske. Visserligen kan detta antal ökas, men inte utan att nuvarande delägare önskar detta. Den närmast ovillkorliga rätt till medlemskap som finns i den ekonomiska föreningen för den som uppfyller stadgarnas krav kan inte åstadkommas inom aktiebolagsformens ram. I motsats till vid ekonomisk föreningsform får dock, som huvudregel, den anställde delägaren del av företagets värdetillväxt när delägarkretsen lämnas. I nästa avsnitt behandlas möjligheterna att uppnå de kooperativa målen och de mål som de löntagarägda företagen uppgivit genom olika anpassningsåtgärder.

### 8.2.3 Anpassning av aktiebolagsformen

Genom bestämmelser i bolagsordningen och genom ett s. k. konsortialavtal finns vissa möjligheter att anpassa aktiebolagsformen till det kooperativa och det löntagarägda företagens mål. Genom konsortialavtalet regleras olika frågor som rör de anställdas samverkan som aktieägare. Konsortialavtalet finns inte speciellt reglerat i lagstiftningen då detta har betydelse endast för dem som undertecknat detta. Avtalet bör innehålla de regler som krävs för att uppnå aktieägarnas syften. Konsortiet skall vanligen bedömas som enkelt bolag.<sup>1</sup> I princip skall alltså bolaget upplösas vid förändringar i bolagskretsen. Om ny bolagsman insätts i avgåendes ställe eller överenskommelse träffats om att fortsätta verksamheten sedan avgående ägare lösts ut behöver dock inte nytt avtal slutas.<sup>2</sup>

#### 8.2.3.1 Begränsning av ägandet till anställda

Som tidigare nämnts är aktie fritt överlåtbar. Möjlighet finns dock att i bolagsordningen inta en s. k. hembudsklausul. Genom denna ges tidigare aktieägare eller annan,<sup>3</sup> lämpligen anställd som inte är aktieägare, rätt att lösa aktie som övergår till ny ägare. I hembudsklausulen bör även intas bestämmelser om lösenbelopp.<sup>4</sup> Även i konsortialavtalet bör intas bestäm-

<sup>1</sup> Roos, C M: Avtal och rösträtt. Uppsala 1969 sid 281. I vissa fall kan dock aktieägargrupperingar komma att betraktas som idella föreningar.

<sup>2</sup> Jansson, Sune: Associationsformer för det löntagarägda företaget. 1978 (stencil).

<sup>3</sup> Birke, Gunnar: Bolagsordning i aktiebolag. Nyköping 1976 sid 20.

<sup>4</sup> Lösenbeloppet fastställs enligt de principer som anges i bolagsordningen. Det bör observeras att jämkning av beloppet kan ske om tillämpningen skulle bereda någon otillbörlig fördel.

meler som innebär att aktierna skall hembjudas till övriga delägare eller en konsortieledning. Konsortieledningen kan åläggas att erbjuda aktien till övriga anställda enligt en i avtalet bestämd turordning. Avtalet bör innehålla principerna för värdering. Det är oklart huruvida full frihet föreligger när det gäller sättet att värdera aktierna vid inlösen. Vissa<sup>1</sup> hävdar att för att avtalet skall hålla vid rättslig granskning bör dessa åsättas ett skäligt pris, t. ex. enligt konventionella metoder för aktievärdering, och att ingen skall kunna vägras att sälja till utomstående om köpare inte finns inom den förköpsberättigade kretsen. För att förhindra godtrosförvärv bör aktierna förvaras i bankfack eller dylikt.

### 8.2.3.2 Möjligheter att uppnå principen en man – en röst

Som tidigare påpekats torde inget hinder föreligga för att i bolagsordningen maximera rösträtten till en röst oavsett aktieinnehav. Bestämmelser av liknande innehåll kan intas i konsortialavtalet. Väljes inte någon av dessa metoder måste istället ett lika-deläggande skapas. I nuvarande löntagarägda företag återfinns ett önskemål av denna innebörd. Svårigheter uppstår dock att upprätthålla ett lika deläggande när anställda slutar i företaget. För att åstadkomma detta måste en mellanhand inskjutas. Flera möjligheter finns.<sup>2</sup>

En av medlemmarna kan utses att köpa avgående medlems aktier, och ges skyldighet att sälja dessa så snart ny köpare finns. Medel kan skaffas genom lån i bank eller eventuellt från företaget. Samtliga övriga ansvarar solidariskt för den skuld som uppstår. Lån från företaget strider emellertid mot förbudet att ge lån till bl. a. aktieägare för förvärv av aktier i det egna företaget. Möjlighet att få dispens i fall av ovanstående typ torde dock finnas, eventuellt i generell form, med tanke på lagens syften. Den angivna lösningen är dock mindre användbar vid varaktig nedgång i antalet anställda.

Möjlighet finns också att bilda en aktieägarförening som får i uppgift att köpa avgående medlems aktier och sälja dessa vidare till angivna villkor, så snart ny köpare anmäler sig. Medel för att utlösa aktieägaren kan byggas upp genom medlemsavgifter och/eller lån. Under mellantiden ingår aktieägarföreningen som medlem i konsortiet.

Genom denna typ av anpassningsåtgärder kan möjligheterna att uppnå det kooperativa företagens och det löntagarägda företagens mål förbättras. Vissa problem kan ändå uppstå när det gäller det grundläggande kravet på öppenhet.

### 8.2.4 Förslaget till andelsbolagslag

Eftersom många av de löntagarägda företagen är småföretag behandlas även kortfattat förslaget till andelsbolagslag.<sup>3</sup> Förslaget har i huvudsak byggts upp med utgångspunkt i aktiebolagslagstiftningen. Vissa inslag har också hämtats från lagstiftningen om handelsbolag. Framförallt skiljer sig den föreslagna bolagsformen från aktiebolaget när det gäller förutsättningarna för och innebörden av delägarskapet.<sup>4</sup> Delägarna får dessutom en så gott som fullständig frihet att föreskriva begränsningar i möjligheterna att överlåta andeler. Minoritetsskyddet har stärkts bl. a. genom bättre möjligheter till fortlöpande information för andelsägarna.

<sup>1</sup> Roos, C M a.a. 1969 sid 386.

<sup>2</sup> Jansson, S a.a. 1978 sid 10 ff.

<sup>3</sup> SOU 1978:66 Andelsbolagslag

<sup>4</sup> a.a. sid 133.

Bestämmelserna om bolagsbildningen överensstämmer i stort med aktiebolagslagens. Eftersom dessa företag inte tillåts att vända sig till en större krets personer för att anskaffa riskkapital har dock förfarandet något förenklats.<sup>1</sup> Registrering medför frihet från personligt ansvar. För registrering krävs vidare att det tecknade andelskapitalet helt inbetalts.

Andelsbolaget måste ha ett minsta andelskapital, 20 000 kronor.<sup>2</sup> Andelarna kan vara olika stora och ger rätt i bolaget i förhållande till sin storlek om inte annat följer av bolagsordningen.<sup>3</sup> Även rösträttslösa<sup>4</sup> andelar, föreslås bli tillåtna. Andelarna kan, men behöver inte, uttryckas i form av skriftliga handlingar. Om sådana utfärdas får dessa inte ges karaktären av omsättningsbara värdepapper. En rad bestämmelser som i aktiebolagslagen intagits för att underlätta överlåtelser av aktier har därför avsevärt förenklats i förslaget till andelsbolagslag. Möjligheterna att begränsa ägandet till en viss bestämd krets föreslås bli förstärkta. I bolagsordningen kan intas bestämmelser om att andelsägare eller annan skall ha förköpsrätt till andel, s. k. förköpsklausul, eller att vara berättigade att lösa andel som övergår till ny ägare, s. k. hembudsklausul. Dessutom kan intas förbehåll att överlåtelse endast får ske med bolagets samtycke, s. k. samtyckesklausul. De närmare bestämmelserna om när samtycke skall ges regleras i bolagsordningen. Samtycke får dock ej vägras utan sakliga skäl. Minst en av dessa överlåtbarhetsbegränsningar måste dock finnas.<sup>5</sup>

Bestämmelserna om ökning eller nedsättning<sup>6</sup> av andelskapitalet<sup>6</sup> påminner om motsvarande bestämmelser i aktiebolagslagstiftningen. Vissa förenklningar har dock gjorts. Även bestämmelserna om skyddet för det egna kapitalet påminner om aktiebolagslagstiftningen. Krav på obligatorisk konsolidering saknas emellertid. I stället skall likvidation övervägas när det egna kapitalet understiger minimikapitalet 20 000 och när det egna kapitalet understiger 1/3 av det registrerade andelsbolagskapitalet.

Även bestämmelserna om beslutsfattandet överensstämmer i stort med motsvarande regler i aktiebolagslagen.<sup>7</sup> Vissa skillnader finns dock när det gäller bestämmelserna om bolagsstämma och minoritetsskyddet. Bolagsstämman kan ges friare former och delägarna kan komma överens om att beslut fattas på annat sätt än genom traditionell bolagsstämma. Andelsägarna ges i praktiken obegränsad rättighet till information och möjligheter att följa hur företaget förvaltas. För mera ingripande förändringar av det ursprungliga bolagsavtalet ges andelsägare i princip vetorätt.

Några egentliga förändringar i vad som redan sagts om möjligheterna att uppnå de kooperativa målen och det löntagarägda företagens mål i samband med behandlingen av aktiebolaget uppstår inte om lagförslaget införs. Möjligheterna till överlåtelsebegränsningar utan kompletterande delägaravtal blir dock förstärkta. Dessutom medför formen vissa förenklningar i administrativt avseende.

### 8.2.5 Skattekonsekvenser vid direkt ägande<sup>8</sup>

Skattereglerna för aktiebolag och ekonomiska föreningar överensstämmer i stora drag varför här endast några skillnader mellan dessa påpekas. Båda associationsformerna är skattskyldiga för inkomst men inte för förmögenhet.

<sup>1</sup> a. a. sid. 153.

<sup>2</sup> Samtidigt föreslås en höjning av minsta aktiekapital i aktiebolaget till 125 000 kronor.

<sup>3</sup> a. a. 3 kap. 1 §.

<sup>4</sup> a. a. sid. 154.

<sup>5</sup> a. a. 3 kap. 3 och 4 §§.

<sup>6</sup> a. a. sid. 163.

<sup>7</sup> a. a. sid 191.

<sup>8</sup> Avsnittet bygger i sin helhet på Jansson, Sune: Beskattning av löntagarägda företag. 1978. Högskolan i Örebro (stencil). För en närmare redogörelse av beskattningsreglerna hänvisas till denna skrift.

Värdet av aktien/andelen deklarerar av ägaren. Den statliga inkomstskatten är för ekonomisk förening 32 % och för aktiebolag 40 %. Denna fördel begränsas dock av att kommunal inkomstskatt får dras av vid den statliga taxeringen för båda associationsformerna. Den effektiva skattebelastningen blir dock något lägre vid ekonomisk förening.

För båda företagsformerna gäller dubbelbeskattning. Kooperativa företag har rätt till avdrag för utdelning för pristillägg, rabatter m. m. som gjorts i förhållande till köp eller försäljning om dessa är öppna och tillämplar lika rösträtt. Motsvarande regler kan sannolikt inte tillämpas på lönetillägg i arbetskooperativa företag. I praktiken torde problemet dock kunna undvikas genom att skattemyndigheterna accepterat vida ramar för löneuttag. I normalfallet torde inte förtäckt vinstutdelning bli aktuell i företag där alla är delägare. I företag som har anställda som inte är delägare torde i viss utsträckning högre lön för delägarna kunna accepteras. Löneskillnaderna tillåts dock sannolikt inte att bli alltför stora.

Aktiebolaget har dessutom enligt de s. k. Annell-reglerna möjlighet att göra avdrag för utdelning med högst 10 % av vad som inbetalats för aktie under högst 20 år. Sammanlagda avdraget under denna tidsperiod får dock inte överstiga vad som inbetalats för aktie. Båda företagsformerna kan komma att falla under de s. k. fåmansföretagsreglerna<sup>1</sup> som reglerar transaktionerna mellan företagsledare, delägare och dessa närstående personer och företaget.

Vissa skillnader föreligger också beträffande skattekonsekvenserna vid likvidation. I den ekonomiska föreningen beskattas medlemmen för vad som erhållits utöver tillskjuten insats som inkomst av kapital. I aktiebolaget har däremot införts särskilda regler för beskattning i samband med likvidation. För vad som utskiftats till aktieägarna utöver tillskjutet belopp utgår särskild s. k. utskiftningsskatt med 40 %.

### 8.2.6 *Sammanfattning*

I tabell 8:1 sammanfattas de möjligheter som finns att inom respektive associationsform uppnå de mål som tidigare diskuterats. Sambruksföreningen har medtagits som ett exempel på en föreningsform med något annorlunda regelsystem och kan endast användas för gemensamt ägda jordbruk. Förslaget till andelsbolag har medtagits för att belysa i vilken utsträckning detta, om det genomförs, förändrar möjligheterna att uppnå de mål som angivits av företagen.

I den ekonomiska föreningsformen är, som tidigare påpekats, de kooperativa målen inbyggda i regelsystemet. I denna kan medlemskapet begränsas till de som är anställda i företaget genom bestämmelser i stadgarna. Samtliga anställda kan, om de så önskar, vid varje tillfälle vara medlemmar i föreningen. En medlem – en röstprincipen och begränsad utdelning på insatser är huvudregler i regelsystemet. Överskottsfordelning i förhållande till i vilken utsträckning man utnyttjat föreningens tjänster gynnas. Det mål som uppgivits i en del av de löntagarägda företagen att de anställda skall få del av företagets värdetillväxt kan emellertid inte uppfyllas inom föreningsformens ram. I sambruksföreningen finns dock denna möjlighet.

För att ovanstående mål skall kunna uppfyllas inom aktiebolagsformens ram måste en rad anpassningsåtgärder vidtas. För att förhindra att ägandet

<sup>1</sup> Ett fåmansföretag är ett företag där aktierna till övervägande del ägs eller kontrolleras av en eller ett fåtal fysiska personer.

hamnar utanför företaget måste en hembudsklausul intas i bolagsordningen och ett konsortialavtal utarbetas. Speciella problem uppstår emellertid när det gäller målet att alla skall vara delägare. Eftersom antalet aktier är konstant måste, om företaget ökar antalet anställda, aktiernas antal ökas eller övriga delägare sälja en del av sina aktier om nyanställda skall kunna bli delägare. Även om möjligheter till detta finns så är nyanställda hänvisade till övriga delägars beslut om så skall ske. Den närmast ovillkorliga rätt till medlemskap som finns för den som uppfyller stadgarnas krav i den ekonomiska föreningsformen går inte att åstadkomma inom aktiebolagsformens ram. Till detta kommer att lösningarna medför vissa administrativa problem. Vid utträde måste dessutom köpare till aktien finnas om utträde ur delägarkretsen skall vara möjligt.

Möjligheterna att inom aktiebolagsformens ram uppnå en man – en röst-principen torde vara större. Detta kan åstadkommas genom rösträttsmaximering i bolagsordningen och/eller olika metoder för att uppnå lika delä-gande. Beslut om överskottsfordelning och utdelning på de insatta medlen överlämnas till delägarna inom ramen för de konsolideringsregler som finns. Som huvudregel får den som lämnar företaget del av företagets värdetillväxt även om avvikelser från denna regel kan införas genom kompletterande avtal. Förslaget till andelsbolagslag kommer inte, om det genomförs, att innebära några egentliga ändringar i vad som tidigare sagts om aktiebolag. Bättre möjligheter att utan kompletterande avtal förhindra att andelar ham-nar hos personer som inte är anställda i företaget och vissa förenklingar i administrativt avseende medför emellertid förslaget.

Sammanfattningsvis har, när det gäller möjligheten att uppnå de angivna målen, ekonomisk föreningsform uppenbara fördelar framförallt när det gäl-ler att åstadkomma personväxlingar i företaget. Däremot kan inte, som i aktiebolaget, delägarna få del av företagets värdetillväxt.

### 8.3 Möjliga associationsformer – Former för indirekt ägande

Förutom de former för direkt ägande – aktiebolag och ekonomisk förening – som tidigare behandlats finns olika möjligheter till kombinationer. Det rörelsedrivande aktiebolaget kan t. ex. ägas av en ekonomisk förening, en ideell förening eller en stiftelse.

#### 8.3.1 Ekonomisk förening äger aktiebolag

Genom att organisera ägandet så att det rörelsedrivande aktiebolaget ägs av en ekonomisk förening underlättas framförallt successionsproblemen i aktiebolaget. I princip gäller vad som tidigare sagts om ekonomisk förening. Lösningen kan vara att föredra speciellt i situationer när aktier i ett ex-isterande aktiebolag förvärvas. Om en förening som har till huvudsaklig uppgift att äga och förvalta aktierna i ett aktiebolag skall kunna betraktas som en ekonomisk förening är däremot mycket tveksamt. Vissa författare<sup>1</sup> hävdar att genom att beslutsfattandet förläggs till föreningen bör kraven vara uppfyllda. Detta är emellertid knappast troligt. Att rena aktieägarsam-slutningar inte kan komma att klassificeras som ekonomiska föreningar är däremot klart.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Jansson, S 1978 a. a. sid. 9.

<sup>2</sup> Roos, C M 1969 a. a. sid. 268.

Tabell 8:1 Olika mål och nödvändiga åtgärder för att underlätta att dessa kan uppfyllas inom olika former för direkt ägande i det löntagarägda företaget<sup>a</sup>

Mål beträffande:	Ekonomisk förening	Sambruksförening	Aktiebolag	Förslaget till andelsbolagslag
Medlemskap/Delägarskap:				
Enbart anställda delägare	Stadgebestämmelser	Stadgebestämmelser	Hembudsklausul Konsortialavtal	Förköpsklausul Hembudsklausul Samtyckesklausul
Alla anställda delägare	Öppet medlemskap	Öppet medlemskap	Konsortiatavtal med förköpsrätt för anställda. Riktade emissioner. Nödvändigt med lediga aktieposter.	Ökning av andelskapital. Riktade emissioner. Nödvändigt med lediga andelar.
Fritt utträde	Huvudregel. Kan begränsas till viss tid efter inträdet.	Huvudregel. Kan begränsas till viss tid efter inträdet.	Försäljning av aktiepost nödvändig.	Försäljning av andel nödvändig.
Beslutsfattande: En man - en röst	Huvudregel. Dispositiv	Huvudregel. Tvingande.	Röstträttmaximering i bolagsordningen. Olika metoder för att uppnå lika delägande.	Bestämmelser i bolagsordning. Olika metoder för lika delägande.
Ersättning till den som satsat kapital: Begränsad insatsranta	Huvudregel	Stadgebestämmelser	Beslut av delägarna	Beslut av delägarna
Överskottsfordelning genom lönepåslag	Medlemsbeslut	Medlemsbeslut	Beslut av delägarna	Beslut av delägarna
Återbetalning vid utträde: Nominellt värde	Huvudregel	Stadgebestämmelser	Konsortialavtal	Avtal
Del i företagets värdetillväxt	Nej	Huvudregel	Huvudregel	Huvudregel

<sup>a</sup> Observera att sambruksföreningen endast är användbar gemensamt ägda jordbruk och att andelsbolagslagen ej är införd.

Skattemässigt<sup>1</sup> uppkommer den förändringen att möjligen att i aktiebolaget utnyttja Anell-avdraget försvinner. Möjligheter att utdela överskott till föreningen finns. Denna är frikallad från beskattning om ett lika stort överskott vidareutdelas. Om den ekonomiska föreningen är rörelse-drivande gäller frikallandet utan krav på vidareutdelning.

### 8.3.2 Ideell förening äger aktiebolag

Ideella föreningar är enligt praxis inte avsedda för att bedriva ekonomisk verksamhet. En ideell förening kan dock äga fastigheter, värdepapper m. m. och bedriva ekonomisk verksamhet. En viss försiktighet bör iakttas. Om ekonomisk verksamhet bedrivs med vinstsyfte kan risk föreligga för att denna kommer att betraktas som en oregistrerad ekonomisk förening med personlig ansvarighet som följd.<sup>2</sup> I normalfallet betraktas en aktieägarförening associationsrättsligt som en ideell förening.<sup>3</sup> Detta innebär frihet från personligt ansvar om föreningen antagit stadgar och utsett styrelse.<sup>4</sup>

Genom att samlad lagstiftning om ideella föreningar saknas finns stora möjligheter att variera konstruktionerna och utforma spelreglerna efter varje grupps intressen. Det är t. ex. också möjligt att i ett löntagarägt företag bilda flera aktieägarföreningar knutna t. ex. till fackklubbarna och speciellt utforma reglerna för samarbetet så att dessa anpassas till det enskilda företagets mål.

Skattemässigt föreligger vissa skillnader mellan olika föreningar. En del ideella föreningar har vissa skatteförmåner. För att erhålla en förmånsbehandling krävs att föreningen har ett allmännyttigt ändamål, att den faktiskt bedrivna verksamheten är allmännyttig, att föreningen är öppen och att föreningens inkomster används i det ideella arbetet.<sup>5</sup>

I normalfallet torde en aktieägarförening komma att betraktas som o begränsat skattskyldig. I sådant fall erläggs kommunalskatt, statlig inkomstskatt med 15 % och förmögenhetsskatt med 0,15 % på den del av förmögenheten som överstiger 15 000 kronor. Eventuellt kan inskränkt skattskyldighet åstadkommas om föreningens stadgar utformas på ett lämpligt sätt. Detta är emellertid osäkert och kan endast avgöras av framtida rättspraxis.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> Jansson, S 1978 a.a sid 8.

<sup>2</sup> Rydström, E: Stiftelser och ideella föreningar som verksamhetsform. Malmö 1978 sid 11.

<sup>3</sup> Roos 1969 a.a sid 281.

<sup>4</sup> Viss problem finns när det gäller att skilja mellan olika aktieägarsammanslutningar. Ett aktieägarkonsortium betraktas som tidigare nämnts som enkelt bolag. En aktieägarsammanslutning som antagit stadgar av vissa kvalitet, är öppen och verkar under firmabeteckning kan normalt anses vara en ideell förening. Roos 1969 a.a.

<sup>5</sup> Rydström 1978 a.a sid 39.

<sup>6</sup> Jansson 1978 a.a sid 10.

<sup>7</sup> Jansson 1978 a.a sid 11.

### 8.3.3 *Stiftelse äger aktiebolag*

En stiftelse uppkommer genom att viss egendom på ett varaktigt sätt avskiljs och avsätts för ett visst ändamål. De som tillskjutit förmögenheten bestämmer sedan i en stiftelseurkund vilka regler som skall gälla för förvaltningen av stiftelsens förmögenhet. Stiftelsen är juridisk person i och med att stadgar har antagits, styrelse har utsetts och ifrågavarande förmögenhet har avskiljts.<sup>1</sup>

En ägare av ett företag har således möjlighet att skänka eller testamentera aktier i ett företag till en stiftelse som har till ändamål att främja de anställda. Även juridiska personer kan bilda en stiftelse under förutsättning att stiftelsebildningen faller inom ramen för organisationens ändamål. Om det i bolagsordningen finns intaget att företaget skall ägas av de anställda bör företaget kunna överföra likvida medel till en stiftelse. De avsatta medlen medför avdrag för företaget som för personalkostnader. Dessa används sedan för att köpa aktier i bolaget. Stiftelsen utser sedan styrelse och företagsledning i aktiebolaget.<sup>2</sup>

Möjligheter torde också finnas att avsätta medel till en personalstiftelse.<sup>3</sup> Personalstiftelsen erhåller medel från arbetsgivaren. Dessa kan, under förutsättning att tillsynsmyndigheten ger sitt tillstånd, användas för inköp av aktier och därmed ge beslutanderätten i företaget. För fåmansbolag gäller särskilda begränsningar.<sup>4</sup>

Stiftelsen erlägger 15 % statlig inkomstskatt och 0,15 % i förmögenhetsskatt. Om enskilda personer vid upplösning skall åtnjuta förmåner kan skattekonsekvenser uppstå för dessa.

## 8.4 Fallföretagen och associationsformen

I detta avsnitt redogörs för de valda konstruktionerna i de företag där fallstudier skett. Såväl Företag 1 som Företag 2 var ännu omkring ett år efter etableringen ännu inte färdiga med sina konstruktioner. I dessa behandlas därför endast de överväganden man gjort och problem som man ställts inför. Huvudvikten läggs i beskrivningen på de valda konstruktionerna och möjligheterna att uppnå de mål som angivits vid intervjuerna. Dessutom behandlas de problem som uppstått på grund av de valda konstruktionerna.

<sup>1</sup> Rydström, E 1978 a. a. sid. 14.

<sup>2</sup> Jansson 1978 a. a. sid. 11.

<sup>3</sup> Personalstiftelse är en stiftelse som grundats av en arbetsgivare med ändamål att främja annan välfärd för arbetstagaren än lön, pension eller annan förmån som han är skyldig att utgiva.

<sup>4</sup> Jansson 1978 a. a. sid. 12.

### 8.4.1 *Företag 1 – Aktiebolag med konsortialavtal under utarbetande*

Företaget är ett relativt nybildat aktiebolag som övertog tillgångarna i ett äldre företag i samband med ekonomisk kris i detta. Vid intervjutillfället, något mindre än ett år efter etableringen, har företaget ännu inte helt reglerat formerna för samarbetet. Delägarna förefaller emellertid betrakta företaget som vilket aktiebolag som helst. Aktiebolagsformen har varit självklar. Andra konstruktioner har överhuvudtaget inte övervägts. Ett konsortialavtal som skall reglera det inbördes förhållandet mellan delägarna var emellertid under utarbetande.

Innehållet i avtalet har endast i begränsad utsträckning diskuterats bland de anställda i företaget. Utformningen av avtalet, även beträffande sakin-

nehållet, betraktas som ett enbart juridiskt problem och man har överlämnat utformningen i sin helhet till en jurist:

”Vi har lagt över funderingarna på en jurist. Det är ganska komplicerat det där. Det har ju mycket med arv och allting att göra. Det där är juridiska problem” (VD).  
 ”Vi har inte tänkt någonting än. Det har vi inte gjort. Vi har överhuvudtaget inte pratat om det. Lite grann har vi pratat om det här problemet om någon skulle dö. Om hans familj eller fru skall få behålla delen. Nu är det ju så att alla jobbar. Då blir det ju en som har kapital som inte gör någon produktiv insats. Från början hade vi räknat med att alla skall jobba här. Vi får se vad juristen har att säga om det här. Vi måste skriva ihop någonting” (fackligt aktiv).

Vilka mål man har haft och avtalets innehåll har inte diskuterats i någon större utsträckning. Detta framgår också av de olika uppfattningar om vad förslaget kommer att innehålla som finns i företaget. Denna oklarhet framkommer t. ex. när det gäller frågan om eventuella nyanställda skall erbjudas delägarskap:

”Det finns förslag att de som har jobbat här ett visst antal år sedan skall få köpa in sig. Det får vi liksom se. Det är svårt att säga hur det kommer att bli” (VD).  
 ”Det har vi inte diskuterat än hur vi skall göra, men jag kan väl aldrig tänka mig att de skall kunna bli delägare på något sätt” (anställd delägare).

Inte heller hur värderingen av en aktie skall gå till har fastställts närmare:

”Man skall värdera aktierna på bolagsstämman. Det gör man ju efter de gängse regler som finns. Går företaget bra så stiger ju värdet. Är företaget nere i botten så är ju aktien inte värd någonting” (VD).

”Det har ju också funnits förslag att man skall försöka låsa fast aktien till inköpsvärde oavsett vilka tider det är men det vet vi inte ännu. Det ligger också i samarbetsavtalet vi skall försöka få fram” (VD).

Samma oklarhet om hur avtalet skall se ut återfinns på de flesta punkter. Tiden efter övertagandet har använts till att försöka skapa ett ekonomiskt livskraftigt företag. De speciella problem som associationsformen kan medföra i framtiden är man delvis omedvetna om. Denna del har också skjutits på framtiden. Ännu närmare ett år efter övertagandet har således inte samarbetet mellan delägarna i företaget närmare reglerats.

#### 8.4.2 Företag 2 – Aktiebolag äger aktiebolag kompletterat med konsortialavtal

I likhet med Företag 1 är detta företag ett nytt företag som löntagarägt. Företaget önskar att ägandet skall finnas enbart hos de anställda, att alla anställda skall vara delägare med jämn fördelning och att avgående delägare skall få del av företagets värdetillväxt. Inte heller detta företag är ännu, drygt ett år efter övertagandet, helt klar med sin företagskonstruktion.

Vid övertagandet startades ett nytt aktiebolag – ett rörelsedrivande försäljningsbolag – som förvärvade aktierna i det tillverkande aktiebolaget. De anställda äger således aktier i försäljningsbolaget som i sin tur äger det tillverkande aktiebolaget. Denna konstruktion har valts framförallt av finansiella skäl. Köpeskillingen, 1 250 000, finansierades dels genom ett avskrivningslån 875 000, dels genom lån från det förvärvade aktiebolaget

275 000 och egen insats 150 000. Vid övertagandet av företaget gjordes överenskommelsen att de anställda, så långt möjligt, skulle kompenseras genom lönepåslag som efter skatt täcker amorteringar och ränta på de personliga lånen. Jämförelsen mellan alternativet att de anställda lånade sammanlagt 425 000 till den egna insatsen och kompenseras genom lönepåslag respektive den valda konstruktionen, där lånet från dotterbolaget amorteras genom överföring av vinstmedel från tillverkningsföretaget, visar betydande finansiella fördelar för det valda alternativet. Avsikten är att när lånet från dotterbolaget återbetalas skall de båda företagen åter slås ihop.

Andra konstruktioner än denna har inte närmare övervägts. Även de institutioner man varit i kontakt med har förordat denna konstruktion. VD framhåller:

"... man har ju även i denna fråga varit i kontakt med företagareföreningen, med revisor, med bank m. fl. Dom har ju varit med och administrerat. Sen ekonomisk förening där tror jag nog att det kommer in frågan om investeringsfond. . . Och sedan har man vana från aktiebolag också" (VD).

Man avser emellertid att komplettera aktiebolagsformen med konsortialavtal. Ett förslag har utarbetats av en advokat men inte slutgiltigt under-tecknats. Innehållet i avtalet har inte heller i större utsträckning diskuterats bland de anställda.

Företagets bolagsordningar är traditionellt utformade. När formerna för samarbetet närmare reglerats kommer troligen ändringar bli nödvändiga. För att begränsa ägandet till de anställda har en hembudsklausul intagits:

"Har annorlunda än genom gåva till bröstarvinge, arv, gifrorätt eller testamente, aktie övergått till person som inte förut är aktieägare i bolaget, skall aktien genom skriftlig anmälan hos bolagets styrelse, ofördröjligen hembjudas aktieägarna till lösen. . . Anmäler sig flera berättigade skall företrädesrätten dem emellan bestämmas genom lottnings dock att därest samtidigt flera aktier har hembjudits, aktierna först, så långt ske kan, skall jämnt fördelas bland dem, som vill lösa. . .

För sålunda hembjuden aktie skall erläggas i lösen a) när äganderätten har övergått genom köp, den därvid betingade köpeskillingen. b) när äganderätten har övergått genom annat fång än köp och osämjande ej har skett i fråga om lösenbeloppets storlek det belopp vartill aktien har värderats av skiljemän."

Det bör observeras att hembudsklausulen inte omfattar alla typer av fång och att någon företrädesrätt för anställda som inte är aktieägare att lösa hembjuden aktie inte har intagits. Lösen av aktien skall, i princip, ske till marknadsvärde. I bolagsordningen har inte heller intagits någon rösträttsmaximering utan där stadgas:

"Vid bolagsstämman må envar röstberättigad rösta för hela antalet av honom ägda och företrädna aktier utan begränsning av röstetalet".

I det förslag till konsortialavtal som nu utarbetats utökas inlösningsrätten till samtliga situationer när någon slutar sin anställning. Dessutom har införts en s. k. samtyckesklausul:

"I annat fall (än dödsfall) äger part inte överlåta aktie i bolaget med mindre än att bolagets styrelse har givit tillstånd härtill."

Lösen av aktie skall, enligt förslaget till konsortialavtal, ske till nominellt värde. Endast de delägare som finns vid bolagets upplösning kommer således att få del av företagets värdetillväxt.

Denna punkt diskuteras idag i företaget. Från början har avsikten varit att de som slutar sin anställning skall få åtminstone någon del av företagets värdetillväxt. Nu har man emellertid observerat de problem som kan uppstå att få in nya delägare om företagets aktier ökar i värde och kommer sannolikt att fastna för en lösning som innebär att aktien inlöses till nominellt belopp. Det bör observeras att någon företrädesrätt för nyanställda som inte är delägare inte intagits i förslaget utan styrelsen "äger att sälja aktierna till aktieägare eller annan som erhåller anställning". Inte heller har intagits bestämmelser om begränsning av rösträtten till en röst oavsett kapitalinnehav. Sannolikt kommer avtalet att kompletteras på dessa punkter innan avtalet slutgiltigt underskrivs.

#### 8.4.3 Företag 3 – Ideell förening äger aktiebolag

Företag 3 är också ett nytt företag som löntagarägt. Trots att detta företag endast hade två månader till sitt förfogande vid övertagandet var företagskonstruktionen, i motsats till i de två övriga nyetablerade företagen, klar redan vid övertagandet. Företaget har valt en konstruktion som innebär att en aktieägarförening – en ideell förening – äger och förvaltar aktierna i tillverkningsföretaget. Den valda konstruktionen har påverkats av kontakter med ett äldre löntagarägt företag som haft vissa problem att få in nya delägare bl. a. som en följd av aktiernas värdestegring.

En av de aktiva vid övertagandet berättar om hur konstruktionen växt fram och varför man valt denna konstruktion:

"Första tanken var att var och en hade sin bit i företaget. Men sedan kom detta upp: Hur blir det om någon slutar i företaget? . . . Sedan tyckte vi att det var vettigt att han fick tillbaka en viss del och då kom den här möjligheten att bilda en förening vid sidan om. Och då var ju diskussionen igång om hur föreningen skulle se ut, om det skulle vara en ekonomisk förening eller en ideell förening eller vad det skulle vara för någonting. Men vi fastnade för att det räcker med att det är en ideell förening. Och det är ju i princip det enklaste att starta i alla fall, för att det räcker ju med att man sätter sig ner några stycken och bildar den där föreningen och så är det klart sedan. Det finns ju inga direkta regler för hur en ideell förening skall se ut. Däremot en ekonomisk förening då skulle den ha registrerats och allt det där och det hade medfört ytterligare tidsspillan. Och så är det så att vissa saker är givna i stadgarna också för ekonomisk förening. Så vi bestämde oss för att vi skulle ha en ideell förening som har till uppgift att endast äga och förvalta aktierna" (Aktiv vid etableringen).

Valet av ideell förening tycks framförallt ha sin grund i det enklare förfarandet vid bildandet och den frihet som föreligger att utforma stadgarna efter företagets egna målsättningar. Vid utformningen av konstruktionen och utarbetandet av stadgarna har man haft hjälp av sitt fackförbunds jurist.

För medlemskap krävs anställning i företaget. Medlemskap erhålls genom skriftlig ansökan. Insatsen, 6 000 kronor, erläggs kontant eller genom månatliga amorteringar om styrelsen medger detta. Dessutom utgår en månatlig

medlemsavgift, dock högst 25 kronor. Vid utträde ur föreningen erhålls högst den erlagda insatsen:

”Insatsen skall återbetalas senast inom två år från beviljandet om utträde ur föreningen. Storleken av belopp som skall återbetalas bestäms på ordinarie föreningsstämma för nästkommande räkenskapsår, dock högst 6 000 kronor.”

Motivet till detta anges av styrelseordföranden:

”Om någon slutar i företaget, så tyckte vi att han skulle få tillbaka sin insats, eller åtminstone en del av insatsen, om det var möjligt. Och det kan han få nu på det här sättet utan att det på något sätt drabbar företaget. Han får i så fall kapital från föreningen. Vi har ett överkapital där. . . Det räcker nästan till 2 st som kan avgå första året. Sedan har vi väl avkastning och vidare en medlemsavgift varje månad. . . Det andra är att vi skulle kunna förhindra att någon gick in i det här av mer spekulativa skäl, för att få vinning av det. Kanske gå in nu, satsa 6 000 och om det går bra, gå ur om ett par år och ta ut kanske 10–12 000” (aktiv vid etableringen).

Företaget har redan från början intagit ståndpunkten att ingen skall få avkastning på det nedlagda kapitalet. Vid eventuell upplösning av föreningen tillfaller eventuellt överskott kommunen för främjande av sysselsättningen inom denna. Medlemmarnas ekonomiska fördelar erhålls genom de eventuella lönepåslag som kan erhållas i företaget. Några konsolideringskrav utöver de som följer av aktiebolagsformen har inte intagits i stadgarna. Genom den valda konstruktionen möjliggörs att alla anställda och enbart anställda kan bli delägare. Företaget har ännu inte gjort några nyanställningar. Om intresset hos de nyanställda att bli medlemmar i föreningen är tillräckligt för att dessa skall söka medlemskap är ovisst. Förutsättningarna har dock skapats genom den valda konstruktionen. I bilaga 2 har föreningens stadgar införts i sin helhet.

#### 8.4.4 *Företag 4 – Aktiebolag med hembudsklausul*

Företaget, ett ca 4 år gammalt mindre löntagarägt företag, bedrivs i aktiebolagsform utan andra kompletteringar än en hembudsklausul i bolagsordningen. Aktiebolaget bildades när de anställda övertog tillgångarna och fortsatte verksamheten efter en ekonomisk kris i det företag där de tidigare var anställda. Företaget har även efter övertagandet ständigt haft ekonomiska problem.

Någon annan konstruktion är aktiebolagsform övervägdes inte. Målet är att alla anställda och enbart anställda skall vara delägare. Den enda formella åtgärd som vidtagits är att i bolagsordningen intagits en hembudsklausul av samma typ som i Företag 2. Denna omfattar emellertid alla typer av fång:

”Har aktie övergått till person som inte förut är aktieägare i bolaget skall aktien genom skriftlig anmälan hembjudas aktieägarna till inlösen. . .”

Företrädesrätt för anställd som inte är delägare har inte intagits. Lösen sker till det belopp som erlagts vid köpet eller i annat fall genom värdering av skiljemän. Vid värderingen utgår man således från marknadsvärde eller substansvärdering. Rörsträtten har inte maximerats utan var och en har rätt att rösta för ”hela antalet av honom företrädda aktier”.

VD menar att aktiebolagsformen är en bra form för företaget. Vissa problem uppstod emellertid när en av delägarna slutade sin anställning:

"En fick ett så bra jobb på en annan firma att vi inte hade råd att ta hit honom om han skulle ha samma lön. Efter 8 månaders förhandlingar hade vi inte kommit någonstans hur vi skulle göra med hans aktier. Någon ville att vi skulle underbjuda honom. Vi skulle bara bjuda hälften. Då svarade jag att det går jag inte med på. Skall vi köpa så skall det vara till nominellt värde" (VD).

Man försökte att få två av de anställda som inte var delägare att tillsammans överta den hembjudna aktieposten. Dessa var emellertid inte intresserade. Efter 8 månaders förhandlingar övertog övriga delägare den lediga aktieposten till nominellt värde. Det lån på 5 000 kronor, som aktieägarna ställde till förfogande för företaget i samband med etableringen återbetalas inte i samband med att någon slutar i företaget. En avgående delägare får alltså stå kvar med sin fordran i bolaget.

När delägaren slutade sin anställning i företaget ökades således ägandet hos de tidigare delägarna. Inte på grund av att dessa var ovilliga att släppa in övriga anställda utan därför att de anställda inte ville bli delägare.

#### 8.4.5 Företag 5 – Aktiebolag

Företag 5 – det äldsta av de sex fallföretagen – har från starten bedrivits i aktiebolagsform. Vid övertagandet gick endast 21 av de 35 anställda med som delägare. Därefter har ytterligare ett antal personer nyanställts. Företaget har med tiden blivit slutet. Idag har man inte längre något önskemål att alla skall vara delägare:

"Man håller väldigt mycket på att vi vill inte ändra. Vi skall ha 21 poster. 21 poster skall det förbli. Vi vill rekrytera, är det så att en försvinner då skall vi rekrytera en man till. Och alla har samma rösträtt genom att dom har samma antal aktier. Så är det och så skall det förbli" (VD).

Under de 10 år som gått sedan övertagandet har man stött på de flesta av de problem som sammanhänger med att driva ett löntagarägt företag i aktiebolagsform.

En av de aktiva vid etableringen som löntagarägt företag framhåller också att den bästa hjälp man kunnat få i samband med denna hade varit:

"... om någon hade kunnat se in i framtiden när det gäller själva aktierna. Att gör inte så, som vanliga bolag nu, för att det kommer inte att fungera som andra bolag fungerar, även om Ni nu kallar det aktiebolag. Det är bättre att Ni har aktierna samlade i förening eller vad som helst och det blir av typ andelar eller vad det blir. Huvudsaken är att det görs så enkelt som möjligt att komma ur det. Och att alla kan vara med. För här kommer Ni att få möta att nu går aktierna upp i värde. Och det blir mycket pengar för den som vill bli ägare" (aktiv vid etableringen).

Under de första åren saknades hembudsklausul i bolagsordningen. Två aktieposter finns idag utanför företaget, dels har den tidigare VD:n gått i pension, dels har en delägare lämnat företaget efter en konflikt med övriga. Försök att återföra den senares aktiepost har gjorts vid upprepade tillfällen utan att detta lyckats.

Ett försök att åstadkomma ett konsortialavtal har misslyckats. Förslaget innehöll bl. a. att aktierna skulle hembjudas till övriga aktieägare så snart anställningen upphört. Lösenbeloppet skulle fastställas med utgångspunkt i substansvärdering av företaget. Delägarna kom emellertid aldrig att underteckna avtalet. Flera skäl fanns. VD ger ett exempel på motiv:

"En motivering var t. ex. det här med avgången ur bolaget. Det absoluta tvånget till hembud som fanns i detta. Det skulle t. o. m. gälla den enskilde. Det var alltså inte möjligt att ärva aktier. De kunde inte automatiskt övergå till den enskildes son, och där var det då någon som sa att nej, jag går aldrig med på det här för pojken skall ha aktierna" (VD).

Bolagsordningen kom dock att efter misslyckandet med konsortialavtalet att kompletteras med en hembudsklausul av begränsad räckvidd:

"Har aktie annorledes än genom gåva till bröstarvinge, bodelning, arv eller testamente övergått till person som inte förut är aktieägare i bolaget, skall aktien omedelbart hembjudas aktieägarna till inlösen."

Någon företrädesrätt för anställda som inte är delägare finns inte. Lösenbeloppet utgörs av köpeskillingen eller genom värdering.

Endast en aktiepost har skiftat ägare sedan starten. En aktiepost som vid starten var värd 5 000 kronor överläts till en av de anställda för 23 000 kronor. Några år efteråt hade aktiernas värde stigit till över 50 000 kronor. Nuvarande VD, inte aktieägare, avsåg att bli delägare efter viss tid:

"Jag sa det att efter en viss tid, om jag skall ägna mig åt ett sådant här bolag, så vill jag naturligtvis vara med för min del. Och då sas det klart och tydligt i den dåvarande styrelsen som anställde mig att det är tidigare VD:s aktier som kommer att gå över till Dig, när vi har känt på varandra ett tag. Sedan är det en annan historia att det inte blivit så. Det är helt enkelt det att bolagets värde, har ökat så väldigt mycket genom att det gått så bra" (VD).

Under de två senaste åren har aktiernas värde dock åter minskat som en följd av att verksamheten gått med förlust.

Olika försök att sprida ägandet har gjorts. Enighet har dock inte kunnat uppnås:

"Vi hade en som blev pensionerad. Då försökte man att sprida ut den posten på alla dom anställda så dom fick köpa vissa andelar. Men dom kom aldrig så långt" (fackligt aktiv).

"När inte konsortialavtalet gick så gjorde jag ett försök till konstruktion som var upplagd så att dom skulle få ett belopp som var rätt betryggande allihop, mot att dom släppte i stort sett hälften av aktierna. Dom skulle få ha kvar lika stor del som alla dom andra. Efter den transaktionen skulle dom fått ut 25 000 kronor och dessutom ha aktier kvar. Men resultatet blev att man accepterade det helt enkelt inte" (VD).

Det senare försöket misslyckades framförallt för att huvuddelen av delägarna ansåg att ersättningen inte var tillräcklig. Trots de problem man haft att sprida delägandet så menar VD att aktiebolagsformen är en bra form och framhåller:

"Det är ju ett visst antal aktier och att det sen är uppdelat från början på si eller så många aktieägare och att man håller fast vid det. Det tycker jag är ett beslut som drabbar aktieägarna inte bolagsformen" (VD).

Företaget är ett exempel på ett företag där man från början strävade efter att alla anställda skulle vara delägare. I takt med företagets ekonomiska framgång har bolaget slutits och de försök som gjorts att finna konstruktioner för att sprida ägandet inom aktiebolagsformens ram har misslyckats framförallt beroende på delägarnas inställning. Intresset att bli delägare hos en del av de anställda förefaller också begränsat. I och med att försöken att sprida delägandet avvisats av majoriteten av tidigare delägare har dessa dock aldrig ställts inför en reell möjlighet att bli delägare.

#### 8.4.6 Företag 6 – Aktiebolag kompletterat med konsortialavtal

I Företag 6 äger de anställda aktierna i moderbolaget i en koncern som förutom moderbolaget består av ett dotterbolag, tillverkningsföretaget, och tre vilande dotterdotterbolag. Hela verksamheten är koncentrerad till tillverkningsföretaget. Moderbolagets tillgångar utgörs enbart av aktier i dotterbolaget. I företagets bolagsordning finns en hembudsklausul som omfattar alla typer av fång och som innehåller de vanligaste bestämmelserna om inlösen av hembjudna aktier, dvs. köpeskillingen och vissa fall värdering av skiljemän.

Dessutom har företagets delägare slutit ett konsortialavtal. För medlemskap i konsortiet krävs:

”Att vederbörande är anställd hos bolaget eller detta närstående företag, samt att medlem inköper av styrelsen anvisad aktiepost i bolaget, lika för varje medlem, dock med rätt för styrelsen att medgiva, att medlem tills vidare äger större antal aktier.”

För att förhindra att aktierna skall hamna utanför företaget skall dessa förvaras i ”taka händer”, dvs. vanligen i bankfack dit endast en konsortie-medlem har tillträde. Genom att utse en person till mellanhand, aktietecknare, har man försökt bibehålla det lika delägandet och underlätta för nyanställda att bli delägare:

”Skulle samtliga aktier i bolaget ej förvärfvas av de vid tillfället anslutna konsortie-medlemmarna skall inom konsortiet utses en person som för konsortiets räkning förvärvar återstående aktier.”

Konsortialavtalet, som upprättades före den nya aktiebolagslagstiftningens införande, stadgar att medel för aktietecknarens köp skall ställas till förfogande genom lån från företaget:

”Aktietecknaren skall hos bolaget upptaga lån till likvid för de för konsortiets räkning förvärfvade aktierna. Aktietecknaren skall för utställd revers inte svara med andra tillgångar än de tecknade aktierna.”

För aktier som aktietecknaren anskaffat för konsortiets räkning saknas rösträtt. Eventuell utdelning på dessa tillfaller delägarna i förhållande till deras tidigare aktieinnehav. Efter den nya aktiebolagslagstiftningens genomförande är konstruktionen inte möjlig att använda genom låneförbudet. Dispens från detta torde dock kunna erhållas. I annat fall måste finansieringen av aktietecknarens köp ske t. ex. genom banklån för vilket samtliga gemensamt ställer borgen.

Trots detta försök att underlätta medlemsväxlingen har företaget haft problem att placera samtliga aktieposter. Redan från starten var en del anställda inte delägare, framförallt de anställda på företagets filial på en annan ort valde i förhållandevis stor utsträckning att stå utanför delägarkretsen. Lediga aktieposter har alltid funnits för de som velat bli delägare. Intresset hos de anställda att bli delägare har emellertid inte varit alltför stort. Nyligen har dock ansträngningar gjorts att sälja de lediga aktieposterna. VD berättar:

"Jag skrev ett brev till samtliga personer, där jag framhöll fördelarna på 1 1/2 sida. Jag talade om för dem vilken förmånlig affär de gjorde om de gick in och köpte till nominellt värde" (VD).

De anställda som inte var delägare erbjöds att köpa aktieposter för det nominella värdet, 1 500 kronor, samma belopp som erlades vid starten trots att postens värde vid denna tidpunkt var ca 4 gånger större. Man lyckades också placera ett antal poster. Idag har företaget också få anställda som inte är delägare.

När anställningen upphört i företaget har endast erhållits det nominella värdet på aktieposter. Företaget har fortfarande en del lediga aktieposter. Diskussioner har länge pågått om hur man skall göra med dessa, bl. a. har övervägts att fördela dessa på tidigare delägare. Andra problem än problemen med personväxling upplever man inte att aktiebolagsformen medför.

## 8.5 Några ytterligare exempel på konstruktioner

I detta avsnitt redogörs för ytterligare några konstruktioner som använts eller används av företagen. Beskrivningarna baserar sig dels på uppgifter publicerade i andra undersökningar, dels på dokument som ställts till förfogande av företagen.

### 8.5.1 *Aktiebolag med aktieägarförening som mellanhand*

Denna konstruktion<sup>1</sup> har använts av ett företag som efter endast ett fåtal år som löntagarägt gick i konkurs. Företaget var uppbyggt som aktiebolag kompletterat med hembudsklausul i bolagsordningen och ett konsortialavtal. Dessutom har inskjutits en aktieägarförening som mellanhand.

För medlemskap krävdes anställning i företaget. I syfte att förhindra att aktierna hamnade utanför företaget fanns en hembudsklausul i bolagsordningen och dessutom förvarades aktierna i ett bankfack som endast disponerades av en förtroendeman. Aktieägarföreningens uppgift var att inlösa aktier från delägare vars anställning upphörde och sälja dessa vidare till anställda som inte var delägare. Om aktieposten inte omedelbart bytte ägare förvaltades denna av aktieägarföreningen som också utövade rösträtt för aktierna. Aktieägarföreningen köpte och sålde aktier till nominellt värde. Betalning erlades antingen kontant eller mot revers på högst 10 år. Medel för inlösen anskaffades genom en månatlig medlemsavgift vars storlek var tillräcklig för att lösa ut ca 2 personer årligen. Eftersom företaget bedrevs som löntagarägt endast ett fåtal år saknas dock närmare erfarenhet av hur konstruktionen fungerar i praktiken.

<sup>1</sup> Konstruktion har presenterats i Bucht et al, 1976 sid 42.

### 8.5.2 Ytterligare exempel på ideella föreningar som äger aktiebolag

Företaget, ett konsultföretag inom databranschen, faller egentligen utanför populationsavgränsningen. Företaget behandlas emellertid eftersom detta visar på möjligheten att skapa ett löntagarägt företag inom en sektor med förhållandevis begränsat kapitalbehov.

Målet med löntagarägandet är en "stark önskan att skapa en organisation där de professionella målen inte skymms av mera kortsiktiga affärsmässiga mål". De anställda äger gemensamt företaget, men utan enskilt aktieinnehav. I stället har man bildat en förening, ideell förening, vars ändamål anges i stadgarna:

"Syftet med föreningen är att möjliggöra ett likadeläggande av aktierna i... under ett föränderligt antal delägare.

Föreningen skall äga och förvalta samtliga aktier i... och förvalta de av medlemmarna insatta medlen."

Vid bildandet satsade var och en av medlemmarna 340 kronor som insatskapital i föreningen. Denna förvärvade därefter ett i huvudsak vilande aktiebolag från de tidigare delägarna med ett aktiekapital på 5 000 kronor och reservfond 1 000 kronor. Avsikten har varit att öka aktiekapitalet genom fondemissioner av sparande vinstmedel. Redan efter det första årets verksamhet har detta ökat till 50 000 och reservfonden till 10 000 kronor.

Medlemskap i föreningen kan endast erhållas av person som är anställd i företaget. Dessutom krävs för anställning att nyanställd blir medlem i föreningen:

"Medlem kan endast vara person som är anställd i... I anställningsavtal kommer att stadgas tvång att vara medlem i föreningen."

Föreningens stadgar är delvis ofullständiga. Uppgift om insatsens storlek vid inträde i föreningen och de villkor som gäller vid utträde saknas. Avsikten är emellertid att ny medlem skall betala samma insats som tidigare medlemmar, 340 kronor och att insatsen inte återbetalas när föreningen lämnas. De medel som tillförs föreningen genom nya insatser och eventuell utdelning från aktiebolaget skall användas för att betala föreningens förmogenhetsskatt. Några medlemsavgifter utgår inte. Däremot kan medlemmarna i vissa situationer åläggas att inbetala ytterligare medel:

"Medlem kan efter beslut på föreningsstämma åläggas att göra en för alla medlemmar lika stor kompletteringsbetalning för att trygga föreningens och bolagets ekonomi."

Föreningsstämman skall besluta i alla på en bolagsstämma i ett aktiebolag förekommande frågor. Avsikten är att bolagsstämman enbart skall vara av formell natur. Föreningsstyrelsen utser sig själv till styrelse i aktiebolaget när föreningens aktier företräds på bolagsstämman.

Genom kravet på medlemskap i föreningen för anställning kommer vid varje tidpunkt samtliga anställda att vara medlemmar.

Det andra exemplet utgörs av ett större företag där ägandet kopplats till de fyra lokala fackklubbarna. Målet vid övertagandet var dels att ingen skulle äga mer än någon annan dels att makten skulle spridas i företaget. Inflytandet skulle dock inte nödvändigtvis spridas enligt en man – en röstprincipen.

De fyra fackklubbarna har var och en bildat en sparklubb. Till respektive sparklubb har varje medlem inbetalat 2 000 kronor. Sparklubbarna äger sedan företaget i förhållande till antalet medlemmar. Viss del, den del som inte behövdes till aktiekapitalet, insattes på ett bankkonto för respektive sparklubb och används för att lösa ut avgående medlemmar. Var och en äger lika stor del i företaget. Vid avgång erhålls dels den inbetalda insatsen, dels ett belopp som motsvarar en 10 %-ig årlig uppräknings av insatsen. Något krav på att andelen skall säljas när anställningen upphör finns inte. Hittills har dock samtliga som slutat sin anställning löst ut sin andel. Nyanställda erbjuds medlemskap i respektive sparklubb. Medlemskap erhålls genom en insats på 2 000 kr plus den årliga 10 %-iga uppräknings av denna.

Varje fackklubb tillsätter 2 personer vardera i företagets styrelse. Den minsta sparklubben, SALF, med dryga 10-talet medlemmar representeras sålunda av lika många personer i styrelsen som den största, en LO-klubb, med närmare 80 anställda. Inom varje sparklubb har däremot varje medlem en röst. Det finns många möjligheter att variera denna konstruktion så att det enskilda företagets speciella mål uppfylls.

### 8.5.3 *Stiftelse äger aktiebolag*

Företaget är ett äldre löntagarägt företag som i mitten på 1940-talet överfördes till de anställdas ägo vid den tidigare ägarens död. I dennes testamente överfördes aktierna i det rörelsedrivande aktiebolaget till en personalstiftelse. I stadgarna uttrycks stiftelsens ändamål som:

”Stiftelsens uteslutande ändamål är att bereda personer som äro eller varit anställda hos . . . och/eller deras efterlevande familjemedlemmar understöd med belopp, som beslutas av stiftelsens styrelse, eller på annat sätt, som stiftelsens styrelse i samråd med bolagets styrelse kan bestämma, sörja för dessa personers välfärd genom exempelvis studie- eller restipendier, genom att helt bekosta eller bidra till inrättningar, som äro avsedda att bereda personalen nytta, nöje och trevnad, såsom semesterhem, kursverksamhet m. m. eller annat ändamål som kan anses omfattas av bestämmelsen i § 29 kommunalskattelagen mom 1 personalkostnader.”

Stiftelsen äger således i detta företag aktiebolaget. Aktieägandet är helt frikopplat från de enskilda personerna. Vid anställningen i företaget erhåller den nyanställde ett andelsbevis som ger denne del i de rättigheter och förmåner som tillkommer företagets anställda i egenskap av delägare i stiftelsen. Dessa rättigheter upphör om anställningen lämnas av andra skäl än pensionering. Andelsbeviset ger ingen rätt till andel i bolagets kapital och kan inte överlåtas.

De ekonomiska förmånerna som delägarskapet ger består av en arbetspremie, som är en på företagets resultat i efterskott utbetalad arbetslön som utbetalas på basis av antalet tjänsteår. Om bolaget skulle upplösas skall stiftelsen ändå bestå så länge någon förmånsberättigad ännu är i livet:

”Om bolaget skulle upplösas skall stiftelsen bestå så länge någon som varit anställd hos bolaget, respektive änka eller barn eller sådan person finns i livet intill dess vid denna tid beslutade understöd o. d. blivit säkerställda. Återstå därefter tillgångar i stiftelsen, skall dessa överlämnas till. . . för att användas till välgörande eller eljest allmännyttigt ändamål.”

Efter förslag från den anställda personalen utses en styrelse för stiftelsen som i sin tur utgör bolagsstämma i aktiebolaget. Valet är emellertid inte helt fritt genom att valbarheten regleras i stadgarna.

”Stiftelsens angelägenheter skola handhas av en styrelse bestående av tio personer, jämlikt innehållet i . . . skola sex av dessa vara ledande personer inom bolaget och tre anställda som icke äro i ledande ställning.

Den tionde styrelseledamoten, vilken jämväl skall vara styrelsens ordförande, utses av handelskammaren i . . . De nio förstnämnda ledamöterna väljs av bolagets styrelse. . . Före valet äger den hos bolaget anställda personalen föreslå medlemmar av stiftelsens styrelse. Av stiftelsens styrelse får högst tre tillika vara medlemmar av bolagets styrelse.”

Aktiebolagets styrelse är sammansatt efter affärsmässiga grunder och består av 6 ledamöter. 2 av dessa utses bland de ledande ledamöterna i företaget, 2 av de fackliga organisationerna, 1 är bankens representant och ordföranden utses av handelskammaren.

Genom stiftelseformen uppstår inga problem vid nyanställning/avgång ur företaget genom att de anställda omedelbart blir delägare i stiftelsen utan kapitalinsats. Ovanstående är endast ett exempel på hur stiftelseformen i ett konkret fall använts. Naturligtvis kan stadgarna utformas på annat sätt.

## 8.6 Använda associationsformer

Av den tidigare framställningen framgår att flera olika möjligheter finns att organisera ägandet i det löntagarägda företaget. I framställningen har också getts exempel på flertalet av dessa konstruktioner. I tabell 8:2 anges de associationsformer under vilka de löntagarägda företagen bedrivs.

Tabell 8:2 De löntagarägda företagen fördelade efter associationsform<sup>a</sup>

Associa- tionsform	Direkt ägande			Indirekt ägande			Totalt
	Handels- bolag	Ekonomisk förening	Aktie- bolag	Det rörelsedrivande aktiebolaget ägs av:			
				Aktie- bolag	Andra före- ningar	Stift- else	
Antal företag	1	1	29	4	2	1	38

<sup>a</sup> Bland de företag som ej besvarat enkäten återfinns ytterligare en ekonomisk förening och ett företag som ägs av sparklubbar.

Förutom de tidigare behandlade formerna så används handelsbolagsformen av ett mindre textilföretag. Den ekonomiska föreningsformen används av endast två företag.<sup>1</sup> Det ena har syndikalistisk bakgrund och etablerades redan på 1920-talet. Idag har företaget ca 30-talet anställda. Det andra företaget är ett mindre textilföretag med ca 10-talet anställda etablerat 1976. Ytterligare ett av företagen etablerades ursprungligen som ekonomisk före-

<sup>1</sup> Ett av dessa har ej besvarat enkäten och har därför utelämnats i tabell 8.

ning men övergick efter några års verksamhet till aktiebolagsform. Enligt uppgift efter krav från länets företagareförening i samband med ett låneärende. Två företag bedrevs före övertagandet som ekonomiska föreningar men övergick i samband med ägarbytet till aktiebolagsform. I ett företag ägdes det rörelsedrivande aktiebolaget under en övergångsperiod av en ekonomisk förening. Företaget har därefter omkonstruerats.<sup>1</sup>

Huvuddelen av företagen bedrivs i aktiebolagsform. För att förhindra att utomstående skall bli delägare har 27 av dessa intagit en hembudsklausul i bolagsordningen. (Se tabell 8.3.) Några av de företag som uppgivit som mål att ägandet helt skall finnas hos de anställda, har inte ens vidtagit denna relativt enkla åtgärd. Som tidigare nämnts medför aktiebolagsformen problem framförallt när det gäller att uppnå målet att alla anställda skall vara delägare, äga lika delar av företaget och vid byte av delägare. Medlet för att anpassa aktiebolagsformen till dessa mål är framförallt konsortialavtalet. I något mindre än hälften av företagen har aktiebolagsformen kompletterats med konsortialavtal (se tabell 8.3). Sådana förekommer i något större utsträckning bland de något större och bland de senare etablerade företagen. Möjligen kan detta tyda på en större medvetenhet om företagskonstruktionens betydelse bland de senare etablerade företagen.

Indirekt ägande förekommer i 7 av företagen. I 4 av dessa ägs det rörelsedrivande aktiebolaget av ett annat aktiebolag. 2 av företagen ägs av en eller flera ideella föreningar och ett av företagen ägs av en stiftelse. Dessa senare konstruktioner har samtliga beskrivits tidigare i framställningen.

## 8.7 Regler vid in- och utträde

Den ekonomiska föreningen tillämpar lagstiftningens bestämmelser om öppenhet. Medlemskap erhålls genom erläggande av en eller flera insatser och vid utträdet erhålls endast den inbetalda insatsen. I det företag som ägs av en stiftelse blir, som tidigare nämnts, alla automatiskt delägare i stiftelsen när de blir anställda i företaget. Genom kollektiviseringen av kapitaltillväxten och den begränsade ekonomiska insatsen uppstår inga problem att byta "delägare" i dessa företag.

I aktiebolag sker byte av delägare som huvudregel genom fri försäljning till marknadspris. Genom hembudsklausulen och konsortialavtalet kan dock begränsningar införas. I tabell 8.3 sammanfattas förekomsten av avtal om vem som erbjuds lediga aktieposter. Av denna framgår att i 20 av företagen finns sådana. Lydelsen av avtalet, mot bakgrund av ägandemålsättningarna, är dock här av avgörande betydelse. I endast 5 företag finns avtal om att lediga aktieposter i första hand skall erbjudas anställda som inte är delägare. I övriga företag erbjuds lediga aktieposter tidigare delägare. Samtidigt uppgav 23 företag ett önskemål om att alla anställda skulle vara delägare med jämn fördelning. Att i avtalen inte intagits regler om att anställda skall ges förtur torde inte underlätta att ägandemålsättningarna uppnås.

Ett exempel på konsortialavtalets utformning och lydelse från ett företag där anställda som inte tidigare är delägare ges förtur:

<sup>1</sup> Detta företag har ej besvarat enkäten och finns ej med i tabell 8:2.

Tabell 8:3 Förekomst av hembudsklausul, konsortialavtal och avtal om vem som erbjuds lediga aktieposter i företag där ägandet är organiserat som aktiebolag

Storleks- klass	Hembudsklausul		Konsortialavtal			Avtal om vem som erbjuds lediga aktieposter					Totalt		
	Ja	Nej	Ej svar	Ja	Nej	Under utarbet- ande	Ej svar	Ja, erbjuds till		Nej		Under utarbet- ande	Ej svar
								Ägare	Nyanställda				
5-9	3	-	1	2	1	-	1	1	-	2	-	-	4
10-24	13	5	-	4	12	1	9	1	2	4	1	1	18
25-49	7	-	-	4	2	1	2	3	-	1	1	-	7
50-99	4	-	-	3	1	-	-	1	-	3	-	-	4
Totalt	27	5	1	13	16	2	12	5	3	10	2	1	33

”Medlem, vars anställning i bolaget upphör, är skyldig hembjuda sina aktier till konsortierådet. Konsortierådet åligger, att inom tio dagar därefter lämna samtliga medlemmar meddelande om hembudet, varefter den, som önskar göra sin lösningsrätt gällande, har att inom tio dagar skriftligen meddela detta till konsortierådets ordförande. I bolagets tjänst fast anställda, som icke är aktieägare är skyldig, att genom undertecknande av detta avtal ingå som medlem i konsortiet.

Har mer än en förklarat sig vilja lösa hembjudna aktier skall fördelning av aktierna dem emellan avgöras av konsortierådet, varvid dock fast anställd som icke tidigare är aktieägare i bolaget, skall äga förtur till förvärv.”

Av stor betydelse för möjligheten att byta delägare är också värderingen av aktieposter i samband med försäljning. I avtal bör regleras hur aktie skall värderas när aktiepost skall byta delägare när någon av delägarna slutar i företaget. I tabell 8:4 framgår hur värderingen sker i företagen.

**Tabell 8:4 Värdering av aktie vid inlösen i de löntagarägda företag som bedrivs i aktiebolagsform**

	Dagsvärde	Nominellt värde	Delvis del i värdestegring	Uppgift saknas	Totalt
Företag med konsortialavtal	10	2	1	2	15
Företag utan konsortialavtal	5	8	—	5	18
<b>Totalt</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>33</b>

Vanligen sker värdering till ”dagsvärde” med olika varianter av substansvärdeberäkningar av företaget. Ett exempel på värderingsmetod från ett företag:

”Vid senaste bokslut redovisat eget kapital och vinstmedel. Avgår eget kapital och vinstmedel året före. Tillkommer 40 % av överreserverad garantiriskreserv och den beräknade köpeskillingen året före.”

I några företag fastställs endast att värdering skall ske, inte hur denna skall gå till:

”Vid utträdet skall konsortiemedlem försälja sina aktier till bolaget till av bolagsstämman fastställt pris till av styrelsen anvisad person”.

”Vid överlåtelse av aktier sker värderingen enligt gängse principer för överlåtelse av aktier. Ett dylikt förfarande skall vara en beräkningsnorm som godkänts av samtliga nuvarande aktieägare och förutsätter jämväl att ny aktieägare före förvärv av aktier får förbinda sig att acceptera samma regler.”

I ett av företagen tas ej hänsyn till obeskattade reserver vid värderingen. Vid avgång får den anställde således endast del av en del av företagets värdetillväxt:

”Konsortiemedlemmarna är därom överens att enär avsikten vid bolagets tillkomst icke varit att bereda aktieägarna spekulationsvinst, värdet av aktierna i bolaget ej skall beräknas högre än som motsvarar bolagets aktiekapital med tillägg av beskattade vinstmedel (eget kapital) enligt senaste fastställd balansräkning.”

Tio av företagen har angivit att inlösen sker till nominellt värde. Detta medför att delägaren inte får ta del av eventuell värdetillväxt i företaget när anställningen upphör. Sannolikt har några av dessa företag avsett att vid försäljning idag så skulle denna ske till nominellt värde inte att detta gäller som generell princip. I åtminstone ett företag, där priset på aktieposter fastställs av styrelsen, har aktieposter åsatts nominellt värde trots att dessa stigit i värde. Som tidigare visats har i några av fallföretagen aktieposter åsatts nominellt värde vid köp och försäljning.

Hur värderingen av aktieposter sker vid avgång ur företaget är av stor betydelse när det gäller möjligheten att uppnå målet att alla anställda skall vara delägare. Värdetillväxt av aktieposter har i flera företag medfört svårigheter att finna ny delägare när en tidigare ägare slutat sin anställning. Som tidigare framhållits vid beskrivningen av Företag 5 bland fallföretagen finns också risken att en målförskjutning äger rum, framförallt i ekonomiskt framgångsrika företag, och att målet att alla skall vara delägare med tiden kommer att försvinna.

## 8.8 Ägarandelens förändring i företagen

Genom att studera ägarandelens, dvs. antalet anställda delägare i relation till antalet anställda, förändring ges en indikator på hur väl företagen lyckats ersätta delägare som slutat i företaget och att få med nyanställda som delägare i företaget. Av tabell 8:5 framgår ägarandelens förändring från etableringen till idag. Ägarandelen är oförändrad i 13 företag. Bortsett från två tidigare etableringar, där liten eller ingen insats krävs för deläggande, är samtliga relativt nyetablerade som löntagarägda företag. I 16 av företagen har ägarandelen minskat. I 7 av dessa enbart som en följd av ett ökat antal anställda och i ett som en följd av minskat antal delägare. I de övriga har ägarandelen vanligen minskat som en följd av en kombination av ökat antal anställda och minskat antal delägare. Av tabell 8:5 framgår en tendens till att ägarandelen i företaget minskar med tiden.

Av de 7 företag där ägarandelen ökat är det endast i ett företag<sup>1</sup> där antalet delägare ökat. I detta företag har också antalet anställda ökat. I övriga företag har ägarandelen ökat enbart som en följd av att antalet anställda minskat eller kombinationer av minskat antal delägare och minskat antal anställda.

Av tabell 8:6 framgår ägarandelens förändring i företag med olika ägandemålsättningar. I 5 av de 24 företagen som uppgivit ägandemålsättningen att alla anställda skall vara delägare har ägarandelen ökat. Som ovan påpekats har detta skett genom att antalet delägare ökat i endast ett av företagen. I övriga genom att antalet anställda minskat.

<sup>1</sup> Ytterligare ett av företagen, Fallföretag 6, har efter enkätundersökningens genomförande ökat antalet ägare.

Tabell 8:5 Ägarandelens förändring och dess orsaker fördelad efter etableringstidpunkt. Antal företag

Etablerings- tidpunkt- ägarandel	Oförändrad	Minskad ägarandel beroende på			Ökad ägarandel beroende på			Totalt
		Ökat antal anställda	Minskad antal ägare	Kombina- tioner	Minskad antal anställda	Ökat antal ägare	Kombina- tioner	
-1969	2	2	1	2	1	-	2	10
1970-1975	-	3	-	6	1	-	4	14
1976-	11	2	-	-	-	-	1	14
<b>Totalt</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>38</b>

**Tabell 8:6 Ägarandelens förändring. Företagen fördelade efter ägandemålsättning. Antal företag**

Mål att alla skall vara delägare	Ägarandelens förändring				Totalt
	Ökad	Oför- ändrad	Minskad	Okänd	
Ja	5	11	6	2	24
Nej	2	2	10	—	14
Totalt	7	13	16	2	38

I 6 företag har ägarandelen minskat trots den uppgivna målsättningen. Orsakerna har varit att antalet anställda ökat utan att dessa blivit delägare. Till detta finns flera skäl. Aktiebolagsformen som används av de flesta företagen är konstruerad för ett visst antal delägare. I några företag har aktiepöster funnits men intresset från de anställdas sida att bli delägare har varit litet.

Sättet att värdera aktiepöster vid försäljning är sannolikt också av betydelse. Som framgått av ett tidigare avsnitt använder sig företagen vanligen av substansvärdering av företaget vid köp och försäljning av aktier. Detta innebär att om vinstmedel sparas i företagen, värdet av aktiepöster kommer att öka med tiden i de ekonomiskt framgångsrika företagen. Detta kan innebära svårigheter att finansiera aktieköpet för anställda som inte är delägare.

I de företag där ägandemålsättningen att alla skall vara delägare saknas har ägarandelen minskat i 10 av företagen. I några av dessa företag har uppenbarligen målet från början varit att alla anställda skulle vara delägare. Samma typ av målförskjutning som förekommit i Företag 5 har dock ägt rum. Möjligheterna att förhindra sådana målförskjutningar är naturligtvis beroende av den ägarkonstruktion som väljs vid etableringen. Framförallt torde aktiebolagsformen vara mindre lämplig för att förhindra denna typ av målförskjutning. I några av de mindre företagen har dock troligen avsikten aldrig från början varit att släppa in nyanställda som delägare. Dessa faller inom den valda definitionen på löntagarägda företag, men är i realiteten närmast att betrakta som familjeföretag.

Intresset från de anställdas sida att bli delägare förefaller också begränsat. Av de företag som idag har anställda som inte är delägare har huvuddelen angivit att intresset bland dessa att bli delägare är litet. Endast i två företag har detta bedömts som stort. Som tidigare nämnts är intresset hos ursprungsgruppen delägare att släppa in nya delägare i en del företag också begränsat.

## 8.9 Sammanfattning och slutsatser

Av den genomgång som gjorts i kapitlet framgår att en rad olika möjligheter finns att organisera ägandet i det löntagarägda företaget. Av de former för direkt ägande som behandlats har den ekonomiska föreningsformen uppenbara fördelar när det gäller att inom regelsystemets ram uppfylla de mål

beträffande ägande och ägandets innebörd som angetts av de löntagarägda företagen. Målet att endast anställda skall vara delägare kan åstadkommas genom stadgebestämmelser. Alla anställda kan vid en och samma tidpunkt vara delägare genom att föreningen är konstruerad för ett växlande antal medlemmar. En man – en röst är huvudregel och de former för överskotts-fördelning som tillämpas i företagen förutsätts i föreningslagens bestämmelser. Endast på en punkt avviker bestämmelserna från de mål som uppgivits i en del av företagen – någon möjlighet att få del av företagets värde tillväxt finns inte. Endast två av företagen bedrivs i ekonomisk föreningsform.

Huvuddelen av de löntagarägda företagen bedrivs i stället som direkt ägda aktiebolag. Det är i och för sig möjligt att inom aktiebolagets ram tillämpa de kooperativa principerna. Detta måste dock åstadkommas genom kompletterande avtal och speciella tillämpningar av aktiebolagsformen som delägarna beslutar i varje enskilt fall. Målet att endast anställda skall vara delägare kan uppfyllas genom avtal mellan delägarna, konsortialavtal, och genom att bolagsordningen kompletteras med en hembudsklausul. Inte ens denna relativt enkla åtgärd har vidtagits av alla företag som uppgivit målet att ägandet helt skall finnas inom företaget. Konsekvenserna av detta framgår av beskrivningen av Företag 5 där upprepade försök att återföra en aktiepost misslyckats. Hembudsklausulerna i två av fallföretagen omfattar heller inte alla typer av fång. De hembudsklausuler som finns i företagen förefaller traditionellt uppbyggda. I inget av företagen har man utnyttjat möjligheten att i hembudsklausulen tillägga anställda som inte förut är aktieägare förköpsrätt till hembjudna aktier.

Detta är emellertid huvudsakligen av formellt intresse och av större betydelse endast i de företag där inte kompletterande avtal finns. I konsortialavtal, som finns eller är under utarbetande i fyra av fallföretagen och hälften av alla företag som bedrivs som direkt ägda aktiebolag, avtalas vanligen att anställda som slutar i företaget skall hembjuda sina aktier till konsortiet. Dessutom förvaras aktierna ofta gemensamt i bankfack eller dylikt vilket försvårar att aktierna hamnar hos personer utanför företaget. I endast få företag har anställda som inte tidigare är delägare förköpsrätt enligt de formella avtalen. Vanligen skall aktierna hembjudas till övriga delägare eller företagets styrelse som sedan har att fördela aktierna enligt vissa principer. I realiteten erbjuds dock, i likhet med i Företag 4, oftare aktieposter till anställda som inte tidigare är delägare än vad som framgår av avtalen.

Målet att alla skall vara delägare är svårare att uppfylla inom aktiebolagsformens ram. Ökar antalet anställda måste för att dessa skall bli delägare antingen antalet aktier ökas eller tidigare ägares aktier uppdelas på fler personer. De nyanställda blir hänvisade till tidigare ägares beslut. Den rätt till medlemskap som finns i föreningsformen för den som uppfyller stadgarnas krav finns inte. Möjligheterna att sluta företaget och utestänga anställda från delägarskap torde därför vara större. Exempel på detta finns i Företag 5 där flera försök att sprida ägandet misslyckats bl. a. därför att tidigare ägare varit ovilliga att släppa in nya delägare. Endast om aktieposter blivit lediga har anställda kunnat bli delägare. I företaget har en målförskjutning ägt rum och önskemålet att alla anställda skall vara delägare saknas. Även när företaget minskar antalet anställda uppstår problem. För att

avgång ur delägarkretsen skall kunna ske måste en köpare finnas för aktien. Eftersom aktiebolaget inte får förvärva egen aktie måste således tidigare ägare dela upp posten sinsemellan eller utse någon mellanhand att förvärva aktierna och sälja dessa vidare när intresserad köpare anmäler sig. Vid en mer varaktig nedgång i antalet anställda kan aktier komma att finnas hos denne mellanhand utan att dessa går att avyttra. Problemet har aktualiserats i Företag 6 där diskussioner pågår om att dela upp aktier på nuvarande delägare. Det är framförallt när det gäller möjligheterna att åstadkomma personväxlingar som aktiebolagsformen medför problem.

Möjlighet att uppnå principen en man – en röst inom aktiebolaget torde finnas genom rösträttsmaximering i bolagsordningen. Väljs inte denna väg måste olika sätt att uppnå ett lika-deläggande användas. Vanligen eftersträvas ett lika-deläggande och olika konstruktioner används för att åstadkomma detta. Företag 6 är ett exempel där man genom konsortialavtalets utformning försöker åstadkomma ett lika-deläggande.

Som framgått av kapitel 7 varierar principerna för överskottsfordelning mellan företagen. Genomgående används olika former av extra lönepåslag. I endast ett av företagen har angetts att utdelning har förekommit.

I aktiebolaget erhålls som huvudregel marknadsvärdet vid köp och försäljning. I huvuddelen av företagen används också olika varianter av "dagsvärdering" vid byte av aktieposter. Exempel finns dock, Företag 6 bland fallföretagen är ett, där man använder sig av nominellt värde vid köp och/eller försäljning av aktier. Principerna för värdering varierar även här mellan företagen. I ett företag tas t. ex. inte hänsyn till obeskattade reserver vid värdering och den som lämnar sin anställning får endast del av en del av företagets värdetillväxt. Problemet med att tillämpa marknadsvärdering vid byte av aktieposter illustreras i Företag 5 där det höga värdet på aktierna medfört att VD avstått från att gå in som delägare. Det önskemål som finns i en del av de löntagarägda företagen att den anställda skall få del av företagets värdetillväxt står i konflikt med önskemålet att alla skall vara delägare. Om värdestegring sker blir de redan tidigare, i vissa företag, höga insatserna ännu högre med åtföljande problem att åstadkomma personväxling.

Av det sagda framgår att ekonomisk förening har uppenbara fördelar när det gäller möjligheterna att uppnå de mål som angetts utom på en punkt – den medger inte del av företagets värdetillväxt. Aktiebolagsformen kan genom olika metoder anpassas så att målen kan uppfyllas. Det stora problemet är emellertid personväxlingen i företaget och risken för att aktiebolaget sluts och att två grupper av anställda uppstår, ägare och icke-ägare. Svårigheterna med aktiebolaget när det gäller att åstadkomma personväxlingar understryks av att man i endast två företag har lyckats öka antalet delägare. Den observerade tendensen till att äldre företag i större utsträckning än de unga saknar målet att alla anställda skall vara delägare och att ägarandelen tenderar att minska även i företag som har denna målsättning kan hänga samman med egenskaper hos aktiebolaget.

Förutom dessa former för direkt ägande så finns möjligheter att kombinera olika former genom indirekt ägande. Genom att det rörelsedrivande aktiebolaget ägs av en ekonomisk förening underlättas personväxlingarna. Huruvida en förening som enbart äger och förvaltar aktierna i ett företag kan

registreras är dock tveksamt. Sannolikt krävs att föreningen tilläggs kombinerade uppgifter.

Samma fördelar som den ekonomiska föreningen när det gäller att underlätta personväxlingarna i företaget har aktieägarföreningen, associationsrättsligt en ideell förening. Företag 3 bland fallföretagen är ett exempel på ett företag där stadgarna utformats så att företaget i alla delar uppfyller de kooperativa målen. Stora möjligheter finns att variera konstruktionerna så att den passar varje enskilt företags mål. Nackdelen med denna konstruktion är dock att formen är svåröverskådlig då samlad lagstiftning om ideella föreningar saknas.

Exempel finns också på att det rörelsedrivande aktiebolaget ägs av en stiftelse. För att en sådan skall komma till stånd krävs dock att en viss förmögenhet avskiljs för ett visst ändamål. I det exempel som behandlats har detta skett genom att tidigare ägare testamenterade detta till de anställda.

Av ovanstående diskussion framgår att många olika möjligheter finns att organisera ägandet i det löntagarägda företaget. Vikten av att redan från början finna en lämplig form understryks av erfarenheterna från Företag 5. Associationsformen är inte bland de problem som normalt i första hand tilldrar sig intresse vid starten. Av de tre nya fallföretagen är det endast Företag 3 som redan från början var klar med sin företagskonstruktion. I de båda övriga företagen var ännu ett år efter övertagandet konsortialavtalet inte utarbetat och villkoren för samarbetet hade i mycket liten utsträckning diskuterats i företagen.

I likhet med i Företag 1 överlämnas ofta utformningen i sin helhet till revisorer och advokater. Dessa har ofta ingen eller begränsad erfarenhet av de speciella problem som sammanhänger med formen. Det är därför inte märkligt att de avtal som utarbetas blir traditionellt utformade och att de möjligheter som finns att i avtalen införa bestämmelser som skulle underlätta att de uppgivna målsättningarna uppfylls inte utnyttjas.

Att de rörelsedrivande aktiebolaget skall bedrivas i aktiebolagsform har varit en självklarhet i fallföretagen. I inte något av fallföretagen har direkt ägande i ekonomisk föreningsform övervägts. Det tidigare företagen har oftast bedrivits i aktiebolagsform. Erfarenheter och vana från denna finns sedan tidigare. Kunskapen om ekonomisk föreningsform är däremot liten såväl inom företagen som hos dessas rådgivare. Ekonomisk förening som äger aktiebolag har övervägts av ett företag. Lösningen att i stället bilda en aktieägarförening var enklare och valdes därför.

Konstruktionen av företaget måste väljas utifrån det enskilda företagens mål. Många olika konstruktioner finns. De juridiska konsekvenserna av de konstruktioner som används eller föreslagits är oklara. Behovet av rådgivning när det gäller valet är stort. Samtidigt behöver ytterligare erfarenheter erhållas av olika konstruktioner. Även när det gäller associationsformen har företagen vänt sig till olika instanser. Exempel på olika konstruktioner, utarbetade stadgar, konsortialavtal och andra avtal bör finnas tillgängliga hos en intresse- eller samhällsorganisation för att underlätta för de anställda att redan från början skapa en lämplig form för samarbetet.

## 9 Beslutsfattandet och fallföretagen

Samtliga sex fallföretag bedrivs i aktiebolagsform. Företag 3 ägs dock av en förening. De aktiebolagsrättsliga reglerna utgår från ägandet som grund för inflytande. Dessa regler ger inflytande framförallt för den som deltar i något av de bolagsorgan som aktiebolagslagen ger föreskrifter om. Bolagsstämman är aktiebolagets högsta beslutande organ medan styrelse och verkställande direktör är de verkställande organen. På bolagsstämman kan samtliga delägare närvara och om en anställd blir delägare ges denne som huvudregel formellt det inflytande som motsvarar dennes aktieinnehav. I de företag som undersökts är delägandet lika bland delägarna. Samtliga delägare har således formellt samma inflytande.

I realiteten inskränker sig bolagsstämmans uppgifter vanligen till att utse styrelse och revisorer, bevilja dessa ansvarsfrihet och fastställa företagets årsredovisning och vinstdisposition. Huvuddelen av besluten fattas normalt av styrelsen och verkställande direktör. Styrelsen skall förvalta företagets angelägenheter. Om styrelsen har tre eller flera ledamöter skall dessutom en verkställande direktör utses. Vad gäller formerna för styrelsens arbete ger lagstiftningen stor frihet. Styrelsen har emellertid ett bestämt ansvar och kan i vissa situationer ådömas skadeståndsansvar. Formerna för beslutsfattandet är i samtliga företag uppbyggda i huvudsak med utgångspunkt i aktiebolagslagens bestämmelser. I praktiken har dock i några av företagen avvikelser från dessa gjorts.

Aktiebolagslagen utgår från att ägarna av företaget är de som fattar besluten och har rätt till insyn i företaget. I lagstiftning utanför aktiebolagslagstiftningen ges även de anställda rätt till inflytande och insyn. Denna rätt ligger i första hand hos de lokala fackliga organisationerna. I aktiebolag och ekonomiska föreningar med mer än 25 anställda har de anställda rätt till styrelserepresentation.<sup>1</sup> Genom medbestämmandelagen<sup>2</sup> ges arbetsgivaren skyldighet att förhandla med arbetstagarorganisation, med vilken han är bunden av kollektivavtal, innan viktigare förändringar i verksamheten genomförs. Arbetstagarorganisation har rätt till förhandlingar om frågor som rör förhållandet mellan arbetsgivare och arbetstagar och också rätt till information om verksamhetens ekonomiska utveckling.

I samtliga sex företag är delägarna också medlemmar av fackföreningar. I endast ett av företagen, Företag 5, finns dock en större grupp som är anställda utan att vara delägare.

I fortsättningen av dessa avsnitt kommer sammansättningen av företagets beslutande organ och formerna för beslutsfattandet i företagen att beskrivas

<sup>1</sup> SFS 1976:351.

<sup>2</sup> SFS 1976:580.

och diskuteras. Diskussionen baseras på de intervjuer som gjorts i företagen. De intervjuer som finns med i framställningen speglar åsikter hos den intervjuperson som citeras. Samma uppfattningar har dock, om inte annat påpekas, framförts av andra intervjuade personer i företaget. I de som löntagarägda nyetablerade företagen, Företag 1–3, har formerna för beslutsfattandet ännu inte färdigutvecklats. Diskussionen avser i dessa fall närmast hur man avser att fatta beslut och hur beslutsfattandet gått till under det första året efter övertagandet. I Företag 4–6 däremot har sättet att fatta beslut tagit en fastare form.

### 9.1 Företag 1 – Ett företag som planerar att rotera styrelseposterna

Företag 1, med mindre än 20 anställda, har på grund av sin korta tid som löntagarägt ännu inte slutgiltigt funnit formerna för beslutsfattandet. I stort följer man aktiebolagslagstiftningens modell. Förutom bolagsstämma och styrelse finns en mindre planeringskommitté som har till uppgift att organisera verkstaden på ett ur effektivitetssynpunkt lämpligt sätt.

Bolagsstämman sammanträder endast en gång om året och behandlar de på bolagsstämmor i aktiebolag sedvanliga frågorna. Sammansättningen av företagets styrelse och planeringskommitté framgår av tabell 9:1.

**Tabell 9:1 Styrelsens och planeringskommitténs sammansättning i Företag 1**

	Styrelse	Planeringskommitté
VD	X	
Tjänsteman A	X	
Arbetare A (styrelseordf)	X	
Arbetare B	X	
Arbetare C		X
Arbetare D		X
Arbetare E		X

Styrelsen utses av bolagsstämman och sammanträder vid behov. I styrelsen sitter två av företagets tre tjänstemän. Dessa förefaller vara närmast självskrivna i styrelsen. Däremot avser man att rotera styrelseuppdragen mellan de som arbetar på verkstadsgolvet:

”De måste vara tjänstemän för de sitter ju på alla uppgifter. Allt som händer. Uppgifter från myndigheter osv. Det måste ju vara sådana” (VD).

”De som är på kontoret har ju hand om ekonomin, räknar på jobb och sådant där. Några av dem måste ju vara med i styrelsen för vi kan ju inte springa där och hålla reda på en massa papper. Vi får ju jobba som vanligt. Däremot tänker vi byta om mellan oss som jobbar ute på verkstaden i styrelsen” (fackligt aktiv).

Styrelsen fattar de större besluten. De löpande besluten fattas av tjänstemännen. Beslut av något större betydelse, t. ex. investeringar, fattas dock inte av styrelsen utan att beslutet först förankrats hos övriga delägare:

"Kommer man på en fråga, en stor fråga, t. ex. att man skall köpa en dyr maskin. Då vill jag först gå ut och fråga vad de tycker. Jag lägger fram mina synpunkter och de lägger fram sina. Sedan får vi jämka ihop" (VD).

En av delägarna förklarar hur man avser att fatta beslut i företaget:

"De löpande, dagliga besluten, tas givetvis inne på kontoret, annars skulle det inte fungera. Är det större frågor så tas de upp på styrelsemöten. Och är det ännu större frågor så tas de upp på allmänna möten. Det går ju inte ta upp alla frågor på allmänna möten för det finns så många viljor. Utan det är styrelsen som får ta det och då går det ganska smidigt också. Det finner sig alla i och vi har ju utsett en styrelse och då får vi finna oss i vad de beslutar" (aktiv vid etableringen).

Stormöte avser man att ha ca 5 gånger om år och stormötet är närmast avsett att vara ett informationsmöte. Exempel på frågor som hittills behandlats är anbud på olika arbeten, den ekonomiska utvecklingen osv. I princip förefaller man i företaget att förlita sig på att delägarna ges möjlighet att påverka besluten i företaget genom den nära kontakt man har med varandra och de diskussioner om olika problem som på ett informellt sätt hela tiden pågår i företaget.

Ett exempel på hur beslutsfattandet om investeringar kan gå till i företaget ges av VD:

"Det börjar ju här inne på kontoret. Det är ju vi som först råkar ut för problemet. Vi sitter här och räknar på jobb och så saknas det en maskin till det. Skall vi då försöka investera i en maskin och försöka ta det jobbet? Då går jag ut och försöker förklara att skall vi kunna klara det här jobbet så måste vi ha den här maskinen. Och då försöker jag se in i framtiden också och förklarar om de här jobben kan återkomma många gånger. Då kommer alltid frågan om vi har råd med det, och om vi har det så försöker jag förklara" (VD).

Efter att delägarna fått möjligheter att framföra sina åsikter fattas därefter beslutet formellt i styrelsen.

Planeringskommittén har utsetts bland de anställda på verkstadsgolvet och har till uppgift att organisera verkstaden på ett effektivt sätt. De anställda på verkstadsgolvet har självständigt fått bestämma flödet av material, maskinernas placering osv.

Delägarna är samtliga medlemmar av fackförening. Medbestämmandelagen anser man vara utan betydelse i företaget. Samtidigt anser man att man i högsta grad lever efter lagens intentioner:

"Vi har styrelsrepresentation, vi har stormöte. Det finns väl inget företag som har så mycket medbestämmande som vi. Det finns det inte. Det finns inget företag som har det, annat än kanske något liknande företag som vårt" (VD).

"Är det något problem, då får vi ha ett möte och prata om det. På det sättet är det ju inte som ett vanligt företag" (fackligt aktiv).

Även när det gäller informationen förlitar man sig på stormötet och de dagliga informella kontakterna. Informationen är helt öppen. En av tjänstemännen framhåller:

"De kan ju komma in på kontoret och titta på kalkylerna. De kan titta på bokföringen där inne och allting är öppet. Det enda vi kräver är att de inte för det vidare. För det får ju inte komma ut. . . Det är klart att är det minussiffror på allting då är det inte så roligt att se det i och för sig, men den risken måste man ju ta. Det

är ju både att ge och ta. Har ett jobb gått åt pipan då skall man ju få veta det och har det gått bra då skall man få reda på det" (aktiv vid etableringen).

Det ges alltså möjlighet för alla att ta del i denna information. Den huvudsakliga informations spridningen sker dock genom de informella kontakterna.

Sammanfattningsvis fattas i företaget besluten av tjänstemännen när det gäller löpande ärenden. Större beslut fattas av styrelsen men vanligen sedan dessa genom informella kontakter förankrats hos övriga.

## 9.2 Företag 2 – Ett företag vars styrelse består av funktionschefer och fackligt förtroendevalda

Företaget ägs som tidigare nämnts av ett aktiebolag där de anställda innehar aktierna som i sin tur äger aktierna i det tillverkande aktiebolaget. Förutom de vanliga i aktiebolag förekommande bolagsorganen har företaget ett produktionsråd som skall fatta beslut i företagets löpande ärenden.

Bolagsstämman hålls i moderbolaget och vid denna utses en representant att utgöra bolagsstämman i det tillverkande bolaget. Som en följd av det lika delägandet i företaget har samtliga delägare en röst. Bolagsstämman i tillverkningsföretaget är närmast en formalitet. Styrelsen utses formellt av bolagsstämman. Vid de diskussioner som föregick styrelsevalet enades man dock om vissa principer för styrelsens sammansättning. I tabell 9:2 framgår styrelsens och produktionsrådets sammansättning i företaget.

**Tabell 9:2 Styrelsens och produktionsrådets sammansättning i Företag 2**

	Styrelse	Produktionsråd
Utomstående styrelseordförande (kommunalpolitiker (S))	X	
VD	X	X
Tjänsteman A	X	X
Tjänsteman B	X	X
Arbetare A	X	X
Arbetare B	X	X
Arbetare C	X	X
Tjänsteman C		X
Arbetare D		X
Arbetare E		X

VD, som samtidigt är ekonomichef i företaget, och ledningen för funktionerna försäljning och produktion skall vara självskrivna i företagets styrelse. Fackets tre representanter utses däremot genom sluten omröstning i företaget. På ett tidigt stadium stod det också klart att företaget skulle ha en utomstående styrelseordförande. Valet av en aktiv politiker förklaras av VD:

"För ekonomiska frågor så finns det ju alltid konsulthjälp att få och sedan har vi ju våra branschförbund. Men när det blir fråga om problem som rör kommunen

så är det svårare att få dom kanalerna än att få experter. Sedan om man ser på ägarstrukturen så är det väl frågan om inte de anställda känner mer förtroende för honom (en socialdemokratisk politiker) än dom skulle känna för en industriexpert" (VD).

Styrelsen skall sammanträda ca 6 gånger om året. Styrelsen fattar beslut om större frågor i företaget. Innan vissa större beslut fattas, t ex investeringar, skall dessutom ett stormöte inkallas:

"När det gäller investeringar har vi slagit fast att sådana saker inte får ske utan styrelse och stormöte. . . Det gäller ju en användning av medel och då skall man inte enväldigt genomföra sådana" (VD).

De löpande besluten tas i produktionsrådet. Detta är avsett att vara det organ som planerar och samordnar företagets verksamhet. I produktionsrådet ingår också samtliga personer med arbetsledande ställning i företaget. Dessutom ingår de fackligt valda styrelserepresentanterna. Produktionsrådet sammanträder vid behov. Samtliga sammanträden protokollförs och protokollen anslås i företagets lunchrum och översänds till den utomstående styrelseordföranden. Produktionen betraktas idag av VD som mera styrd än före övertagandet. Bristfällig planering var tidigare ett av företagets stora problem.

I styrelsen har fattats beslut om att ett stormöte skall sammankallas och information lämnas så snart informationsunderlag finns. Informationen om företagets situation har avsevärt förbättrats sedan övertagandet. Denna upplevs ändå som ett problem:

"Det är en väldigt svår sida. Vad skall man informera om? Hur skall man informera? Det är väldigt mycket som man borde informera om, rutinmässiga saker ofta, som man aldrig tänker på" (VD).

Stormötet är också avsett att ge de anställda möjligheter att ge synpunkter innan beslut fattas i styrelsen. Diskussionerna blir dock sällan särskilt aktiva:

"Det pratas mycket sinsemellan, men då det kommer till sammanträdet då sägs ändå inte vad som skulle behövt sägas. Vid informationsträffarna är det aldrig någon som säger så mycket. Sedan kan det komma fram att en del saker borde förändras genom andra kanaler" (VD).

Samma uppfattning framförs av fackklubbens ordförande:

"Jag skulle önska att det vore ännu mera initiativ från allihopa. Att dom var ännu mera intresserade av att ta initiativ till förändringar. Komma med förslag osv." (fackklubbens ordförande).

Närmare 1/3 av de anställda är medlemmar i de beslutsfattande organen. Till övervägande del är dessa personer i arbetsledande ställning i företaget. Detta är ett medvetet val i företaget. Övriga är intresserade av företagets situation, men samtidigt mindre intresserade av att mer aktivt engagera sig i verksamhetens ledning.

### 9.3 Företag 3 – Ett företag med en styrelse om kontrollerar VD

I Företag 3, också ett av de nya företagen, följer modellen för beslutsfattandet den modell som anges av aktiebolagslagen. I övrigt saknas formella kommittéer eller organ. En av de aktiva vid etableringen förklarar:

”Vi fann ingen annan modell till att börja med i alla fall. Vi tyckte att det enda sättet, det är väl att göra ett vanligt aktiebolag utav det som fungerar på vanligt sätt med styrelse och med det vanliga sättet att fatta beslut. Vi får väl se i framtiden om vi skall ändra på någonting. Än så länge tycker vi det fungerar i alla fall” (aktiv vid etableringen).

Samtliga anställda är som tidigare nämnts medlemmar i den intresseförening som äger aktiebolaget. I det första konstruktionsförslaget var avsikten att delägarnas inflytande i sin helhet skulle äga rum på föreningsstämman och att denna skulle utse bolagsstämmodamöter. Efter önskemål från de anställda infördes dock i stadgarna att samtliga medlemmar i föreningen representerar denna vid företagets bolagsstämma:

”Föreningen representeras, såsom ägare av aktier i . . . vid . . . bolagsstämma av föreningens medlemmar. Varje medlem utövar sin rösträtt med röstetal vilket uppgår till samma antal som medlemmarnas andel av föreningens aktieinnehav i . . . motsvarar.”

I princip strävar man efter att hålla isär föreningens och aktiebolagets verksamhet. I praktiken behandlas ändå vid föreningsstämman, som hålls 14 dagar före bolagsstämman, en rad frågor som berör aktiebolaget.

Bolagsstämman utser aktiebolagets styrelse. Styrelsen består av 5 personer. Dess sammansättning framgår av tabell 9:3.

**Tabell 9:3 Styrelsens sammansättning i Företag 3**

	Styrelse
Tjänsteman, styrelseordförande	X
Tjänsteman	X
Tjänsteman, fackordförande	X
Arbetare, fackordförande	X
Arbetare	X

Samtliga styrelseledamöter är anställda i företaget. De ledande personerna i de fackföreningar som finns representerade på företaget är medlemmar av styrelsen. Däremot är det oklart, även i företaget, om dessa är med i styrelsen som fackliga representanter eller som ägare i företaget. Samtliga styrelseledamöter är eller har varit med i respektive fackklubbs styrelse. I företaget ser man därför detta som i princip fackföreningsstyrt.

Företagets VD, som hämtats från det tidigare moderföretaget där denne var ekonomichef, är däremot inte medlem i styrelsen. Genom detta försöker man åstadkomma öppnare och friare diskussioner i styrelsen och förhindra att VD:s maktposition blir alltför stark:

”VD är inte med i bolagsstyrelsen. Han har väl varit på ett av de styrelsemöten vi har haft. Vi tycker att möjligheterna finns att det kan fungera på ett annat sätt

om VD:n inte är med. För det kan bli frågor där styrelsen kan ha andra uppfattningar än VD och då bör styrelsen diskutera det lite mer öppet än om VD:n skall vara med i de här diskussionerna. . . .

VD:n skall inte ha fullständig makt och ta alla beslut själv. Vi har bestämt att när det gäller t ex investeringar över en viss summa så måste styrelsen tillfrågas. Om det gäller att öka eller minska antalet anställda så skall styrelsen också tillfrågas" (styrelseordförande).

Avsikten är att styrelsen skall ta alla större beslut medan bolagsstämman i stort endast skall behandla de traditionella bolagsstämmofrågorna.

Vid sidan av de formella organen har företaget ett informationsmöte, s. k torsdagsmöte, var 14:e dag direkt efter arbetstidens slut. På detta ges kontinuerlig information om orderingång, ekonomi, hur företagets verksamhet utvecklas i förhållande till planeringen m. m. På dessa möten diskuteras också en rad andra frågor. Överhuvudtaget förefaller företaget att fästa stor vikt vid informationen. På företagets anslagstavla informeras de anställda t. ex kontinuerligt om företagets försäljningsutveckling m. m.

Företagets grundläggande organisation av tillverkningen är oförändrad. Antalet förmän har dock minskat något jämfört med före övertagandet. Förmännen har också denna syssla på halvtid. Resten av tiden deltar man i produktionen på samma villkor som övriga. Några experiment med utökat självbestämmande i produktionen avser man inte att göra. Styrelseordföranden förklarar varför:

"De flesta här ute vill inte ta några direkta beslut själva, utan de skjuter över det till andra" (styrelseordföranden).

Medbestämmandelagen har ännu inte tillämpats. Samtidigt framhåller man i företaget:

"Det är styrelsen som tar alla stora beslut. Det är i princip fackklubbarna som styr företaget. Så medbestämmandelagen är ju överflödig i det här företaget" (styrelseordföranden).

"Jag vet ju inte om det finns anledning till att ha något mer medbestämmande än just det vi har. För det har vi ju allihop i princip" (fackligt aktiv).

Sammanfattningsvis upplever man i företaget att situationen i företaget har förändrats i riktning mot ett större inflytande för de anställda som grupp betraktat. Tidigare togs alla beslut helt av ägaren. Idag fattas besluten helt inom tillverkningsenheten. Informationen om företaget till de anställda upplevs också ha avsevärt förbättrats. Tidigare var denna i stort obefintlig.

#### 9.4 Företag 4 – Ett företag med samtliga delägare som styrelse

Företaget, det minsta av de sex fallföretagen, har enbart de beslutsorgan som anges av aktiebolagslagen. Styrelse och bolagsstämman är närmast av formell art. Företaget använder sig av stormötet som huvudsaklig form för beslutsfattandet. Styrelsens sammansättning anges i tabell 9:4.

Tabell 9:4 Styrelsens sammansättning i Företag 4

	Styrelse
Utomstående ägare	X
VD	X
Arbetare	X

Styrelsen sammanträder dock aldrig i egenskap av styrelse. I stället sammanträder ungefär varannan månad samtliga delägare och diskuterar företagets verksamhet:

"Styrelsen den har vi slopat. Vi fungerar alla delägare som en styrelse. Vi har aldrig styrelsemöten egentligen utan vi alternerar att vara, jag är liksom självskrivnen, med i styrelsen" (VD).

Det fåtal anställda som inte är delägare är emellertid inte närvarande på dessa sammanträden. I realiteten fattas också huvuddelen av besluten självständigt av VD:

"Vi har mötesbeslut om att jag ensam måste fatta beslut, men att de andra också skall vara informerade om det. Om det är rätt sätt att arbeta det vet jag inte, men vi jobbar så i alla fall" (VD).

Detta är också åsikten bland de anställda. Samtidigt framhåller en av delägarna:

"Vi har möte om det är några viktigare saker. VD har ju vårt förtroende så att enklare frågor, det avgör han själv. Så fort det är någonting som är viktigt med firman då har vi i alla fall ett möte och tar ställning till det" (ägare).

Vid sidan av dessa möten med alla delägare förekommer informationsmöten där alla anställda är med. Ofta diskuteras där samma frågor som vid mötet med enbart delägarna. De anställda som inte är delägare menar dock att deras uppfattning egentligen inte har någon betydelse:

"De frågar ofta hur vi skall göra. Vi får säga vår mening. Sedan har det ingen betydelse" (anställd).

Även om det i ett konkret fall har hänt att delägarna gått emot VD, fallet avsåg ett förslag från VD att ytterligare sänka de redan förut låga lönerna, är VD den helt dominerande personen i företaget. Denne är också företagets fackliga ombud och var den helt drivande i samband med etableringen.

## 9.5 Företag 5 – Ett företag med oklara beslutsstrukturer

Företaget, det äldsta av de sex fallföretagen, är det enda av fallföretagen som har ett större antal anställda som inte är delägare. Förutom de bolagsorgan som är obligatoriska för aktiebolagsformen har företaget ett ägarkollektiv med samtliga delägare och ett produktutvecklingsråd.

Bolagsstämman sammanträder en gång/år och behandlar endast de traditionella frågorna för bolagsstämma i aktiebolag. Av större betydelse är ägarkollektivet. Detta kan närmast karakteriseras som en med fackliga

representanter utökad bolagsstämma. Under de första åren var enbart delägarna närvarande. Efter några år tilläts även representanter för de anställda att delta på ägarkollektivets möten. Enligt VD får vem som helt av de anställda närvara på dessa. De anställda känner sig dock inte välkomna, varför vanligen endast de två fackföreningarnas representanter är närvarande. Dessas situation på ägarkollektivets möte beskrivs av VD:

”Det är ju klart att det är ett ägarkollektiv. Det är egentligen dom (ägarna) som röstar. De anställdas representanter är egentligen med som . . . aktiva deltagare utan rösträtt i en slags storförsamling, ett stormöte” (VD).

I ägarkollektivet, som sammanträder ca 6 gånger om år, diskuteras olika frågor innan det formella beslutet fattas. Ägarkollektivet har också stor betydelse som forum för information i företaget. VD berättar om de frågor som behandlas:

”Jag börjar alltid med en genomgång av dagssituationen. Jag går alltid igenom hur den likvida situationen är och hur den kan tänkas bli. Det ekonomiska läget. Sedan i början så föredrog jag en hel del om konjunkturen och världskonjunkturen osv, jag har ju varit med i litet större sammanhang. Det har jag slutat med, för att jag tycker faktiskt inte att det är någon idé . . . Det kommer naturligtvis upp typiska företagsnämndsfrågor, för det här är ju i praktiken vår företagsnämnd. Och tyvärr brukar ju företagsnämndsfrågor handla om toalettpapper och sådana där saker. Alla sådana småsaker kommer upp. Sen har vi tagit upp personliga frågor ibland. Ungefär som någon slags hearing eller självbekännelsehistoria, och exempelvis disciplinfrågor. Bestämmelser om för hur mycket som man får utnyttja verkstaden och vilka förutsättningar som skall gälla för privat bruk.

Så alla investeringar, alla investeringar ganska långt ner i prisklass, jag skulle vilja säga ända ner till 2–3 000 kronor har alltid behandlats i kollektivet” (VD).

Huvuddelen av delägarna återfinns bland de anställda på verkstadsgolvet, medan endast ett fåtal av delägarna återfinns bland tjänstemännen. Frågor som rör verkstaden och investeringar brukar också tilldra sig speciellt stort intresse i ägarkollektivet.

Styrelsen sammanträder oregelbundet och inkallas vid behov. Vanligen sker detta ca 6 gånger årligen. I tabell 9:5 återges styrelsens och produktutvecklingsrådets sammansättning i Företag 5.

**Tabell 9:5 Styrelsens och Produktutvecklingsrådets sammansättning i Företag 5**

	Styrelse	Produktutvecklingsråd
Utomstående styrelseordf (jurist), icke-ägare	X	
VD, icke-ägare	X	X
Tidigare VD, ägare	X	
Tjänsteman A, ägare	X	
Tjänsteman B, (fack) icke-ägare	X	X
Arbetare A, (fack) icke-ägare	X	
Arbetare, B, ägare	X	X
Arbetare C, ägare	X	X
Tjänsteman C, icke-ägare		X
Tjänsteman D, icke-ägare		X

Som framgår av tabell 9:5 består styrelsen av lika många ägare som icke-delägare. Styrelsen utses av bolagsstämman. De utomstående styrelseordföranden var ursprungligen med i styrelsen som de tidigare ägarnas representant. Dessa kvarstod vid övertagandet med en stor del av köpeskillingen som lån till företaget. Även sedan lånet nu betalats har styrelseordföranden omvalts. Den tidigare VD:n är med framförallt för att man anser att dennes erfarenhet bör utnyttjas även sedan han avgått med pension. Sedan 1977 är också fackliga representanter medlemmar i styrelsen. VD förklarar varför:

”Jag har faktiskt ivrat för det tidigare men det stötte på patrull bland delägarna. Men i och med att det kom in lagstiftningsvägen så fick dom ge med sig” (VD).

Styrelsen har under årens lopp växlat något i utseende, dels har fackets representanter blivit medlemmar i styrelsen, dels har den nya VD:n invalts. Tre av medlemmarna har varit med sedan starten, ägarrepresentanterna från verkstadsgolvet sedan 1970 respektive 1973. Ytterligare 5 av delägarna har dock under kortare tid varit medlemmar av styrelsen.

I styrelsen behandlas framförallt ekonomiska frågor och personalfrågor när det gäller slutgiltigt beslut om tillsättande av någon på kontoret. Däremot när det gäller verkstaden så avgörs detta av ägarkollektivet.

Relationen mellan styrelse och ägarkollektivet är oklar. Var besluten egentligen fattas är oklart även inom företaget. VD menar att:

”De första åren så hade kollektivet det avgörande inflytandet. Man glömde bort det här med styrelse mer eller mindre. Men juridiskt hade den ju det lagliga ansvaret. Successivt så har det nog kommit att ändras så att ägarkollektivet kommit att sättas åt sidan.

Det betyder att tillfälligt har det varit en förskjutning åt styrelsens sida. För jag menar att det är bättre med en vid styrelse än ett gemensamt ägarkollektiv av allihop. Det är så jag vill försöka ha det. Men så har det sjunkit tillbaka lite grann. Men därmed inte sagt att kollektivet har fått något mer att säga till om. . . . Som referensgrupp för den allmänna meningen fungerar det i stor utsträckning och påverkar dom beslut som den lagliga styrelsen skall stå för. Det är ingen tvekan om det” (VD).

En av delägarna understryker denna oklarhet. På frågan om var besluten fattas ges svaret:

”Ja, det har vi frågat oss många gånger. Det är väl inte ofta som det blir någon kollisionkurs i alla fall. Men det moraliska beslutet tas på kollektivmöten och det formella i styrelsen” (ägare).

Förankring bland delägarna innan beslut fattas är enligt samstämmiga uttalanden nyckelordet vid beslutsfattandet i företaget. Den oklara beslutsordningen i företaget understryks också av en av de anställda som inte är delägare:

”Man skall ha ett annat arbetssätt här, så att inte beslut tas i kollektivet och styrelsen inte har någonting att säga till om. Det skall ju vara en omvänd beslutsordning så att styrelsen skall vara ansvarig inför dom andra. Sådana regler måste göras upp innan det blir prejudikat på det hela” (anställd icke-ägare).

Situationen har tillspetsats vid ett större beslut. Styrelsen fattade vid ett tillfälle beslut om en utbyggnad med rösterna 4–2. Motståndare till sty-

relsebeslutet var de två ägarrepresentanterna på verkstadsgolvet. Vid ett kollektivmöte togs frågan på nytt upp och beslutet revs upp. Även i andra situationer har förekommit att beslut fattats i styrelsen under förutsättning att majoritet kan erhållas i ägarkollektivet:

”Beslöt att återkalla utfärdade uppsägningar för den senast varslade gruppen. . . Förutsättning för detta beslut var att majoriteten av ägarkollektivet var ense med styrelsen i denna fråga” (ur styrelseprotokoll).

Situationen är speciellt känslig eftersom de anställda som inte är delägare har styrelserepresentation:

”Har man en gång gått den vägen att kollektivet kan riva upp ett beslut som styrelsen har tagit eller kollektivet kan säga att så gör vi. Då har styrelsen ingenting att säga till om. Och då spelar det ju ingen roll med fackrepresentanter i styrelsen och i kollektivet är dom ju bara två” (anställd icke-ägare).

För produktutvecklingen i företaget finns ett produktutvecklingsråd. Rådet har sammanträffat endast vid enstaka tillfällen och har sammansatts efter i vilken utsträckning man ansett att de olika medlemmarna kan bidra till arbetet. Av tabell 9:5 framgår att de två ägarrepresentanterna i styrelsen också är de två representanterna i produktutvecklingsrådet.

Verkstaden är organiserad som självstyrande grupper som leds av en 1:e man. Denne har hittills alltid varit en av delägarna och samtliga har varit 1:e män sedan starten. Verksamheten är dock i stort sett styrd av produktionsflödet.

Företagets VD försöker att tillämpa medbestämmandelagens bestämmelser. Regelrätta förhandlingar förekommer inte, däremot ges information till de fackliga företrädarna:

”Det här med primär information bl. a. Det har vi gjort så att vi har haft särskilda möten, då jag helt enkelt kallat upp de fackliga företrädarna och sagt att det här är primär information. T. o. m innan vi har väckt frågan med de övriga”(VD).

Även det fackliga ombudet och de anställda som inte är delägare anser att informationen fungerar tillfredsställande:

”VD är väldigt bra att informera. Han är ju positivt inställd till fackföreningsrörelsen över huvudtaget” (fackligt aktiv).

”I regel blir det många gånger som man får information. Först på kollektivmöten, sedan styrelsemöten. Så det är inte bara en gång som vi får information om saker och ting utan 2-3 gånger. Så är vi ju hos VD och får information” (fackligt aktiv).

”Det är klart att vi har fått mer insyn i olika frågor. Förut så hade vi styrelsen utanför företaget. Då jobbade vi bara med och utföra det som var beslutat. Nu känner vi ju till allting från början. Vi vet när det skall hända någonting och när det skall investeras och vad som skall göras” (anställd icke-ägare).

Trots att så många av de anställda i företaget, samtliga delägare och de fackliga representanterna, är med i beslutsfattande organ, finns en mindre grupp som på ett mera aktivt sätt deltar i beslutsfattandet:

”Det finns en opinionsgrupp som tar sig an vissa saker och driver dessa och då vet man att man har en viss förankring. Då har man gått runt med det här och anslagit ganska mycket tid. Mer tid än vi kan anslå för gruppdiskussioner” (aktiv vid etableringen).

Enighet finns också hos de intervjuade att en viss beslutströghet finns i företaget:

”De är väldiga diskussioner som går fram och tillbaka genom kollektiv och styrelse. Det är lite trögt. Det diskuteras väldigt mycket” (ägare).

Sammanfattningsvis kännetecknas företaget av att ägarkollektivet inkopplas i beslutsfattandet även i frågor av relativt begränsad betydelse. De oklara beslutsförhållandena i företaget upplevs som besvärande av de anställda och en del av delägarna. Trots den beslutströghet som man säger sig uppleva har dock ändå företaget under en period expanderat förhållandevis kraftigt och visat goda ekonomiska resultat.

## 9.6 Företag 6 – Ett företag med stabil styrelse

Företaget, det största av de sex företagen, har idag varit löntagarägt i sju år. Företaget som bedrivs i aktiebolagsform har förutom bolagsstämma och styrelse också ett rådgivande organ, ett s. k. produktions- och besparingsråd.

På den ordinarie bolagsstämman så behandlas endast de frågor som normalt behandlas på bolagsstämmor i aktiebolag. Förutom dessa i huvudsak formella frågor ges information om bokslut och planering för framtiden. Dessutom har företaget regelbundet en extra bolagsstämma där information om halvårsbokslut och försäljningen för den närmaste perioden ges. På bolagsstämmorna brukar i stort sett samtliga anställda vara närvarande.

Styrelsens och produktions- och besparingsrådet sammansättning framgår av tabell 9:6.

**Tabell 9:6 Styrelsens och produktions- och besparingsrådets sammansättning i Företag 6**

	Styrelse	Produktions- och besparingsråd
Utomstående styrelseordförande (ekonom, konsult)	X	
VD	X	
Tjänsteman A	X	X
Tjänsteman B (fack)	X	X
Arbetare A (fack)	X	X
Arbetare B	X	X
Arbetare C		X
Arbetare D		X
Arbetare E		X

Styrelsen har en utomstående styrelseordförande som är bankens och statens representant. VD betraktas som obligatorisk. Respektive fackförening SALF, SIF och LO utser de övriga ledamöterna. Några av dessa förefaller dock vara medlemmar i styrelsen framförallt på grund av sin arbetsledande ställning i företaget. Företagets filial, belägen på annan ort, saknar helt representanter i såväl styrelse som produktions- och besparingsråd. Hälften av styrelseledamöterna har varit med ända från starten. De tre övriga har

samtliga varit med i styrelsen sedan 1974. Efter 1974 har styrelsen varit helt oförändrad. Endast två styrelsemedlemmar har avgått ur styrelsen. Den tidigare VD:n avgick i samband med pensioneringen och dessutom har ytterligare en medlem lämnat styrelsen. I stort är det emellertid samma personer som varit styrelsemedlemmar. Sammansättningen betraktas av VD som närmast självklar:

"Det faller sig nästan givet att det blir de om man inte skall vända upp och ner på steken. Men å andra sidan är det inte lätt att få folk att vara med och sitta och engagera sig och samtidigt måste det vara folk som har vettiga synpunkter" (VD).

Styrelsen sammanträder var 7:e vecka. Dessutom samlas styrelsen informellt om snabba beslut behöver fattas. De frågor som behandlas är i huvudsak investeringar, personalfrågor och ekonomiska frågor.

Produktions- och besparingsrådet är ett rådgivande organ till styrelsen. Fyra av de sex styrelseledamöterna är också medlemmar av detta. Förutom dessa återfinns ytterligare tre medlemmar från verkstadsgolvet. Rådet fattar inga beslut utan dessa fattas av styrelsen. I och med att de flesta av styrelseledamöterna också ingår i rådet kommer styrelsen i praktiken att vanligen följa produktions- och besparingsrådets rekommendationer. Tidigare har funnits såväl ett produktions- som ett besparingsråd. Flera av de anställda var då medlemmar. De två råden har idag dock slagits samman. Produktions- och besparingsrådet diskuterar framförallt uppläggningsen av produktionen och olika besparingsåtgärder. Rådet sammanträder endast några gånger om år:

"I första hand då order lämnas för hösten eller våren. Då sammanträder detta och diskuterar igenom produktionsflödets uppläggning, investeringar i maskiner, nyanställningar osv" (VD).

Produktionen är emellertid fortfarande i huvudsak organiserad på samma sätt som före övertagandet.

Medbestämmandelagen tillämpas inte formellt men reellt:

"Vi tillämpar den och går utöver den i alla lägen" (VD).

"Det är nog bra att lagen finns. För vår del skulle vi inte behöva någon lag. Det skall fungera i alla fall. Det fungerar inte i andra företag. Där behöver de lagen och ändå skyddar ju inte lagen de anställda. När företagen vill lägga ner så lägger man ner i alla fall oavsett om lagen finns eller inte" (fackligt aktiv).

"Vi löser problemen innan det går till någon ordentlig förhandling. Löser det på ett sätt som vi tycker är praktiskt riktigt att göra och de är med de som berörs. Så vi behöver inte slänga fram ett MBL-avtal eller lag och säga att det står så här och så skall vi göra" (fackligt aktiv).

Informationsspridningen sker i huvudsak genom bolagsstämman och extra möten på verkstadsgolvet. Dessutom sprids informationen via de fackliga representanterna i styrelsen.

Aktiekonsortiet sammanträder mycket sällan. I avtalet framgår att detta skall sammanträda vid behov. Styrelsen i aktieägarkonsortiet är också styrelse i aktiebolaget:

"För konsortiet skall finnas en styrelse, vars ordinarie ledamöter och suppleanter skall utgöras av samma personer som bolagets styrelse."

Huvuddelen av beslutsfattandet i företaget är koncentrerat till styrelsen. Endast ett fåtal av de anställda är representerade i beslutsfattande organ. Samtidigt tycker ändå de anställda att de kan påverka mer än tidigare:

"Nu kan man gå direkt och säga till vad vi tycker på ett annat sätt. Tidigare var det mest kalla handen" (anställd delägare).

"Vi har vårt fack, vi kan gå den vägen. Sen är det fritt fram att yttra sig på bolagsstämman" (anställd delägare).

Även uppfattningen att det egentligen inte är någon större skillnad jämfört med tidigare återfinns dock hos några anställda.

Situationen i företaget vad avser information och beslutsfattande beskrivs av fackklubbens ordförande:

"Demokratin får alla ta del av som vill. De är intresserade av att vara med på bolagsstämmor, informationsmöten, snabba möten på verkstadsgolvet. Det har de intresse av. Vi försöker sprida inflytandet. Vi ställer platserna till förfogande. Vi har produktions- och besparingsrådet och där försöker vi få olika människor att jobba. Men till sist blir det ändå samma grupp" (fackligt aktiv).

Sammanfattningsvis kännetecknas företaget av att styrelsen har tenderat att bestå av samma personer och personer som redan tidigare hade arbetsledande eller fackligt ledande positioner i företaget. Huvuddelen av de anställda är intresserade av företaget men vissa svårigheter att aktivera dessa att delta i beslutsfattande och/eller rådgivande organ i företaget tycks finnas.

## 9.7 Sammanfattning och slutsatser

Samtliga sex fallföretag bedrivs i aktiebolagsform. Rätten till insyn och inflytande baseras därför på ägandet av företaget. Vid sidan av aktiebolagslagen ges också rätt till insyn och inflytande till de lokala fackliga organisationerna. Formerna för beslutsfattandet har också byggts upp med utgångspunkt i aktiebolagens bestämmelser.

Före övertagandet fattades de stora besluten av tidigare ägare eller dennes representant. I två av fallföretagen helt utanför tillverkningsenheten. Styrelsens aktivitet var genomgående låg. Efter övertagandet har styrelsens aktivitet ökat betydligt och såväl antalet sammanträden som antalet styrelseledamöter har ökat. Antalet personer som är direkt inblandade i överordnade beslut har ökat. Demokratisering av företaget har i inget fall varit huvudmålet vid övertagandet. En viss demokratisering har dock blivit en följd av övertagandet. Arbetsorganisationen är emellertid, bortsett från i Företag 5, helt oförändrad och man uppger sig inte heller ha några planer på att ändra denna. I fyra av företagen upplever de ledande personerna svårigheter att engagera de anställda i beslutsfattandet i företaget. Vilken betydelse har här den i grunden oförändrade arbetsorganisationen?

Styrelsens sammansättning och funktionssätt varierar i hög grad mellan företagen. Utomstående ledamöter finns i fyra företag, i tre av dessa som en följd av mer eller mindre uttalade krav från långivarna. En viss överrepresentation finns för tjänstemännen. I inget företag kontrollerar arbetarna styrelsen. Denna överrepresentation upplevs också som helt naturlig av de

ledande i företagen. Anställda som inte är delägare finns representerade i endast ett företag, närmast som en följd av lagen om styrelserepresentation. I en styrelse har man valt att försöka begränsa VD:s makt genom att inte invälja honom i styrelsen. Fackliga representanter återfinns i samtliga styrelser. I några av företagen finns dock tveksamhet om dessa i realiteten sitter i styrelsen som facklig representant eller som ägare.

I de mindre fallföretagen är nyckelordet vid beslutsfattandet förankring. Innan styrelsen fattar större beslut diskuteras dessa med övriga delägare. I det minsta företaget, Företag 4, har VD en dominerande ställning och styrelsen har där en enbart formell roll. De två minsta företagen har för avsikt att rotera styrelseposterna mellan arbetarna. I de något större företagen har styrelsen det avgörande inflytandet, bortsett från i Företag 5, där relationen mellan styrelsen och de s. k ägarkollektivet är oklar vilket gett upphov till vissa konflikter i företaget.

Vid sidan av styrelsen finns i fyra företag rådgivande organ. I de båda generationsskiftesföretagen finns ett s. k produktionsråd som i realiteten fattar beslut eftersom styrelsens och produktionsrådets sammansättning till stor del sammanfaller.

Samtliga fallföretag fäster stor vikt vid informationen och de anställda informeras regelbundet informellt eller på speciella "stormöten". Medbestämmandelagen tillämpas inte formellt, bortsett från i Företag 5, men man upplever att man i högsta grad lever efter dess intentioner.

Efter övertagandet har framförallt de personer som redan tidigare haft ett visst inflytande i kraft av sin arbetsledande ställning eller som fackliga representanter fått ett ökat inflytande. De flesta övriga intervjuade anställda uppger också att de upplever att de har större möjlighet att påverka sin situation än tidigare. Framförallt har den tidigare närmast obefintliga informationen om företagets situation förbättrats avsevärt.

...the ... of ...

I do not ...

...the ... of ...

...the ... of ...

...the ... of ...

...the ... of ...

...the ... of ...

## 10 Företagen och kapitalanskaffningen

Kapitalanskaffningsproblemen i samband med etableringen och deras lösningar har tidigare belysts i kapitel 6. Etableringarna har skett under delvis andra miljöförutsättningar än som gäller idag. De löntagarägda företagen är som tidigare visats små företag och deras kapitalanskaffningsproblem är därför delvis av allmän småföretagskaraktär. Möjligheterna till stöd till mindre företag har under det senaste året avsevärt förbättrats. I kapitlet ges därför en kortfattad beskrivning av möjligheterna till stöd till mindre företag. De olika stödformer som endast kan utnyttjas inom speciella regioner, som lokaliseringsstöd, glesbygdsstöd m. m och inom vissa branscher behandlas inte närmare. I kapitlet behandlas de kapitalbehov som aktualiserats vid övertagandet och fortsatt drift i fallföretagen och hur dessa finansierats. Dessutom behandlas företagens ekonomiska situation och inställning till konsolidering. För övriga företag läggs tonvikten vid kapitalanskaffning, kapitalanvändning och finansiell situation åren 1974–77. För uppgifter om kapitalanskaffningen vid etableringen se avsnitt 6.6.

### 10.1 Kapitalanskaffningen och de mindre företagen

De mindre företagens kapitalanskaffningsproblem härrör från det specifika i deras situation – den starka kopplingen mellan ägande och ledning och en eller ett fåtal personer. Som flera småföretagsundersökningar<sup>1</sup> visar ägs huvuddelen av de mindre företagen oftast av ett mindre antal personer som är verksamma i företagen och ofta är nära släkt med varandra. Ägarnas personliga ekonomi och företagets är starkt kopplade till varandra. Även i mindre aktiebolag har ägarna en stor del av sin privata förmögenhet nedlagd i företaget eller har ställt sin privata förmögenhet som säkerhet för företagets lån. Kopplingen mellan privat och företagsägd förmögenhet är stark vilket framgår av en rad studier av mindre företag<sup>2</sup>.

Mindre företag har endast begränsade möjligheter att skaffa externt tillskott av ägarkapital om de tidigare ägarna vill behålla kontrollen över företaget. För att förstärka företagets egna kapital är mindre företag hänvisade till tidigare ägares, ofta begränsade, möjligheter att ställa ytterligare kapital till förfogande och företagets förmåga att alstra överskott. Samtidigt har dessa företag svårigheter att få tillgång till långfristiga krediter på den sedvanliga kreditmarknaden som en följd av den starka kopplingen mellan

<sup>1</sup> Se t. ex Glader m. fl 1975 a. a sid 89.

<sup>2</sup> Se t. ex Glader m. fl 1975 a. a sid 88.

ett fåtal personer och företaget och ägarnas ofta begränsade möjligheter att ställa ytterligare säkerhet<sup>1</sup>.

Tillgängliga undersökningar<sup>2</sup> av mindre företags finansiella struktur och lönsamhet visar att mindre företags finansiella situation i vissa avseenden skiljer sig från större företags. Genomgående föreligger i de mindre företagen en stor spridning mellan olika företag vad avser finansiell struktur och lönsamhet. Genomförda undersökningar visar att företagens soliditet tenderar att öka med företagets storlek<sup>3</sup>. Undersökningarna visar också att lönsamheten ligger i nivå med branschgenomsnittet bortsett från i de allra minsta företagen där lönsamheten är låg. Skillnaderna mellan olika företag är dock stora.

## 10.2 Kapitalbehovet och det löntagarägda företaget

Kapitalbehovets art och storlek varierar i hög grad med olika situationer. Vid en nyetablering måste affärsidén utvecklas och presenteras i en sådan form att möjligheter finns att utsätta denna för en granskning. Genomförbarheten och projektets ekonomiska livskraft måste undersökas. Såväl vid utformning av affärsidén som undersökning av dennas ekonomiska möjligheter krävs vanligen konsultinsatser. I nästa steg tillkommer problem i samband med företagsbildningen. Valet av företagskonstruktion är som tidigare påpekats av stor betydelse för det löntagarägda företaget samtidigt som problemen att finna lämplig form är stora. Även här krävs konsultinsatser. Oberoende av form krävs tillskott av ägarkapital. I detta skede uppkommer också kapitalbehov för anskaffning av anläggningstillgångar och rörelsekapital. Mot bakgrund av den osäkerhet som råder vid etableringen är behovet av riskvilligt kapital under detta skede stort. Om som vid etablering av ett löntagarägt företag de anställdas möjligheter att ställa kapital och säkerheter till förfogande är små krävs därför att externt kapital utan alltför stora säkerhetskrav ställs till förfogande.

Även vid ett övertagande av ett redan existerande företag är problemen likartade. Vanligen finns en affärsidé, men ofta är som tidigare visats de företag som övertagits övertagna i samband med ekonomisk kris eller företag där den tidigare ägaren haft svårigheter att sälja företaget i samband med generationsskifte. Problemen i det övertagna företaget har ofta endast mindre samband med ägandet av företaget. Det kan därför vara nödvändigt att undersöka idéns ekonomiska möjligheter ytterligare, utveckla denna eller byta affärsidé. Även i denna situation uppstår problem med företagsbildning och val av form för att bedriva verksamheten. Till detta kommer behov av externt stöd för att lösa de praktiska problem som uppstår i samband med övertagandet, t. ex vid värdering av företaget. I situationer där ett lönsamt och stabilt företag övertas blir istället priset för att köpa företaget högt och de anställdas resurser är vanligen inte tillräckliga för förvärv av företaget. I bägge situationerna tillkommer att under inkörningsperioden stora krav ställs på ett tillräckligt rörelsekapital.

Under den fortsatta verksamheten tillkommer kapitalbehov för utbyggnadsplaner och rationalisering av anläggningsapparaten liksom för investeringar i produktutveckling, marknadsföring och administrativ utveckling.

<sup>1</sup> Se t. ex Glader m. fl 1975 a.a sid 88.

<sup>2</sup> Se t. ex SIND 1976:5 a.a och Lindström, C 1974 a.a där olika undersökningar av mindre företags finansiella situation presenteras.

<sup>3</sup> SIND 1976:5 a.a sid 15.

### 10.3 Kapitalanskaffningsmöjligheter

Den normala kreditmarknaden kräver vanligen att tillfredsställande säkerheter kan lämnas, något som mindre företag ofta saknar. Som komplement till dessa har därför speciella finansieringsmöjligheter skapats för mindre företag. Även de löntagarägda företagen är i stor utsträckning hänvisade till denna. Huvudrollen vid kreditstödet till mindre företag har utvecklingsfonderna som dels har egna kreditmöjligheter, dels medverkar vid andra former av statligt stöd.

Utvecklingsfondernas kreditstöd<sup>1</sup> är i första hand avsedda för företag med mindre än 200 anställda och kan utgå i form av rörelse- och produktutvecklingslån. Rörelselån lämnas för anskaffning av anläggnings- och omsättningstillgångar och kan utgå till företag med otillräckliga säkerheter för upplåning på den normala kreditmarknaden. Lån utgår endast till företag som har eller bedöms kunna få tillfredsställande lönsamhet. Utvecklingsfonderna skall också beakta de regional- och sysselsättningspolitiska mål som staten uppställer. Rörelselån får dock inte beviljas om för samma ändamål utgått lokaliseringstöd. Om synnerliga skäl finns kan rörelselån ges även till aktieförvärv om detta väsentligen underlättar eller möjliggör för låntagaren att bedriva verksamhet.

Rörelselån får beviljas till en och samma låntagare med upp till 500 000 eller efter samråd med Statens industriverk även högre belopp. Genom kombination med Investeringsbanken kan utvecklingsfonderna bevilja upp till ytterligare 1 milj. Återbetalningsvillkor och kraven på säkerhet bestäms med hänsyn till syftet med lånet och låntagarens ekonomiska ställning. Återbetalning skall påbörjas inom högst tre år eller vid nyetablering fem år, och avslutas inom högst 20 år.

Produktutvecklingslån kan lämnas för att stödja utveckling av nya produkter och marknadsföring. Produktutvecklingslån kan till en och samma låntagare utgå med högst 3 milj. Innan lån över 500 000 beviljas skall samråd ske med Styrelsen för teknisk utveckling. Produktutvecklingslån får beviljas med högst 50 % av den beräknade kostnaden eller om särskilda skäl finns 65 %. Säkerheter behöver inte ställas och återbetalningsskyldigheten kan helt eller delvis efterskänkas om förutsättningar för att utnyttja projektets resultat lönsamt saknas. Fonderna bör när det gäller behov av kapital för t. ex nyetablerade företag visa hög riskbenägenhet<sup>2</sup>.

Utvecklingsfonderna kan också ställa resurser till förfogande för konsultinsatser för marknadsundersökningar och ekonomiska utredningar m. m. Ersättningsfrågor avgörs från fall till fall.

Utvecklingsfonderna medverkar dessutom vid handläggningen av statliga garantilån<sup>3</sup>. Lånegarantier ges på företagsekonomiska grunder med beaktande av de regional- och sysselsättningspolitiska mål som staten ställer. Utvecklingsfonderna bereder ärendet och avger yttrande. Ärendet prövas i Statens industriverk eller om det är angeläget att pröva ansökan även från regional- eller sysselsättningspolitisk synpunkt av regeringen.

Även vissa institut är speciellt inriktade på mindre- och medelstora företag. Företagskapital skall medverka vid finansieringen av mindre företags behov av riskkapital och kan förvärva aktier i samband med nyemission. I begränsad utsträckning kan också minoritetsposter förvärfas för att underlätta

<sup>1</sup> SFS 1978:506

<sup>2</sup> Prop 1977/78:40.

<sup>3</sup> SFS 1978:507.

ägarbyten i mindre- och medelstora företag, t. ex vid generationsskiften. Företagskapital har också möjligheter att förvärva andelar i ekonomiska föreningar och möjligheter att ge lån till personer som är lämpliga att driva mindre företag och som har begränsade tillgångar. Vanligen krävs då en inte alltför obetydlig insats från tillträdande ägare och att en viss del av köpeskillingen kan anskaffas genom den normala kreditmarknaden. Även Investeringsbanken kan i undantagsfall gå in med riskkapital som minoritetsägare.

SVETAB har som uppgift att främja nyetablering och kan tillföra riskkapital antingen genom förvärv av aktieposter eller konvertibla skuldebrev.

## 10.4 Fallföretagen och kapitalanskaffningen

I avsnittet behandlas de kapitalbehov som aktualiserades vid etableringen och hur dessa lösts i fallföretagen. Dessutom behandlas fallföretagens ekonomiska utveckling åren 1974–77 vad avser de äldre fallföretagen och företagens inställning till konsolidering.

### 10.4.1 *Företag 1 – Företaget där den tidigare dåliga lönsamheten medför stora problem att skaffa kapital*

De anställda övertog verksamheten vid en avdelning i det tidigare företaget genom att ett nytt aktiebolag bildades och detta bolag förvärvade maskiner m. m och övertog hyreskontraktet på den fastighet i vilken verksamheten bedrivs.

Den ekonomiska utredning som föregick övertagandet utfördes av företagareföreningen. Denna blev i motsats till de anställdas egna kalkyler negativ och visade på bristande lönsamhet. Företaget fick därför stora svårigheter att skaffa kapital. Värderingen av de tillgångar som övertogs gjordes av de anställda själva efter kontakt med ett företag som sålde likartade maskiner. Värderingen upplevs idag som korrekt men samtidigt upplevdes prisförhandlingarna med tidigare ägare som genomgående besvärliga, trots den hjälp vid förhandlingarna som erhöles av företagareföreningen och banken:

”Värderingen var i och för sig ganska korrekt. Vi ligger nog ganska nära det rätta priset. Jag tror inte att vi betalat några överpriser direkt. Det är klart att de trissade upp priset på slutet. . . det var fritt fram för ägarna att trissa upp priset på slutet när vi äntligen hade fått pengarna” (aktiv vid etableringen)

”Vi mötte ju motstånd från säljaren hela tiden och det gör inte saken lättare. Jag menar det vore bra om säljaren kunde ligga kvar med pengar och försöka stödja oss på alla sätt. Men här jobbade de precis tvärt om” (aktiv vid etableringen).

Av det kapitalbehov, drygt 1 milj kr, som beräknades var de anställda beredda att själva satsa 6 000/person eller totalt drygt 100 000. Hade beloppet per anställd stigit avsevärt hade möjligheterna att överta verksamheten blivit begränsade. Diskussion uppstod också om någon skulle få vara kvar utan att satsa pengar:

”Då var ju dilemmat om en del skulle få gå in utan att lägga något ekonomiskt i det hela och då var ju problemet att det var fler som ville krypa ur. Börjar en, jag går in utan pengar här, då spricker ju alltihop. Det var bara ett enda alternativ, det var att alla skulle gå in med pengar i bolaget och då var det lätt att alla tog lika. Det var ingen som var intresserad att direkt lägga något mer heller utan de andra ville lägga ungefär lika. Det är klart att alla var beredda att ta en chans men genom att det var så nerkört så var alla kanske rädda att det inte skulle gå” (aktiv vid etableringen).

Man enades om att 6 000 skulle satsas av samtliga och att var och en själv fick skaffa kapital. Några större problem att skaffa den egna insatsen uppstod inte.

Däremot när det gällde resten av det erforderliga kapitalet uppstod problem. Den första bankkontakten, de tidigare ägarnas bankförbindelse, var inte intresserad. Den andra banken som kontaktades anser man däremot ha ställt upp på alla sätt:

”De ställde upp väldigt bra, inte med några löften men ställde upp på ett väldigt snyggt sätt och hjälpte oss. De har varit väldigt bra att ha och göra med senare också. Det var ju bankgarantier som de skulle ställa i vissa fall och då har man ställt upp lite extra mot vad man tänkt från början” (aktiv vid etableringen).

Statliga garantier var emellertid nödvändiga varför en ansökan om ett industrigarantilån inlämnades. Eftersom företagareföreningens utredning var negativ anslogs låneansökan av Industriverket och fördes vidare till Industridepartementet. Först efter en uppvaktnings med hjälp av två lokala politiker beviljades det nödvändiga industrigarantilånet, 1 milj. Som säkerhet avkrävdes de anställda borgen 15 000/person.

Under det första verksamhetsåret gjordes förutom de maskininköp som gjordes vid etableringen endast mindre investeringar c:a 10 000 kr. Företagets likviditet var på grund av industrigarantilånet god varför några ytterligare lån, förutom sedvanliga affärskrediter, inte varit nödvändiga.

Vid företagets första bokslut, 5 månader efter starten, uppstod efter planenliga avskrivningar en mindre vinst. Företagets ekonomi stöttades delvis genom att en del arbete, t. ex städning, gratis utfördes av de anställda på fritid. Några extra löner, utöver avtalsenliga, delades inte ut. Någon ställning till hur en eventuell vinst i framtiden skall disponeras har inte tagits. Enighet finns dock hos de intervjuade att uppstår vinst i företaget skall denna, åtminstone under de första åren stanna i företaget.

Företagets finansieringsproblem vid etableringen orsakades framförallt av den tidigare dåliga lönsamheten i företaget. Den aktive vid etableringen framhåller:

”Vi borde ha kommit in i ett tidigare skede innan företaget hade körts ner i botten. Det är väldigt viktigt. Det förutsätter också att de gamla ägarna är positiva och inte som i det här fallet, utan först när man inte lyckats sälja åt någon annan efter flera års försök då kom vi in på sluttampen. Det är klart att de gamla ägarna satt ju i den otrevliga situationen också att de kunde inte få något besked av oss. . . Vi kunde ju inte svara på det förrän vi hade fått svar på lånefrågorna och det halades det ju på hela tiden och så blev det avslag först. Man skall gå in i ett mycket tidigare skede och överta det i samförstånd med de gamla ägarna”. (aktiv vid etableringen)

I företaget ansåg man vid intervjutillfället att den värsta tiden nu låg bakom dem.

#### 10.4.2 *Företag 2 – Generationsskiftesföretaget utan kapitalanskaffningsproblem*

Företaget övertogs genom att ett försäljningsbolag bildades av de anställda som övertog aktierna i det tillverkande företaget av de tidigare ägarna. Företaget var vid övertagandet ett välkonsoliderat företag som de sista åren haft relativt god lönsamhet. Företagets huvudsakliga finansieringsproblem var därför att skaffa medel till förvärv av aktierna.

Övertagandet initierades och genomfördes med hjälp av en statlig delegation som arbetade med problemen inom denna bransch. Huvuddelen av de undersökningar och den hjälp som företaget behövde före övertagandet bekostades av denna. Värderingen av företaget gjordes av en revisor. Vid traditionell avkastningsvärdering värderades företaget till c:a 600 000. Den substansvärdering som gjordes visade att företaget hade en substans som medförde att ett rimligt pris var drygt 1 milj kronor. Möjligheterna för de anställda att förvärva företaget underlättades betydligt av att den statliga delegationen hade möjlighet att genom speciella avskrivningslån finansiera upp till 75 % av köpeskillingen. Förhandlingarna med tidigare ägare blev delvis besvärliga. Priset kom därför att i slutskedet höjas till 1 250 000, varav den statliga delegationen bidrog med 825 000 eller 66 % av köpeskillingen i form av avskrivningslån. Resten av kapitalbehovet måste anskaffas på annat sätt.

Företagets tidigare bankförbindelse medverkade på alla sätt till att lösa övriga finansieringsproblem. Lån till de anställdas personliga insats, 5 350/person, beviljades mot att de anställda borgade för varandra. Ett policybeslut togs tidigt att ingen skulle få sänkt standard på grund av de personliga lånen. De anställda kompenseras därför genom ett lönepåslag som efter skatt motsvarar amorteringar och räntor på lånet. Låneamorteringarna administreras i sin helhet från företaget. Resten av köpeskillingen anskaffades genom lån från det blivande dotterbolaget. Utan de möjligheter som den statliga delegationen hade att underlätta finansieringen av aktieförvärvet skulle övertagandet inte ha initierats.

Under första halvåret efter övertagandet investerades c:a 250 000 i maskiner och lokaler. Företagets första bokslut efter övertagandet innebär en avkastning på totalt kapital<sup>1</sup> på över 15 % efter skattemässigt maximala avskrivningar. Vinsten, närmare 260 000, disponerades till maximal nedskrivning av varulager och dessutom avsattes till investeringsfond. Några extra påslag till de anställda utöver vad som utgick för att täcka amorteringar och räntor på de personliga lånen utbetalades inte. Även i fortsättningen avser man att i första hand konsolidera företaget:

”Vi har tagit det som principbeslut att först konsolidera företaget det är A och O. Det som sedan blir över har vi väl bedömt att det skall utgå i lön”(VD).

Företaget upplever sig inte ha haft några speciella kapitalanskaffningsproblem vid övertagandet dels beroende på att företagets ekonomiska situation vid övertagandet var god, dels beroende på de speciella stödmöjligheter som fanns för att underlätta förvärvet.

<sup>1</sup> Med avkastning på totalt kapital avses i fortsättningen vinst före bokslutsdispositioner, extraordinära poster och räntekostnader i relation till totalt kapital.

### 10.4.3 Företag 3 – Företaget som bedömdes ha framtidsutsikter och fick hjälp att skaffa kapital

Företaget bildades genom att de anställda bildade en aktieägarförening som satsade kapital i ett nybildat aktiebolag som i sin tur förvärvade tillgångar från den tidigare ägaren.

Det behov av kapital som aktualiserades före övertagandet, bl. a för att genomföra en större marknadsundersökning, finansierades till stor del gemensamt av företagareföreningen och kommunen. Marknadsundersökningen bedöms av företaget ha kostat omkring 50 000.

Den kapitalbehovsberäkning som gjordes visade att närmare 2 milj måste anskaffas för att verksamheten skulle kunna komma igång. De tillgångar som förvärvades från tidigare ägare värderades till 1 milj men kunde övertas fördelaktigt genom att lånen på fastigheten 550 000 övertogs av de anställda. Dessutom fanns behov av nya investeringar för 250 000 och behov av rörelsekapital, inkl. anskaffning av varulager, för 1 milj.

I första hand kontaktades den tidigare ägarens bankförbindelse. Säkerhetsfrågan blev emellertid ett problem:

”Då det gällde de lån som fanns sedan tidigare så skulle vi få överta dem i alla fall. Men sedan när det blev diskussioner om ett par nya krediter då blev det kärvare. För banken ville antingen att kommunen skulle gå in som borgenär på lånet eller att vi personligen – samtliga då som tog över – skulle gå in som personliga borgenärer för det. Det tyckte vi var lite mycket begärt” (Styrelseordförande).

Med stöd av företagareföreningen kontaktades en annan bank som efter endast ett par dagar förklarade sig villig att ställa upp med krediter under förutsättning att statlig garanti för 400 000 av de 700 000 som banken skulle ge i krediter kunde anskaffas. Efter snabb behandling i Industriverket beviljades den statliga garantin. Företagareföreningen beviljade dessutom ett lån på 300 000. Återstoden av finansieringen skedde genom den egna insatsen i föreningen till aktiekapitalet 200 000. Denna summa upplevdes vara ett krav från Industriverket. Var och en av de anställda fick själva anskaffa och satsa 6 000. Några problem att skaffa den egna insatsen uppstod inte:

”Vi pratade igenom situationen med samtliga banker på orten först och förklarade hur det låg till. Vi sa till dem att nu får Ni ställa upp på ett bra sätt att det inte blir några problem. Det var heller ingen som hade några problem” (aktiv vid etableringen).

Samtliga banker på orten medverkade också till att finansiera de anställdas egna insats.

I övrigt ingick i planerna sysselsättnings- resp. utbildningsstöd. Sådant fick man emellertid inte. Företaget strävar att som ett led i företagets omorientering utveckla nya produkter. Företaget har därför etablerat samarbete med ett utvecklingsföretag. För det utvecklingsarbete som utförts under det första året har medel erhållits från Styrelsen för teknisk utveckling och utvecklingsfonden.

Några regler för hur eventuell vinst skall disponeras har inte diskuterats. Avsikten förefaller emellertid vara att i första hand låta denna stanna i företaget.

#### 10.4.4 Företag 4 – Konkursföretaget som fortfarande har problem

Företaget bildades genom att de anställda startade ett nytt aktiebolag som förvärvade tillgångar, i huvudsak ett varulager för c:a 100 000, vid det tidigare företagets konkurs. Dessutom upprättades ett leasingavtal med ett kundföretag som övertog maskinerna i den tidigare ägarens konkurs och hyrde ut maskinerna till företaget med rätt för detta att efter 5 år köpa dessa.

Vid de kontakter företaget hade med företagareföreningen var denna inte intresserad av att stödja företaget. En överetablering ansågs föreligga inom branschen varför denna såg mörkt på företagets framtid. I stället erhöll företaget stöd och hjälp från en privat revisionsbyrå som för en mindre symbolisk summa hjälpte till med bl. a. bolagsbildningen.

Kontakterna med bankerna medförde problem. Bankens krav på personlig borgen för en checkräkningskredit 100 000 som företaget var i behov av upplevdes betungande:

”Det var den hårdaste förhandlingen av dem alla. De ville absolut att vi skulle stå personligt ansvariga för dessa 100 000 också. Det hade varit en stor bit” (VD)

De anställda satsade själva 10 000/man till aktiekapitalet. Dessutom lånade var och en 5 000 som ställdes till företagets förfogande som lån från aktieägare. De flesta av de anställda saknade ekonomiska möjligheter att satsa 15 000. Beloppet måste därför lånas i bank mot säkerhet i privata fastigheter eller borgen. För att underlätta under det första verksamhetsåret beviljade kommunen anstånd med hyran.

Den prognos och budget som upprättades för det första verksamhetsåret visade ett relativt stort överskott. Budgeten visade sig vara överoptimistisk och företaget har ständigt efter etableringen haft ekonomiska problem. Av diagram 10:1 och 10:2 framgår företagets avkastning på totalt kapital och

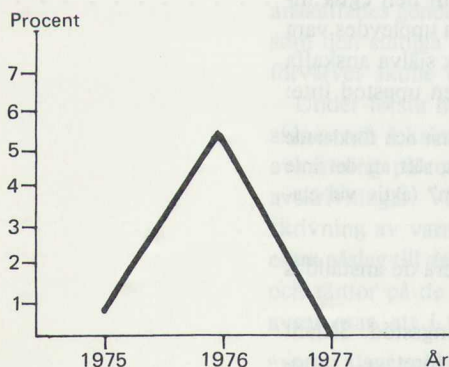


Diagram 10:1 Avkastning på totalt kapital 1975-1977 i Företag 4.

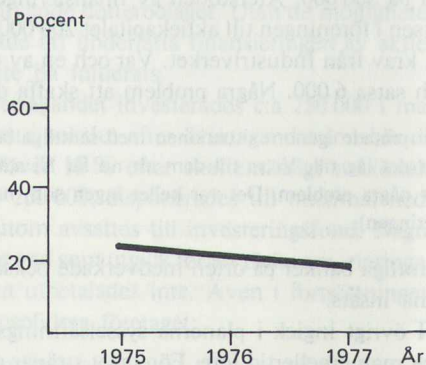


Diagram 10:2 Soliditetsutveckling 1975-1977 i Företag 4.

<sup>1</sup> Med soliditet avses i fortsättningen eget kapital inkl. obeskattade reserver i relation till totalt kapital.

företagets soliditet<sup>1</sup> under de första åren efter övertagandet. Avkastningen har varit låg trots att de anställda tagit ut låga löner. Enligt VD har företaget en produktion/anställd som är lägre än övriga företag med samma inriktning. bl. a. beroende på att maskinparken är ålderdomlig och att rationaliseringar

behöver göras. Företaget har stort behov av investeringar men nettoinvesteringarna har under de tre första åren totalt uppgått till endast c:a 15 000. Några ytterligare investeringar planeras inte heller bl. a beroende på svårigheter att skaffa kapital så länge företaget visar låg lönsamhet. Företaget har också fått besked om att checkräkningskrediten kommer att nedsättas med 10 000/år tills dess företagens negativa utveckling har vänt. Några möjligheter att skaffa ytterligare kapital sådan situationen idag är i företaget ser man inte. Möjligheterna att få lån eller ytterligare ägartillskott upplevs som mycket små.

Företaget visade under de tre första åren vinst under endast ett av dessa. Av tabell 10:1 framgår vinsten före bokslutsdispositioner och dispositionen av denna under de tre första åren.

**Tabell 10:1 Vinst och vinstdisposition åren 1975–77 i Företag 4**

Vinst och vinstdisposition	1975	1976	1977
Vinst (+)/Förlust (-) före bokslutsdisposition	-4 500	+14 500	-7 700
Avsättning (-)/Upp- lösning (+) lagerreserv		-10 000	+7 800
Redovisad vinst (+)/ förlust (-)	-4 500	+4 500	+100

Det enda året som vinst uppstått avsattes denna till en lagerreserv som dock på grund av förlust året efter till största delen måste upplösas. Kommer vinst att uppstå i företaget i framtiden skall i första hand möjligheterna till löneförhöjning utnyttjas. Eftersom de anställda har låga löner upplevs detta som nödvändigt.

#### 10.4.5 Företag 5 – Det ekonomiska krisföretaget som utvecklades till ett ekonomiskt livskraftigt företag

Företaget bildades genom att de anställda bildade ett nytt aktiebolag som förvärvade tillgångar från tidigare ägare. Det totala kapitalbehovet, drygt 1,5 milj, behövdes förutom till rörelsekapital till förvärv av maskiner för 400 000 och ett varulager för 1 milj. Varulagret bedömdes som något övervärderat men de anställda ville inte driva prisförhandlingarna alltför hårt eftersom säljaren skulle kvarstå med huvuddelen av köpeskillingen:

”Om vi skulle ha gått ut och köpt detta för 1.2 milj och sedan ordnat pengar. Det är då vi hade mött problemen. Skall man verkligen släppa in sådana här i företags-sammanhang, löntagare, anställda o. s. v. . . Det är ju så att om man inte har pengar eller säkerheter då får människan skattas och bedömas. Och det var svårt att hitta någon särskild att skatta här. För vi hade alla varit med i utförsbacken. Det var ingen som utmärkte sig att det där är nog en frisk kille. Han klarar nog det här. Vi var en grå massa för dem” (aktiv vid etableringen).

Eftersom säljaren kvarstod med köpeskillingen behövde andra kreditansskaffningsmöjligheter undersökas i endast begränsad utsträckning. 1,3 milj.,

huvuddelen av köpeskillingen, lånades av säljaren mot ett skuldbrev på tio år.

Till aktiekapitalet satsade var och en 5 000. De anställda var själva hänvisade till att skaffa detta. Vanligen användes sparmedel eller lån mot säkerhet i den egna fastigheten. Dessutom behövdes en checkräkningskredit, 200 000. Några större problem att få denna anser man sig inte haft. Som villkor ställdes dock att de anställda solidariskt ställde borgen. Detta upplevde man då i företaget som helt naturligt:

”Det var inte något problem. De skrev på utan knot. De förstod det att går man till banken för att låna, då måste man ha en säkerhet. Nu tycker jag det var heltokigt att kräva den borgen. Man hade ju andra möjligheter, när man var så engagerade som man var. För det var de tidigare och hade stora utsikter att få en smäll. Det hade man också fått. Då skulle de ha kunnat ha en viss risk kvar och inte skaffat sig fullständig säkerhet. Vilket de ju gjorde nu” (aktiv vid etableringen).

Av de planer som gjordes upp framgick att svårigheter att klara företaget ändå skulle uppstå under det första året. Företaget ansökte därför om och beviljades hyresfrihet under de första två åren. Dessutom bestämde man sig för att under det första året arbeta övertid utan ersättning för att ”stötta” företagets ekonomi.

Efter övertagandet har den ekonomiska situationen för företaget ända tills de två sista åren utvecklats positivt. Av diagram 10:3 och 10:4 framgår företagets avkastning och soliditet åren 1974–1977. Den låga avkastningen 1974 är delvis tillfällig. Åren 1975 och 1976 visar båda en hög avkastning trots att framförallt 1976 stora extralöner utbetalades till de anställda. Den nedgång som framgår 1977 var början till den försämring av den ekonomiska utvecklingen som helt hade slagit igenom vid intervjutillfället hösten 1978. Under de första 10 åren har avkastningen emellertid varit tillfredsställande och företaget löste redan 1974, efter sju år, lånet från ägaren. Eftersom avkastningen varit tillfredsställande har också soliditeten i företaget från att ha varit under 10 % vid övertagandet förbättrats så att den 1977 uppgick till 40 %.

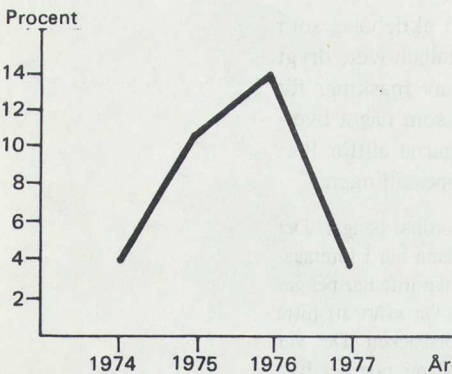


Diagram 10:3 Avkastning på totalt kapital 1974–1977 i Företag 5.

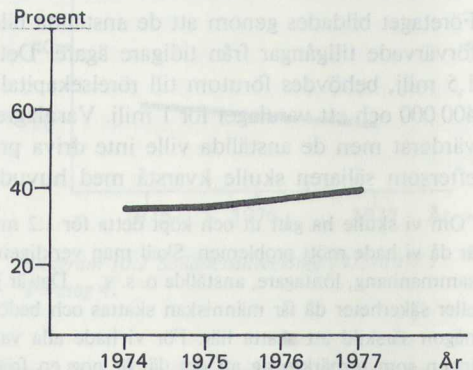


Diagram 10:4 Soliditetsutveckling åren 1974–1977 i Företag 5.

Tabell 10:2 Vinst och vinstdisposition åren 1974–1977 i Företag 5

Vinst och vinstdisposition	1974	1975	1976 <sup>a</sup>	1977
Vinst (+)/Förlust (-) före bokslutsdispositioner	31 000	321 000	752 000	-64 000
Avsättning (-)/Upplösning (+) av lagerreserv	-25 000	-317 000	-227 000	+84 000
Avsättning till investeringsfond (-)	-	-	-209 000	-
Redovisad vinst	0	0	155 000	14 000

<sup>a</sup> Bokslutsåret omfattar 15 mån.

Företagens vinstdisposition under åren 1974–1977 framgår av tabell 10:2. Vinsterna har i huvudsak använts för att konsolidera företaget genom avsättning till lagerreserv. Upplösningen av en del av varulagerreserven 1977 är tvångsmässig varför vinsten före bokslutsdispositioner detta år måste bedömas mot bakgrund av detta. Den redovisade vinsten 1976 användes till att genom fondemission fördubbla aktiekapitalet. En tyst överenskommelse finns alltsedan starten att ägarna två gånger om året skall få ett lönetillägg som motsvarade amortering och ränta på de personliga lånen, ett belopp som fortfarande utgår trots att lånen nu är betalda. VD berättar om hur han upplever inställningen till konsolidering i företaget:

”Jag har aldrig gjort så att jag har presenterat bruttosumman överhuvudtaget utan jag har presenterat den vinst som är disponibel efter det att vi har fyllt upp i stort sett alla avskrivningsmöjligheter. . . . En del har ju det systemet att här skall sugas ut. Allt vad vi kan skall vi ha ut medan vi kan det. Men det har aldrig varit någon konflikt som har sagt att Du får inte göra den avskrivningen för vi skall ha ut pengarna i stället” (VD)

Företaget har i stor utsträckning sin goda konsolidering att tacka för att man tycks klara den allvarliga försämring av den ekonomiska situationen som inträffat efter 1977. De likviditetsproblem som uppstått som en följd av försämringen har lösts genom att ett större industrigarantilån beviljats företaget.

Ända från övertagandet har investeringar i maskiner gjorts. I början relativt blygsamma belopp. Under åren 1971–1977 gjordes dock avsevärda investeringar. I genomsnitt uppgick nettoinvesteringarna i maskiner till mer än 200 000/år. Maskinerna har till största delen självfinansierats. Redan 1972 förvärvades också den fastighet som tidigare hyrdes av kommunen. Företaget har under alla år sysslat med produktutveckling och bland annat erhållit pengar från STU.

Några problem att erhålla lån upplever inte VD att företaget har haft. Om utvecklingen åter vänder ser emellertid VD problem att klara den expansion som han anser vara nödvändig:

”Det är alldeles klart att vi kan inte räkna med något tillskott från aktieägarna för att kunna få en kapitalökning. Vi måste alltså självfinansiera. Och det kan man inte göra med den typ av produkt vi har. Det här är inte den typen av verksamhet som kan självfinansiera sig när det gäller stora grejor. Då måste det till friskt kapital” (VD)

Företaget övertogs i en situation när konkursen var nära. De anställda lyckades dock vända utvecklingen. Under de första 10 åren förvandlades företaget till ett expansivt, ekonomiskt livskraftigt företag. De dåliga konjunkturen har dock medfört att företaget åter fått problem och företaget har tvingats permittera en del av de anställda.

#### 10.4.5 *Företag 6 – Generationsskiftesföretaget med dålig lönsamhet vars utveckling varit positiv*

Företaget bildades genom att de anställda förvärvade ett vilande aktiebolag som sedan köpte aktier av tidigare ägare. Företaget hade även före övertagandet haft ekonomiska problem. Övertagandet aktualiserades av att dåvarande VD skulle pensioneras. Denne som också hade en mindre aktiepost i företaget hade personligen gått i borgen för företagets lån och ville i samband med pensioneringen bli löst från denna. Företagets bankförbindelse ville därför att företaget antingen skulle säljas eller avvecklas.

Det huvudsakliga arbetet med övertagandet genomfördes inom företaget. I samband med en ansökan om industrilånegarantier genomfördes en ekonomisk utredning av företagareföreningen. Utredningen blev negativ och industrilånegaranti avstyrktes av företagareföreningen på företagsekonomiska grunder varför låneansökan avslogs. Beslutet överklagades och först efter påtryckningar på regeringsnivå kunde lånet erhållas. En statlig lånegaranti, 550 000, behövdes för att möjliggöra att de gamla ägarna löstes ut och dessutom krävde banken lånegarantier för lån, 700 000, som tidigare fanns i företaget. Dessa industrilånegarantier amorteras på 10 år.

Den egna insatsen, 1 500, anskaffades gemensamt och lånades i en bank mot att de anställda borgade för varandra. Inga problem uppstod att skaffa denna.

Det kapital som anskaffades vid övertagandet bedöms av VD har varit något knappt tilltaget varför ytterligare ett industrigarantilån behövdes ett par år efter starten:

”Kapitalet var väl lite knappt tilltaget vid övertagandet. Det är ju alltid så att när det gäller att övertyga staten om lån och sådant så var det till att ta till så pass att det skulle fungera. Men det räckte ju inte utan vi var tvungna att gå in 1974 och be att få ytterligare ett garantilån på 600 000. Då var företagareföreningen här och gick igenom och räknade. Det gick inte helt smärtfritt utan det tog lite tid. Men till slut så blev det ordnat. . . Så vi fick ett garantilån efter mycket om och men. Det sista vi var tvungna till för att få igenom det var att vi fick teckna en borgen på 1 000/man vi aktieägare. . . Vi fick mycket hårda amorteringsplaner. Det var fritt 1974, sedan började amorteringarna 1975 då vi skulle amortera 60 000, andra året 120 000, sedan 180 000 osv” (VD).

Företagets lönsamhets- och soliditetsutveckling har efter starten förbättrats. Av diagram 10:5 och 10:6 framgår avkastning på totalt kapital och soliditetsutveckling åren 1974–1977. Avkastningen har efter tillfredsställande maskinavskrivningar förbättrats.

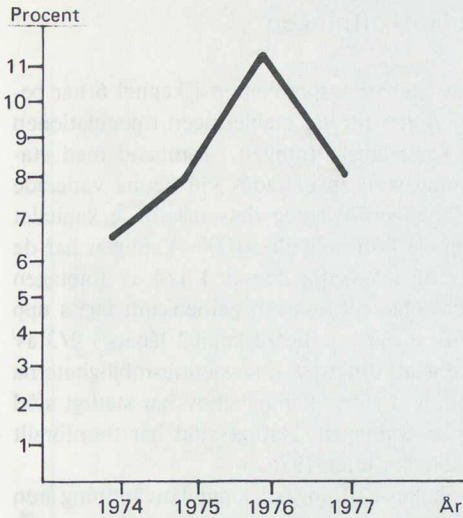


Diagram 10.5 Avkastning på totalt kapital 1974-1977 i Företag 6.

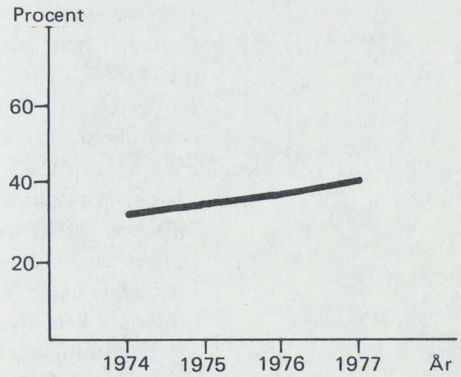


Diagram 10.6 Soliditetsutveckling åren 1974-1977 i Företag 6.

De förluster som gjordes åren närmast före övertagandet har vänts till vinster. Genom att företaget har haft vinster och en konsolideringspolitik som inneburit att dessa till största delen behållits i företaget har också soliditeten förbättrats. Företagets vinstdisposition framgår av tabell 10.3.

Tabell 10.3 Vinst och vinstdisposition åren 1974-1977 i Företag 6

Vinst och vinstdisposition	1974	1975	1976	1977
Vinst (+)/Förlust (-) före bokslutsdispositionen	82 000	237 000	685 000	607 000
Avsättning (-)/Upplösning (+) av lagerreserv	-71 000	-226 000	-631 000	-449 000
Redovisad vinst	1 000	3 000	40 000	144 000

Förutom genom maximala skattemässiga avskrivningar på maskiner 1976 och 1977 har företaget som framgår gjort avsevärda avsättningar till lagerreserv. De anställda har förutom lön efter avtal fått mindre extralöner och andra förmåner som betalda fridagar. Konsolidering av företaget har dock satts främst och eventuella vinster avses också i fortsättningen i första hand användas för konsolidering:

”Det finns ingenting som säger att vi skall växa och tjäna mycket pengar för det blir ändå inte mycket på 75-80 st. Det enda är att vi konsoliderar företaget” (VD).

Åren före övertagandet när osäkerheten om företagets framtid var stor efter-sattes investeringarna. Omedelbart efter övertagandet vände utvecklingen. Nettoinvesteringarna åren 1974-1977 har i genomsnitt uppgått till över 150 000/år. Finansieringen har skett genom självfinansiering och stöd från en statlig myndighet.

## 10.5 Företagen och kapitalanskaffningen

I samband med diskussionen av etableringsproblemen i kapitel 6 har behandlats hur kapitalanskaffningen gått till vid etableringen i populationen som helhet. För uppgifter om kapitalanskaffningen i samband med etableringen hänvisas dit. Det kapital som anskaffades vid denna varierade mellan 0–3,5 milj. I 20 % av företagen översteg det anskaffade kapitalet 1 milj. Den egna insatsen varierade från noll till 50 000. Vanligen har de anställda själva varit hänvisade till att skaffa den. I 1/4 av företagen har i likhet med i Företag 2 och 6 lån till insatsen gemensamt tagits upp i bank. Förutom den egna insatsen har ytterligare kapital lånats i 2/3 av företagen. 50 % av dessa har enbart utnyttjat finansieringsmöjligheterna på den vanliga kreditmarknaden. Vid större kapitalbehov har statligt stöd varit nödvändigt i huvuddelen av företagen. Statligt stöd har framförallt utnyttjats i de företag som etablerats efter 1976.

Fortsättningsvis behandlas kapitalanskaffning och kapitalanvändning åren 1974–1977. För företagens möjligheter att öka sitt egna kapital är företagets avkastning och konsolideringspolitik av avgörande betydelse varför även dessa frågor behandlas.

### 10.5.1 *Företagens kapitalanskaffning och användning*

I bilaga 3<sup>1</sup> redovisas finansieringsanalyser för de företag för vilka årsredovisningshandlingar funnits tillgängliga åren 1975–1977 efter etableringsorsak. För detaljer hänvisas till denna. I tabell 10.4 redovisas enbart antal företag som använts sig av olika källor för kapitaltillskott och dettas användning. Som framgår av tabell 10:4 har under åren 1975–1977 nettoinvesteringar i maskiner gjorts av i det närmaste samtliga företag. Nettoinvesteringarnas storlek är varierande mellan olika företag och år. Likaväl som det finns exempel på företag som samtliga år har gjort relativt stora nettoinvesteringar (se t. ex Företag E6 och E7 i tabell 3:6) så finns exempel på företag som under dessa fyra år överhuvudtaget inte investerat (Företag G10 i tabell 3:7). 1975 gjorde närmare 1/3 av företagen nettoinvesteringar i maskiner överstigande 100 000 och 1976 och 1977 över 40 % av företagen. I tre av företagen, två av dessa dock relativt stora, gjordes samtliga tre år nettoinvesteringar som överstigit 100 000 och i 9 av företagen under två av åren. Även investeringar i fastigheter har under åren 1975–77 gjorts av 12 företag. Genomgående har stora nettoinvesteringar gjorts av företag inom den grafiska branschen. Tillförda medel har i mindre än hälften av företagen till viss del använts för en nettominskning av långfristiga skulder.

<sup>1</sup> Se Bilaga 3 tabell 3:5–8

Tabell 10:4 Använda källor för kapitalanskaffning och kapitalanvändning åren 1975-1977. Antal företag

År	Tillförda medel		Nyemission	Nettoförsäljning	Ökning Långfristig skuld	Övrigt	Använda medel		Rörelsekapitalförändring		Antal företag
	Internt tillfört	förbrukat					Maskiner	Nettoinvestering	Ökning	Minskning	
1975	17	1	1		8	3	17	8	11	7	18
1976	21	1		1	15		20	6	15	7	22
1977	21	3	1	3	8	2	22	4	17	7	24

Tillförsel av kapital har i huvudsak skett genom verksamheten men också genom ökning av långfristiga skulder i 8 av de 18 företagen 1975, 15 av de 22 företagen 1976 och 8 av de 24 företagen 1977. I fem av företagen har något av åren medel förbrukats i verksamheten. Större ökning av skulder sammanfaller i 6 av företagen med större fastighetsinvesteringar och i 7 av företagen med maskininvesteringar. Huvuddelen av maskininvesteringarna förefaller, i likhet med i Företag 5, ha självfinansierats. Tillskott av ägarkapital har endast förekommit i två av företagen.

### 10.5.2 Företagens soliditet

I tabell 10:5 redovisas företagens soliditet efter etableringsorsak. Som framgår av tabellen har 80 % en soliditet, uttryckt som det egna kapitalets andel av totalt utnyttjat kapital som understiger 30 %. Bland övriga företag ingår de företag där det tillverkande aktiebolaget ägs av ett annat aktiebolag och eftersom soliditetsberäkningarna genomförts på det tillverkande aktiebolaget och lån tagits upp i moderbolaget för förvärv av aktierna blir siffrorna för dessa betydligt överskattade. Huvuddelen av företagen har en soliditet som understiger 30 %. Som jämförelse kan nämnas att soliditeten för de branscher som ingår i undersökningen, med undantag av byggnadsbranschen där soliditeten är lägre, ligger strax under eller kring 30 % för storleksklassen 50–99 anställda<sup>1</sup>. Även med beaktande av att soliditeten enligt olika undersökningar är lägre<sup>2</sup> för de minsta storleksklasserna måste soliditeten för hälften av företagen betraktas som låg. I nästan 1/3 av företagen understiger denna 10 %. Soliditeten i de företag som klassificerats som övertagna i samband med generationsskifte är högre än i övriga företag, delvis beroende på att dessa använt sig av konstruktionen aktiebolag som äger aktiebolag i större utsträckning och delvis beroende på att dessa som genomsnitt är äldre och haft större möjligheter att bygga upp eget kapital. Den låga soliditeten i 1/3 av företagen är inte underlig mot bakgrund av de anställdas begränsade möjligheter att ställa eget kapital till förfogande och att många av företagen är unga.

**Tabell 10:5 Företagens soliditet bokslutsår som avslutats 1977 eller 1978 efter etableringsorsak**

Etableringsorsak	Eget kapital inkl. obeskattade reserver/Totalt kapital (%)				Totalt
	– 9	10–19	20–29	30–	
Offensiv	2	2	–		4
Defensiv:					
Ekonomisk kris	4	2	4	1	11
Generationsskifte	1	1	6	5	13
Övriga	3	1	1	1	6
<b>Totalt</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>34</b>

<sup>1</sup> Källa: SOS Företagen 1977.

<sup>2</sup> Se t. ex SIND 1976:6.

### 10.5.3 Företagens uppbyggnad av eget kapital

Som påpekats i ett tidigare avsnitt har kapital i endast två företag skaffats genom nyemissioner. Företagen är också i stort, eftersom de anställda vanligen har små resurser att ställa ytterligare eget kapital till förfogande, hänvisade till att genom att spara vinstmedel i företaget öka det egna kapitalet. Av avgörande betydelse för möjligheten till detta är företagets avkastning och företagets konsolideringspolitik.

I bilaga 3<sup>1</sup> redovisas utförda beräkningar av avkastning på totalt kapital, avskrivningar på maskiner och inventarier och löneuttag för företagen. Som grov jämförelsenorm har branschgenomsnittet<sup>2</sup> intagits. För detaljer hänvisas till denna. I tabell 10:6 redovisas siffrorna för företagen åren 1974–1977 efter etableringsorsak.

**Tabell 10:6 Avkastning på totalt kapital.<sup>3</sup> Antal företag över respektive under branschgenomsnittet åren 1974–77 (Källa: Bilaga 3, Tabell 3:1–4)**

Etableringsorsak	1974		1975		1976		1977	
	Under	Över	Under	Över	Under	Över	Under	Över
Offensiv	2	1	2	1	2	1	–	4
Defensiv:								
Ekonomisk kris	1	4	1	5	4	4	6	2
Generations-skifte	5	3	5	3	4	5	4	7
Övriga	1	–	3	–	2	1	1	2
<b>Totalt</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>15</b>

I likhet med för mindre företag i allmänhet är bilden splittrad och variationerna stora. Företagens lönsamhetssituation påminner om mindre företags i allmänhet. Som framgår av tabellen har under åren 1974–1977 ungefär lika många företag haft en avkastning på totalt kapital som överstiger respektive understiger branschgenomsnittets.

Likaväl som det, i likhet med i fallföretag 4, finns exempel på företag som inte lyckats vända en dålig lönsamhet, finns exempel på företag (se företag E3 och Ö4 i tabell 3:2 och 3:4) som redan första året haft en hög avkastning och redan första året efter övertagandet maximalt lyckats bygga upp sin lagerreserv. Likaväl som det finns företag (se t. ex. företag O1 i tabell 3:1) som under det första året genom gratisarbete försökt bygga upp eget kapital finns företag (se t. ex. företag Ö3 i tabell 3:4) som haft stora genomsnittliga löneuttag trots att maximal avskrivning inte skett. I exempel-företaget är detta beroende av att de anställda haft så stor insats som 50 000. Bilden över företagets lönsamhetssituation är i högsta grad splittrad.

Av avgörande betydelse för uppbyggnaden av eget kapital är också de konsolideringsmöjligheter som ges av lagstiftningen och företagets konsolideringspolitik. Som framgick av beskrivningen av fallföretagen hade samtliga fallföretag utom Företag 4 för avsikt att i första hand konsolidera företaget om möjligheter till detta fanns. Den huvudsakliga konsolideringen sker genom avskrivningar på maskiner och inventarier utöver ekonomiskt och tekniskt nödvändiga och genom avsättningar till lagerreserv.

<sup>1</sup> Bilaga 3 tabell 3:1–4.

<sup>2</sup> Källa: SOS Företagen 1974, 1975, 1976, 1977

<sup>3</sup> Vinst före extraordinära poster, kostnadsräntor och bokslutsdispositioner i relation till genomsnittligt totalt kapital.

**Tabell 10:7** Antal företag som gjort maximal skattemässig avskrivning på maskiner och inventarier, maximal nedskrivning av varulager och avsättning till investeringsfond åren 1974–1977. (Källa: Företagens årsredovisningar.)

År	Skattemässigt maximal avskrivning på maskiner och inventarier	Lagerreserv, förändring			Maximal nedskrivning av varulager	Avsättning till investeringsfond	Antal företag
		Ökning	Oförändrad	Minskning			
1974	16	13	3	1	7	1	17
1975	14	10	4	4	8	3	20
1976	19	13	5	5	8	3	23
1977	16	12	5	10	6	2	26

Av tabell 10:7 framgår att maximal skattemässig avskrivning på maskiner och inventarier har gjorts av över 70 % av företagen åren 1974–1976. I hälften av de företag som fanns 1974 har maximal avskrivning gjorts samtliga år. Företagen har således haft utrymme för och utnyttjat möjligheten till detta. I huvuddelen av övriga företag har lönsamheten inte varit tillräcklig.

Maximal nedskrivning av varulager har gjorts i 7 av de 17 företagen 1974 men i endast 6 av de 26 företagen 1977. Detta sammanhänger med att dels har nya företag tillkommit som ännu inte hunnit bygga upp sin lagerreserv maximalt, dels med att minskningar i lagerreserven varit nödvändiga i några äldre företag för att täcka förluster. Ökning av lagerreserv har skett i ungefär hälften av företagen under åren 1975–77. Avsättning till investeringsfond har gjorts av endast få företag.

Sammanfattningsvis antyder siffrorna att företagen i likhet med i huvuddelen av fallföretagen eftersträvar att i första hand konsolidera sig.

## 10.6 Sammanfattning och slutsatser

Fallföretagen har gett exempel på de vanligaste sätten att skaffa kapital för att täcka det kapitalbehov som uppstått vid etableringen. Det bör påpekas att etableringarna skett under andra villkor än som gäller idag. I företagen har kapitalbehovet varierat mellan 1 och 2 milj. I populationen som helhet mellan 0–3,5 milj. I ett av de företag som tillkommit efter huvudundersökningens genomförande har emellertid ett så högt belopp som närmare 10 milj varit nödvändigt.

Hjälp med att genomföra och delvis finansiera de utredningar, företagsvärderingar m. m som utförts före övertagandet har erhållits från olika håll. I Företag 2 ombesörjde en statlig delegation huvuddelen av arbetet. I Företag 3 bekostade kommunen och företagareföreningen gemensamt en större marknadsundersökning. Företag 4 fick hjälp av en privat revisionsbyrå osv. Fallföretagen ger också exempel på de svårigheter som uppstått att övertyga kreditgivare om möjligheterna att klara företaget. I två av dessa avstyrktes t. ex ansökan om industrigarantilån på företagsekonomiska grunder av företagareföreningen och lån kunde erhållas först efter det att ärendet förts till departementsnivå.

Fallföretagen ger också exempel de vanligaste sätten att skaffa kapital i samband med etableringen: egen insats, lån i bank mot säkerhet i företagsinteckningar eller fastighetsinteckningar, industrigarantilån, lån från företagareföreningarna, lån från tidigare ägare, lån från dotterbolag m. m.

I samtliga fallföretag har de anställda gjort egna insatser som varierat mellan 1 500 och 15 000. I populationen som helhet finns såväl exempel på så höga insatser som 50 000 som donationer. I fallföretagen har man, bortsett från i Företag 4, också angett att man inte haft några större problem att skaffa kapital. Insatserna har också varit förhållandevis begränsade.

Formerna för att skaffa övrigt kapital varierar mellan företagen. Endast ett av fallföretagen, Företag 4, har i likhet med c:a 50 % av företagen enbart utnyttjat den normala kreditmarknaden. Företaget löste i stället sina kapitalanskaffningsproblem genom att minska kapitalbehovet och hyra maskiner. Företaget är också det företag där den personliga insatsen varit störst. I Företag 5 kvarstod tidigare ägare med huvuddelen av köpeskillingen varför företaget förutom den egna insatsen endast behövde en mindre checkräkningskredit.

Övriga företag har fått statligt stöd. Företag 2 var vid övertagandet ett ekonomiskt stabilt företag. Eftersom detta arbetade inom en bransch med särskilda stödåtgärder för att underlätta förvärv av företag gick kapitalanskaffningsproblemen lätt att lösa. Förutom ett avskrivningslån och den egna insatsen finansierades köpet genom lån från dotterbolag.

Tre av fallföretagen har erhållit industrigarantilån. Den företagsekonomiska bedömningen som gjordes av företagareföreningen utföll positivt i endast Företag 3. Detta företag hade också de minsta problemen. Dels hade företaget stöd av företagareföreningen, dels var banken positiv. Företag 1 och Företag 6 hade däremot stora svårigheter att få industrigarantilån beroende på företagareföreningens negativa utredning. De svårigheter som företagen haft att skaffa kapital har samband med svårigheterna att övertyga kreditgivarna om företagets ekonomiska framtidsutsikter. I de fallföretag där den tidigare ekonomiska situationen varit eller bedömts kunna bli god har kapitalanskaffningsproblemen varit minst. Såväl banker som utvecklingsfonder har framfört att man bedömer dessa företag efter samma grunder som andra företag. Bedömningen av företaget sker av banker och utvecklingsfonder efter i vilken utsträckning man tror på affärsidén och genom en bedömning av företagets ledning. Bankerna ställer dessutom vanligen krav också på säkerheter medan utvecklingsfonderna fäster mindre vikt vid dessa. Bankernas krav på personlig borgen har som framgått av fallbeskrivningarna ibland ställt till problem. Som ett problem med denna företagsform har framförts problemet att finna någon särskild individ att hänga upp bedömningen på. Av väsentlig betydelse för möjligheterna att skaffa kapital är därför att företagen finner en företagsledning.

Av de äldre fallföretagen har endast Företag 4 haft problem att skaffa kapital efter etableringen. Detta har huvudsakligen orsakats av att de ekonomiska svårigheterna har kvarstått. De två övriga äldre fallföretagen har både haft en positiv ekonomisk utveckling. Bägge företagen har gjort relativt stora nettoinvesteringar. Företag 5 har i huvudsak självfinansierat dessa medan Företag 6 också fått stöd av en statlig myndighet. Investeringsbenägenheten varierar i hög grad mellan företagen. Likaväl som det finns

företag som samtliga år gjort stora nettoinvesteringar så finns företag som överhuvudtaget inte gjort sådana. Huvuddelen av maskininvesteringarna förefaller, i likhet med i Företag 5, ha självfinansierats.

Företagens soliditet är låg, i 1/3 av företagen mycket låg, vilket begränsar deras möjligheter att ta upp nya lån. Den låga soliditeten är naturlig eftersom de anställda vanligen haft begränsade möjligheter att ställa eget kapital till förfogande och att företagen som genomsnitt är unga. För förbättring av soliditeten är företagen i huvudsak hänvisade till att själva bygga upp eget kapital. Externt ägartillskott har endast förekommit i två företag. Av avgörande betydelse för uppbyggnaden av eget kapital är därför företagens lönsamhet och konsolideringspolitik. Lönsamhetssituationen är som väntat splittrad och visar stora likheter med mindre företags situation i allmänhet. I samtliga fallföretag, utom Företag 4, har också uttalats att företaget i första hand skall konsolideras om möjligheter finns. Detta förefaller också vara fallet i populationen som helhet. Konsolideringspolitiken är naturligtvis ur företagsekonomiska synpunkter önskvärd. Men i och med att konsolidering sker stiger värdet på företagets aktier och problem uppstår att byta delägare med de värderingsgrunder som används i aktiebolag.

De löntagarägda företagen, är förutom den normala kreditmarknaden, i stor utsträckning hänvisade till de speciella kapitalanskaffningsmöjligheter som finns för mindre företag. För förvärv av tillgångar kan utvecklingsfonden ge rörelselån. Dessutom finns möjligheter att inom vissa regioner erhålla stöd inom ramen för lokaliseringstödet, glesbygdstödet m. m.

Vad avser förvärv av aktier är möjligheterna att erhålla lån sämre. Rörelselånen kan visserligen även utgå till aktieförvärv men endast om synnerliga skäl finns. Företagskapital har möjlighet att ge lån till aktieförvärv. Investeringsbanken, Företagskapital och SVETAB kan gå in som minoritetsdelägare.

## 11 Fackföreningarnas roll i företagen

I det traditionella företaget återfinns två grupper, ägare och anställda. Rättigheterna till inflytande, insyn och överskott har traditionellt utgått från ägandet. De anställda har, som motvikt mot ägarna, bildat fackliga organisationer för att tillvarata sina intressen. Genom ett förhandlingssystem på central och lokal nivå fastställs de anställdas löner. Den rätt till insyn och inflytande för de anställda som ges av arbetsrättslagstiftningen ligger hos den lokala fackliga organisation med vilken man är bunden av kollektivavtal osv.

I det löntagarägda företaget sammanfaller rollen som anställd och ägare. Är delägarna också medlemmar av fackföreningar har dessa i princip två representativa system till sitt förfogande, som ägare genom sin rätt att delta i bolagsstämma och tillsätta företagets styrelse och som anställd genom deltagande i den fackliga verksamheten i företaget. I avsnitt 11.1 diskuteras fackets roll i fallföretagen och avsnitt 11.2 sammanfattas utifrån enkätundersökningen några statistiska data om fackmedlemskap och löner i företagen.

### 11.1 Facket och fallföretagen

I detta avsnitt diskuteras hur fackets roll upplevs i fallföretagen. Dessutom behandlas hur traditionella fackliga frågor som löne- och arbetsmiljöfrågor behandlats efter övertagandet. I samtliga företag är huvuddelen av de anställda delägarna också med i fackförening.

#### 11.1.1 Företag 1

Samtliga anställda, samtliga är delägare, är medlemmar av fackföreningar. Före övertagandet var den fackliga aktiviteten i företaget låg. I samband med övertagandet aktiverades det fackliga arbetet och de anställdas fackliga representanter var de som mest aktivt arbetade med övertagandet. Fackets ställning i företaget är oklar. Man ställer sig frågande till vilken roll facket skall ha:

”Vad skall vi förhandla om, vad skall vi diskutera om i princip. Det är inte mycket. Vi har ingen klubb därute, men alla är ju med i facket. Det är inte mycket att diskutera egentligen på den sidan. De frågor som kommer upp tas ju upp på styrelsemöten” (aktiv vid etableringen).

Samma åsikt uttalas av övriga intervjuade i företaget. Samtidigt understryks att medlemskap i fackföreningen ändå innebär att man får information om fackliga lagar och avtal. Den viktigaste anledningen till medlemskap i fackföreningen, är det skydd detta ger vid arbetslöshet. Hos några av de ledande personerna i företaget återfinns också negativa attityder till facket.

Före övertagandet hade de kollektivanställda ackordslön. Direkt vid övertagandet enades man om att införa timlön och lika lön för de kollektivanställda. Tjänstemännen omfattas emellertid inte av likalönesystemet:

"Dit kan man aldrig komma anser jag. För att vi som jobbar här inne har åtminstone som jag upplever det större ansvar än de. De blåser klockan 4 och då är det dags för dem att gå hem" (VD).

I samband med övertagandet minskades emellertid löneskillnaderna något. Lönerna fastställs på stormöte med utgångspunkt i de centrala förhandlingarnas utfall. Övertid betalas på vanligt sätt. En del arbete, t. ex städningen av företagets lokaler, utförs dock på fritid utan ersättning.

Den fysiska arbetsmiljön har inte ändrats i någon större utsträckning efter övertagandet. Eftersom företaget togs över i samband med ekonomisk kris och endast bedrivits i ett år har ekonomiska resurser hittills saknats:

"Jag vill nog säga att det har blivit slappare nu än det var tidigare. Nu tänker väl alla på ekonomin och sitt eget jobb i första hand och jag förstår dom. Jag tänker likadant själv i det läget" (skyddsombud).

De anställda menar i företaget att i och med att man också är ägare av företaget är "gratisarbete" och en viss försiktighet med krav på arbetsmiljöförändringar naturlig under den första perioden efter övertagandet. Det viktigaste är att ekonomiskt utveckla företaget och att på detta sätt trygga sysselsättningen.

### 11.1.2 *Företag 2*

Den fackliga aktiviteten före övertagandet var låg i företaget. Endast få fackliga möten förekom. Efter övertagandet har antalet möten sjunkit ytterligare, men i gengäld har deltagandet ökat betydligt. Detta framförallt för att de anställda varit intresserade att få information om företaget. Vid övertagandet spelade de fackliga representanterna endast en mindre roll. Idag menar man att fack och företag förenats:

"Äger man ett företag samtliga, skall man då behöva vara med i en förening som skall ta vara på ens rättigheter gentemot en motpart som i princip inte finns" (VD). "Facket och företaget har ju blivit ett" (fackligt aktiv).

Fackets roll upplevs som oklar. Egentligen är det bara i samband med löneförhandlingar och som arbetslöshetsförsäkring som man upplever att facket har betydelse.

Vid lönesättningen följer man centrala avtal. Lönesystemet, ackord och timlön, är helt oförändrat sedan övertagandet. Lönespridningen är stor, mellan 20 och 33 kr/tim. Ackordslönesystemet diskuteras idag i företaget. Från en del av de anställda har kommit krav på tidlön och att en löneutjämning skall ske. Delade meningar finns här bland de anställda. Några av de ledande

personerna i företaget är uppenbart rädda för att produktiviteten skall bli lägre om ackordslönesystemet slopas.

Övertid betalas på vanligt sätt. Arbete utan ersättning har inte varit nödvändigt. Företaget är ett ekonomiskt stabilt företag. Förutom avtalsenliga löner erhåller de anställda ett lönepåslag som motsvarar amorteringar och räntor på det lån som togs vid övertagandet. Ytterligare utdelning till delägarna förekom inte i samband med företagets första bokslut trots företagets goda resultat.

Redan kort tid efter övertagandet började arbetet på att förbättra arbetsmiljön. Företaget arbetade vid övertagandet i gamla och nedslitna lokaler. Under den tid när osäkerheten om hur generationsskiftet i företaget skulle klaras var stor försumrades arbetsmiljön. Under det första året efter övertagandet har därför stora förändringar i kontor, matsal och omklädningsrum genomförts. I framtiden planeras förbättringar även i verkstadsdelen. Arbetsmiljöfrågorna har efter övertagandet fått en helt annan ställning.

Företagets goda ekonomiska situation har möjliggjort att man omedelbart har kunnat påbörja arbetet med miljöförbättringar.

Företagets ekonomiska situation förefaller i företaget sättas först. Den tveksamhet till en ändring av lönesystemet som återfinns hos de ledande i företaget och fackklubben beror till stor del på rädsla för att produktiviteten i företaget skall gå ned och företagets ekonomiska ställning försämrans.

### 11.1.3 Företag 3

Året före övertagandet aktiverades det fackliga arbetet i företaget avsevärt, framförallt beroende på de varsel om permitteringar som skedde. Vid övertagandet var de fackliga representanterna de drivande i företaget. Idag betraktar man företaget som fackföreningsstyrt. Den sammansmältning av fack och företag som tidigare observerats i övriga företag finns även här:

”Det är samma personer i facket som i företagsledningen som driver frågorna. Det går ju bara inte att driva dessa på ett sätt i facket och ett annat i företagets styrelse. . . Det är klart att facket skulle kanske kunna driva andra frågor också, men jag vet inte vilken typ av frågor det skulle vara. Man kan nästan säga att de är överflödiga som fackorganisation. Det är ju samma personer. Fackorganisation eller inte så har dom de anställdas frågor att ta hänsyn till” (aktiv vid etableringen).

Lönerna fastställs genom diskussioner mellan de två fackklubbarna och avgörs slutligt efter diskussion med VD. Det centrala avtalet används som riktpunkt. Direkt vid övertagandet övergick man från ackord till timlön för de kollektivanställda. Vid beräkningen av timlönen utgick man från tidigare ackordförtjänster varför en viss lönespridning finns i företaget. Dessutom strävar man efter att utjämna lönerna. Samtliga erhöll den generella höjningen. Resterande del överfördes till en gemensam pott för alla anställda. Från denna har löneförhöjningar fördelats till de lägst avlönade. Eftersom tjänstemännen i företaget har högre löner så innebär detta att dessa avstått från en del av avtalets lönehöjningar till förmån för de lägst avlönade på verkstadsgolvet.

En del arbete, reparationsarbete, städning och annan verksamhet som man inte betraktar som normal produktion har utförts på fritid utan ersättning.

Arbetsmiljön har ännu inte ändrats. Skyddsarbetet fungerar som tidigare. Man hoppas emellertid på att kunna förbättra miljön:

”Jag tror vi skall kunna ordna det här nu, och ge dom möjligheter att påverka i den utsträckning det finns möjligheter till ekonomiskt. Ekonomiskt stöter man alltid på problem när det gäller miljön” (fackligt aktiv).

Företaget är ännu i ett uppbyggnadsskede efter övertagandet varför inga egentliga förbättringar ännu genomförts. Även om man inte försökt att införa ett likalönsystem så finns en klar strävan till att utjämna löneskillnaderna mellan de anställda i företaget.

#### 11.1.4 *Företag 4*

Förutom delägarna har företaget två anställda som inte är delägare. Eftersom företaget är litet saknas fackklubb. Företaget har däremot ett fackligt ombud – VD. VD var före övertagandet fackklubbsordförande och den drivande vid övertagandet. Efter övertagandet har den fackliga aktiviteten varit mycket låg. Fackliga möten förekommer inte. I stället diskuteras de frågor som normalt behandlas av fackliga organisationer på de stormöten som förekommer i företaget. Fack och företag tenderar att förenas.

Facket upplevs av VD och delägarna ha en viss betydelse som trygghetsfaktor och riktpunkt i fråga om löner:

”Det skyddar ju t. ex de två anställda. De har ombudsmannen att tillgå i sin förhandling gentemot mig och det skyddar även de andra delägarna” (VD).

”Jag tycker vi skulle få en mycket lösligare organisation om vi inte har facket. Vi följer ju avtal när det gäller semester, semesterersättningar och sådant” (VD).

De anställda ägarna framför liknande synpunkter.

Vid övertagandet övergick man till månadslön för ägarna och till timlön för de enbart anställda. För de som är enbart anställda tillämpas de centrala avtalen. Delägarna har lägre lön än de anställda. Lönesättningen vad avser delägarna bestäms efter diskussioner i stormötesform. Vid övertagandet diskuterades övergången till ett likalönsystem för alla. Delägarna på verkstadsgolvet har idag lika lön. Tjänstemännen har dock något högre löner. För samtliga gäller att lönerna är mycket låga. Företagets dåliga ekonomiska situation har omöjliggjort att dessa höjts. Trots detta har emellertid delägarna vid ett tillfälle fått en extra lön utbetald.

Behov av arbetsmiljöförändringar finns i företaget. Sådana har också diskuterats. Den ekonomiska situationen har emellertid medfört att sådana inte kunnat genomföras.

#### 11.1.5 *Företag 5*

I företaget, det enda av de sex fallföretagen som har en större grupp anställda som inte är delägare, är såväl ägare som anställda medlemmar av företagets fackklubb. Den fackliga aktiviteten i företaget är låg och fackklubbens ordförande upplever svårigheter att engagera de anställda i det fackliga arbetet:

”Delägarna är helt negativa till fackligt arbete. Dom andra anställda, dom vill inte engagera sig. Och då går dom inte heller på fackliga möten. För då är dom rädda att dom skall få något uppdrag” (fackligt aktiv).

Delägarna deltar inte i fackliga möten. De flesta av dessa har inte varit närvarande sedan övertagandet för mer än 10 år sedan.

Facket fungerar i detta företag som bevakare av de enbart anställdas intressen och att arbetsrättslagstiftningen följs. Delägarna däremot betraktar facktillhörigheten endast som en fråga om arbetslöshetsförsäkring. Behovet av facket för att få en uppkoppling till ett större löntagarkollektiv betonas av en av de anställda:

”Någon måste vara den som deltar och får information och är fönstret utåt. Och ha kontakter utåt mot de stora organisationerna. Utan den information som vi får från facket skulle vi aldrig kunna diskutera löner. Vi är ju tvungna att vara fackföreningsanslutna för att få reda på vad som händer” (anställd icke-ägare).

Även inom företaget har facket stor roll som informationspridare. VD i företaget använder i stor utsträckning facket för att sprida information till de anställda på verkstadsgolvet.

Vid övertagandet övergicks från ackord till timlön. Lönesystemet har där- efter ändrats till månadslön. De kollektivanställda har lika lön. Vid löneförhandlingarna används det centrala avtalet som riktpunkt. Under de första åren utförde delägarna en del arbete på kvällar och helger utan ersättning. Delägarna har sedan kompenserat sig för detta genom olika förmåner. Bortsett från de första åren har delägarna varje år tagit ut ett lönepåslag som motsvarar amortering och ränta på de lån som upptogs i samband med övertagandet. Även sedan detta lån nu amorterats har man fortsatt att ta ut detta. Dessutom har vid flera tillfällen ytterligare lönepåslag gjorts. Även de anställda har vid dessa tillfällen fått del av överskottet, vanligen ett mindre belopp än delägarna. Vid ett tillfälle har dock en fördelning efter antalet anställningsår, oberoende av delägarskap, gjorts.

Delägarnas uttag av högre lön har medfört en del konflikter i företaget. Speciellt har ett beslut diskuterats. Vid ett tillfälle har delägarna beviljat sig förmåner som sedan fått konsekvenser när företagets ekonomiska utveckling försämrats:

”Man beslöt sig för att göra en sak som vi bittert ångrar nu. Alla aktieägare utom de utomstående beviljade sig och mig en leasingbil, av den anledningen att det var en inteckning i kommande framtid. Det var ett 3-årsavtal. Ett så bindande avtal att det är så dyrt att annullera det att man är låst vid det. På det viset har man in-tecknat framtida vinster. Men då avstog man från extra lönepåslag. Bara dom anställda fick mycket pengar. Första året var det motsvarande lika mycket pengar” (VD).

De anställda kan inte se någon anledning till att delägarna skall ta ut högre löner och menar att delägarna för länge sedan kompenserat sig för den risk och den ekonomiska insats man gjorde vid starten. En av delägarna sammanfattar situationen:

”Delägarna har resonerat så att de första åren var så kämpiga att när det yppas något tillfälle att ta ut pengar då bör det gälla oss delägare. . . . Det är ju många som inte var med från början. Dom förstår inte det här att man skall få lindra ett lidande för så många år tillbaka i tiden” (aktiv vid etableringen).

Arbetsmiljön har förändrats avsevärt sedan starten. Lokalerna har förbättrats och investeringar i maskiner har gjorts. De anställda menar att något försök från delägarnas sida att hålla tillbaka löner eller arbetsmiljöförbättringar inte märkts. VD anser emellertid att man är mindre intresserad av skyddsfrågor:

"Uppriktigt sagt så tror jag att man är mindre intresserad. För dom här killarna som utgör en majoritet på golvet dom ser väldigt ekonomiskt på det här" (VD).

I och med att företaget har anställda som inte är delägare har två grupper i företaget uppstått. Delägarna ser sig i första hand som delägare. Facket i företaget tillvaratar de enbart anställdas intressen och fungerar i stort som i andra företag. De anställda har emellertid alltid fått del av extra förmåner.

### 11.1.6 Företag 6

I samband med övertagandet aktiverades den fackliga aktiviteten i företaget. Tidigare år hade oftast årsmöten förekommit i fackklubben. Vid övertagandet var fackklubbens ordförande en av de som aktivt engagerade sig. Efter övertagandet anser man att facket tar ett större ekonomiskt ansvar för företaget:

"Facket fungerar inte som fack i vanlig bemärkelse. Facket har sina möten, men facket allierar sig med bolaget. De är med i styrelsen och de vet att detta krävs. De kan inte komma och kräva att det skall vara så eller så. För då vet de att vi inte orkar med" (VD).

"Vi har ju ett avvägande hela tiden. Ett ekonomiskt ansvar som vi känner att vi måste ta helt enkelt" (fackligt aktiv).

Medlemskapet i fackföreningen ses i huvudsak som ett sätt att få information om det avtal som gäller och se till att dessa tillämpas:

"Facket är ju ett organ och om inte annat så har vi så länge de här löneformerna finns och följer avtal behovet av facket. Det är naturligt att facket finns och att man följer avtal och sådant" (VD).

Uttalanden från de anställda tyder också på att de kollektivanställda ser de fackliga representanterna som de som skall tillvarata deras intressen i styrelsen. Styrelsen är sammansatt av de ledande personerna i företaget och endast få av de kollektivanställda är med i direkt beslutsfattande organ.

Före övertagandet hade företaget ackordslönesystem. Detta har man behållit i företaget och en viss lönespridning finns därför. Flera av de intervjuade i företaget har önskat att ackordslönesystemet skulle slopas. Frågan har också behandlats i styrelsen. Vid lönesättningen tillämpar man de centrala avtalen. Vid de tillfällen när man delat ut extra löner så har detta gjorts till de som är delägare. Övriga förmåner, t. ex betalda fridagar, har alla fått.

Osäkerheten om hur generationsskiftesproblemet skulle lösas och företagets framtid medförde att åren före övertagandet försumrades arbetsmiljön. Denna har i viss mån förbättrats. Uttalanden tyder också på att det idag upplevs lättare att få gehör för krav på arbetsmiljöförbättringar.

## 11.2 Fackmedlemskap, lönesystem och lönenivå i de löntagarägda företagen

I detta avsnitt redogörs för fackföreningsmedlemskap, lönesystem och lönenivå i företagen utifrån data insamlade vid enkätundersökningen.

### 11.2.1 Delägarnas medlemskap i fackföreningar

Som tidigare framhållits var delägarna i samtliga sex fallföretag medlemmar av fackföreningar. Av dessa framgick också den oklara roll som fackföreningarna har i dessa företag.

**Tabell 11:1 Delägarnas medlemskap i fackföreningar i de löntagarägda företagen. Efter storlek. Antal företag**

Storlek	Medlemskap i fackförening			
	De flesta	Några	Inga	Totalt
5-9	1	2	1	4
10-24	13	-	6	19
25-49	9	-	-	9
50-99	4	-	-	4
100-	2	-	-	2
<b>Totalt</b>	<b>29</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>38</b>

Som framgår av tabell 11:1 så är i huvuddelen av företagen delägarna också medlemmar i fackföreningar. De företag där delägarna lämnat fackföreningarna återfinns samtliga i de minsta storleksklasserna. I tre företag lämnade samtliga anställda fackföreningen vid etableringen och i ytterligare fyra företag endast de anställda som blivit delägare eller en del av delägarna. Dessa företag har i de flesta fall också anställda som inte är delägare. Sannolikt betraktar sig i dessa företag delägarna som enbart delägare. Företaget tillhör också huvudsakligen den grupp av företag som inte längre har önskemålet att alla anställda skall vara delägare.

### 11.2.2 Lönesystem

I fallföretagen ändrades lönesystemet i samband med övertagandet i fyra av företagen. I endast de två företag som övertagits av de anställda i samband med generationsskiftesproblem bibehölls det gamla ackordslönesystemet. De anställda ändrade således i kraft av sitt ägande lönesystemet. I tabell 11:2 sammanfattas förekomsten av olika lönesystem i företagen.

**Tabell 11:2 De löntagarägda företagens lönesystem efter etableringsorsak**  
Antal företag

Etableringsorsak	Ackord	Ackord och tidlön	Tidlön	Annat	Totalt
Offensiv	1	–	4	–	5
Defensiv:					
Ekonomisk kris	–	1	10	1	12
Generationsskifte	–	3	11	–	14
Övriga	1	–	6	–	7
<b>Totalt</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>31</b>	<b>1</b>	<b>38</b>

Som framgår av tabellen är det endast 6 företag som har ackordslönesystem för de kollektivanställda. Några uttydbara skillnader mellan branscher och storleksklasser föreligger inte i materialet. 14 av de defensiva etableringarna övergick i samband med övertagandet till tidlön. Den tendens till att de anställda i kraft av sitt ägande ändrar lönesystemet i samband med övertagandet som framgick av fallbeskrivningarna understryks också av det statistiska materialet.

### 11.2.3 Löneläge

De löntagarägda företagens egna uppskattningar av sitt löneläge i förhållande till andra företag inom samma bransch framgår av tabell 11:3.

**Tabell 11:3 De löntagarägda företagens löneläge i förhållande till övriga företag inom samma bransch. Efter etableringsorsak. Antal företag. Företagens egna uppskattningar**

Etableringsorsak	Högre	Samma	Lägre	Totalt
Offensiv	1	4	–	5
Defensiv:				
Ekonomisk kris	4	8	–	12
Generationsskifte	1	11	2	14
Övriga	3	3	1	7
<b>Totalt</b>	<b>9</b>	<b>26</b>	<b>3</b>	<b>38</b>

Som framgår av tabellen anser sig cirka 1/4 av företagen utbetala högre löner än andra företag inom samma bransch. Några uttydbara skillnader mellan branscher och storleksklasser återfinns inte i materialet. Huvuddelen av de företag som anser sig ha högre löner återfinns dock bland de företag som etablerats före 1976. Vid diskussionen av fallföretagen framkom att dessa i huvudsak använde de fackliga avtalen som riktpunkt även om dessa också gav "extralöner" och/eller kompenserade delägarna för de lån som dessa upptagit för sin personliga kapitalinsats i företaget. Att 2/3 av företagen anser sig ha samma löneläge som andra företag antyder också att företagen använder sig av de fackliga avtalen som riktpunkt för sin lönesättning. I mindre utsträckning förekommer dock att lägre löner för delägarna används som ett sätt att bygga upp företagets ekonomi.

**Tabell 11:4 Genomsnittlig lön/anställd under bokslutsår som avslutats 1977/1978 för de löntagarägda företagen. (Källa: Företagens årsredovisningshandlingar.)**

Bransch	Genomsnittlig lön/anställd						Saknas	Totalt	Branschgenomsnitt <sup>a</sup>
	-45	45-50	50-55	55-60	60-65	65-			
Byggnads	1	-	1	1	1	-	1	5	64 000
Verkstads	1	1	3	3	2	2	1	13	55 000
Trä	-	-	-	3	-	-	-	3	51 000
TEKO, Läder- och sko	1	3	4	1	-	-	1	10	47 000
Grafisk	-	-	1	-	2	1	-	4	64 000
Övriga	-	-	-	-	-	2	1	3	-----

<sup>a</sup> Branschgenomsnittet 1977 har beräknats med utgångspunkt i SOS Löner 1978 sid 30. Genomsnittliga timförtjänster inklusive lön, övertidstillägg och obekvämt arbetstid och semesterlön x 169 t x 11 mån. Observera att branschgenomsnittet endast är ett grovt mått för ungefärlig lönenivå.

För att kontrollera företagens uppskattningar av lönenivån har med utgångspunkt i årsredovisningarna beräknats genomsnittlig lön/anställd. Dessa beräkningar redovisas i tabell 11:4. Eftersom siffrorna påverkas av övertid m. m bör dessa tolkas med försiktighet. Som framgår av tabellen förekommer en viss spridning mellan företagen inom samma bransch. Delvis är denna beroende av att det inom den grova branschindelning som gjorts ryms företag med sinsemellan olikartad verksamhet. Även dessa siffror antyder att huvuddelen av företaget utbetalar löner som inte i väsentlig grad skiljer sig från vad som är normalt inom samma bransch. I några av företagen har dock utbetalts löner som är avsevärt högre. I ett mindre verkstadsföretag har t. ex över 100 000/anställd utbetalts under det sista bokslutsåret.

### 11.3 Sammanfattning och slutsatser

I huvuddelen av företagen är delägarna också medlemmar av fackförening. Endast i sju mindre företag, huvudsakligen i företag som i realiteten är slutna, har delägarna lämnat denna. Den traditionella inriktningen av det fackliga arbetet på rolluppdelningen arbetsgivare – anställd medför att företagen upplever fackets roll som oklar när rollerna ägare och anställd sammanfaller. Fack och företag förenas och man ställer sig i fallföretagen frågan till vilken roll facket skall ha. Endast i Företag 5, där en större grupp enbart anställda finns, är fackets roll klar. Facket fungerar där som bevakare av enbart de anställdas intressen och att arbetsrättslagstiftningen följs.

Den fackliga aktiviteten uppges i samtliga fallföretag vara låg. Facket upplevs ändå vara av betydelse. Framförallt påpekas uppkopplingen till ett större löntagarkollektiv genom den information om lagar och avtal som medlemskapet innebär. I samtliga fallföretag används också de centrala avtalen som riktpunkt för lönesättningen. Huvuddelen av företagen uppger också att de har samma löneläge som övriga företag inom branschen. Exempel finns också på företag där delägarna speciellt i samband med etableringen, men också senare, i likhet med i Företag 1 och 4 stöttat upp företagets ekonomi med lägre löneuttag eller "gratisarbete". Samtidigt finns exempel

på företag, Företag 2 och Företag 5 är exempel på sådana, där delägarna genom lönepåslag kompenseras för räntor och amorteringar på de privata lån som tagits upp i samband med etableringen.

I de äldre fallföretag där ekonomiska möjligheter funnits, Företag 5 och 6, har extra löner utbetalts. I Företag 5 vid några tillfällen med avsevärda belopp. Även de enbart anställda har då fått del av dessa, vanligen dock lägre belopp. I Företag 6 har extralöner enbart utbetalts till delägarna medan övriga förmåner, t. ex betalda fridagar har utgått till samtliga. Som tidigare framgått av kapitel 7 har olika former av arbetspremier utgått i 22 av företagen. Principerna för fördelningen har i likhet med i fallföretagen varit varierande.

I 14 av företagen utnyttjade de anställda ägandet genom att övergå från ackordslönesystem till tidlön. Endast få av företagen har också ackordslön. Av fallföretagen har endast de två generationsskiftesföretagen behållit det gamla ackordslönesystemet och löneskillnaderna är därför stora. Ackordslönesystemet har i båda företagen varit föremål för diskussion. I tre av fallföretagen genomfördes likalön för de anställda på verkstadsgolvet medan tjänstemännen har högre löner. Detta upplevs också som naturligt av tjänstemännen.

Bland övriga uppgifter för facket påpekas dess roll som informations-spridare inom företaget och som bevakare av de enbart anställdas intressen. En viss återhållsamhet att ställa krav på t. ex arbetsmiljöförbättringar och ett större hänsynstagande till företagets ekonomi än tidigare har uttalats av de fackliga representanterna i några företag. I de fallföretag där ekonomiska möjligheter funnits har dock arbetsmiljöförbättringar vidtagits.

## 12 Sammanfattning och förslag

Antalet löntagarägda företag är inte stort. Vid den kartläggning som genomfördes sommaren 1978 återfanns endast 45 företag inom tillverkningsindustri och byggnadsverksamhet som uppfyllde den definition på löntagarägda företag som använts vid undersökningen. Vid den begränsade kompletteringskartläggning som genomfördes hösten 1979 återfanns 60 företag som sysselsätter ca 2 000 anställda och omsätter omkring 350 milj kr. Förutom dessa företag återfinns ytterligare ett antal löntagarägda företag inom tjänstesektorn. Det största antalet företag återfinns inom Verkstadsindustri och Textil och Konfektion, Läder- och skoindustri. Huvuddelen är små företag med mindre än 25 anställda. Antalet företag har ökat under de senaste åren. Omkring hälften av de företag som finns idag har etablerats som löntagarägda företag under åren 1977-79. Anledningen till ökningen är framförallt de sysselsättningsvårigheter som funnits. Intresset för alternativa former för ägande, ledning och kontroll har också ökat.

Då antalet företag har varit få har kunskaperna om dessa företags problem och de lösningar man valt på problemen varit begränsade och splittrade. Till detta kommer att företagen uppstått ur olika situationer. Det hittills relativt ringa antalet företag och att dessa som genomsnitt är unga medför att generella slutsatser om formens möjligheter inte går att dra. Dessutom har de få erfarenheterna hittills varit varierande. Likväl som det funnits företag där en tidigare ofördelaktig utveckling i ett företag vänts och där de anställda beretts sysselsättning i ett 10-tal år så finns exempel på företag som misslyckats.

Stabiliteten i företagsbeståndet har hittills inte varit stor. Som exempel kan nämnas att förutom de 60 företag som idag är löntagarägda identifierats ett 25-tal företag som någon period under 1970-talet uppfyllt den uppställda definitionen på löntagarägda företag. 1/3 av dessa har ekonomiskt misslyckats och i ytterligare 1/3 har ägandet koncentrerats eller också har antalet anställda ökat utan att de nyanställda blivit delägare.

Direkta nyetableringar är mycket få. Vanligen har istället företagen uppstått genom att de anställda övertagit det företag där de tidigare varit anställda. De defensiva etableringarna är helt dominerande. Vanligen har orsaken varit ekonomisk kris i företaget eller problem i samband med generationsskifte. Även andra orsaker har angetts. Exempel är flyttning av verksamheten till annan ort, arbetsmiljöskäl osv.

Alternativet till ett övertagande har ofta varit nedläggning. De anställda har kommit in först i ett skede när andra alternativ misslyckats. I de flesta

företagen har huvudmotivet för de anställda att påta sig rollen som företagsägare varit det traditionella "svångremsmotivet" i modern tappning. För att rädda sysselsättningen och få möjlighet att bo kvar på orten eller stanna i sitt yrke har man försökt att driva företaget vidare.

En rad problem har aktualiserats under etableringsprocesserna. Exempel är svårigheter att övertyga kreditgivare om möjligheter att klara företaget, problem att finna lämpliga företagskonstruktioner, problem att finna företag för att få del av deras erfarenheter osv. Miljöns möjligheter att bistå med hjälp och stöd har varit begränsade. Den marginella omfattning som löntagarägandet har haft har medfört att kunskaperna om dessa företags problem och lämpliga lösningar på dessa varit liten och osystematisk. De anställda har tvingats att söka sig fram på många olika vägar för att lösa de problem som har uppstått. Genom att samlad kunskap om formen saknats har möjligheterna att utnyttja de tidigare erfarenheterna varit begränsade. I princip har därför nya lösningar utarbetats i varje situation när ett övertagande blivit aktuellt. Lösningarna har också ibland blivit konventionellt utformade. Genom det ökade antalet etableringar under de senaste åren har möjligheter till förbättring av kunskapsunderlaget uppstått. Erfarenheterna från dessa företag bör därför ingående följas upp.

Huvudmålet har varit att trygga sysselsättningen. Målen i övrigt har i fallföretagen endast diskuterats i begränsad omfattning. En demokratisering av företaget har sällan varit huvudmålet. Kopplingen mellan ägande, ansvar och inflytande har i fallföretagen upplevts som självklar. Genom det lika delägandet har därför också vissa förväntningar om större inflytande uppstått. Det önskemål om lika delägande som återfinns i 2/3 av företagen kan ses som ett uttryck för ett önskemål om likaberättigande.

Huvuddelen av företagen betraktar sig inte som kooperativa företag. Kunskapen om kooperativ ideologi och den kooperativa formen är också liten. Endast få av de löntagarägda företagen bedrivs till alla delar enligt de kooperativa principerna. Ligheterna är dock stora. 1/3 av företagen, huvudsakligen äldre och mindre företag, uppfyller dock inte grundläggande kooperativa krav på öppenhet. I dessa företag saknas önskemålet att alla anställda skall vara delägare och i realiteten begränsas ägandet till ursprungsgruppen. Sannolikt har i en del av dessa företag samma typ av målförskjutningar som observerats i de traditionella kooperativen inträffat. Genom den form som vanligen valts för samarbetet – aktiebolaget – uppstår dessutom problem med att i praktiken upprätthålla principen även om detta mål finns.

En rad olika företagskonstruktioner är möjliga för det löntagarägda företaget. Huvuddelen bedrivs som direkt ägda aktiebolag med kompletterande delägaravtal. Aktiebolagsformen har varit självklar. Anledningarna är flera. Aktiebolagsformen har använts av de företag som övertagits. Erfarenheter av och kunskap om denna finns sedan tidigare. Aktiebolagsformen är också den dominerande inom den typ av verksamhet som företagen bedriver och den form som behärskas av långivare, kunder, leverantörer och de vanligaste företagsrådgivarna. Den kooperativa företagsformen – ekonomisk för-eningsform – har överhuvudtaget inte övervägts. Valet av form har i många företag inte varit särskilt medveten. Målen, förutom att lyckas med övertagandet, har i fallföretagen diskuterats endast i begränsad utsträckning.

Utformningen av konstruktionen har överlämnats till de vanliga företagsrådgivarna med ingen eller begränsad erfarenhet av de löntagarägda företagens problem. Valet av form tycks dock, framförallt i de större företagen, under de senaste åren ha tilldragit sig ett större intresse.

Med utgångspunkt i de mål beträffande ägandet och ägandets innebörd som angivits i huvuddelen av de löntagarägda företagen kan konstateras att den ekonomiska föreningsformen har uppenbara fördelar utom på en punkt – den medger inte del i företagets kapitalvärdetillväxt. Övriga mål är huvudregler i regelsystemet eller går att uppnå genom lämplig utformning av stadgarna.

För att de uppgivna målen skall kunna uppnås inom aktiebolagsformens ram måste anpassningar av denna göras genom kompletterande avtal. De avtal som utformats har ofta varit traditionellt utformade och har endast i begränsad utsträckning utnyttjat de möjligheter som finns för att förbättra möjligheterna att uppnå de mål som angivits. Avtalen har utformats i varje enskilt fall och innehåller ofta de vanliga reglerna för traditionella delägaravtal. Undantag finns där företagen i de utarbetade konsortialavtalen i viss utsträckning försökt att förbättra möjligheterna till att uppnå målen. Exempel finns också på företag där man genom att organisera ägandet i aktieägarföreningar, via sparklubbar knutna till fackföreningar osv försökt åstadkomma lösningar som är bättre anpassade till deras mål. Utformningarna visar stora skillnader mellan olika företag. De juridiska och skattemässiga konsekvenserna av de använda konstruktionerna är också oklara.

Att bedriva ett löntagarägt företag i aktiebolagsform medför problem framförallt vid byte av delägare och när det gäller möjligheterna för nyanställda att bli delägare. Genom att aktien vid byte av delägare vanligen värderas till substansvärde blir om företaget sparar vinsmedel priset med tiden högre för nytillträdande delägare och möjligheterna att få med nyanställda som delägare mindre. Problemet har aktualiserats i några av företagen. Samtidigt finns ett incitament till att sluta företaget. Om antalet anställda ökar går visserligen teoretiskt att finna lösningar som gör att dessa blir delägare. Nyanställda är emellertid hänvisade till övriga delägars godtycke. Möjligheterna att sluta företaget blir därför stora. I undersökningen har också framkommit en tendens till att ägarandelen, antalet ägare i relation till antalet anställda, har minskat med tiden.

I många av företagen finns två grupper, ägare- respektive icke-ägare. De lösningar på de problem som aktualiserats av detta t. ex villkoren för byte av delägare, intagning av nya delägare, lönefördelning m. m varierar mellan företagen. Undersökningen har också visat på angelägenheten av att redan från början finna en lämplig form för samarbetet. Genomgående används en rad olika konstruktioner. Svårigheterna att finna lämpliga former är stora. Olika konstruktioners juridiska och finansiella konsekvenser är också oklara. Behovet av att utveckla företagskonstruktioner som är lämpliga för dessa företag liksom behovet av rådgivning och stöd vid val av form är uppenbart.

I de undersökta fallföretagen varierar också formerna för beslutsfattandet. En viss demokratisering har dock skett. Fler personer blir direkt inkopplade i större beslut och styrelsens aktivitet har ökat betydligt. Denna demokratisering har dock inte följts av motsvarande demokratisering av arbetsorganisationen. På en punkt fungerar företagen klart bättre än traditionella

företag – informationen har avsevärt förbättrats och de anställda är också intresserade av att ta del av denna. Samtidigt finns exempel där i stort sett samma personer suttit i styrelsen sedan övertagandet. I de mindre företagen är nyckelordet vid beslutsfattandet förankring. Innan större beslut fattas diskuteras dessa mellan samtliga delägare.

Kapitalanskaffningsproblemen i samband med etableringen har lösts på olika sätt. De problem som uppstått har framförallt haft samband med kreditgivarnas och de anställdas olikartade bedömningar av företagets ekonomiska framtid. Någon särbehandling av företagen för att dessa är löntagarägda har inte framkommit i undersökningen. En viss tveksamhet till formen har dock framförts av representanter för några utvecklingsfonder.

I huvuddelen av företagen är delägarna också medlemmar av fackföreningar. Den fackliga aktiviteten i fallföretagen uppges vara låg och fackets roll är oklar. Man ställer sig frågande till vilken roll fackföreningsrörelsen har när rollen som ägare-anställd sammanfaller. Facket upplevs ändå vara av betydelse. Framförallt påpekas uppkopplingen till ett större löntagarkollektiv genom den information om lagar och avtal som medlemskapet innebär. Exempel finns också där facket genom att företagskonstruktionen byggts upp kring de olika fackklubbarna har fått en dominerande betydelse.

Undersökningen har försökt att i någon mån minska den kunskapsbrist som funnits om löntagarägda företag. Såväl kvantitativa data (antal, försäljning, antal anställda) som kvalitativa data (regler för intagning av medlemmar, värdering vid avgång, former för överskottsfordelning, relationer till fackföreningar m. m) har saknats om dessa företag. Undersökningen har på olika sätt försökt belysa dessa frågor. Som framgått skiljer sig företagen åt i väsentliga avseenden. Olika lösningar har använts. Den marginella omfattningen har medfört att nya lösningar i princip skapats vid varje övertagande. Denna brist på samlad kunskap om hur olika praktiska problem bör lösas har medfört speciella problem. Lösningarna har blivit många och olikartade. Lösningarna har som framgått inte heller alltid tagit hänsyn till dessa företags speciella problem.

Nödvärdigt är att förbättra kunskapen om denna typ av företag. Huvuddelen av de problem som finns idag har belysts av denna och andra undersökningar. Problemen är också i många avseenden de samma som funnits i de traditionella kooperativen. Ökad forskning om formen och dess möjligheter är ändå nödvändig. De erfarenheter som görs av de relativt stora antalet nya löntagarägda företag bör därför följas upp. Av större betydelse är emellertid praktiska försök. Dessa bör då ges en utformning som innebär att företagsformen kommer att utgöra ett reellt alternativ. Huvuddelen av de företag som idag är löntagarägda bedrivs i aktiebolagsform. Undersökningen har visat på de svårigheter och problem som detta kan innebära. Samma erfarenheter har gjorts utomlands. Den renodlat kooperativa företagsformen är här ett alternativ. Aktiebolagsformen bör dock inte helt utslutas utan kan genom olika åtgärder anpassas till de kooperativa målen.

Nödvärdigt är att företagskonstruktionerna utformas på ett sådant sätt att dessa kan accepteras av fackföreningsrörelsen, Kooperationen och övriga intressenter i miljön. Företagskonstruktionerna bör utformas så att grundläggande kooperativa principer som öppenhet, delvis kollektivisering av ka-



The first of these is the fact that the...  
 The second is the fact that the...  
 The third is the fact that the...  
 The fourth is the fact that the...  
 The fifth is the fact that the...  
 The sixth is the fact that the...  
 The seventh is the fact that the...  
 The eighth is the fact that the...  
 The ninth is the fact that the...  
 The tenth is the fact that the...

The eleventh is the fact that the...  
 The twelfth is the fact that the...

The thirteenth is the fact that the...  
 The fourteenth is the fact that the...

The fifteenth is the fact that the...  
 The sixteenth is the fact that the...

The seventeenth is the fact that the...  
 The eighteenth is the fact that the...

The nineteenth is the fact that the...  
 The twentieth is the fact that the...

The twenty-first is the fact that the...  
 The twenty-second is the fact that the...

The twenty-third is the fact that the...  
 The twenty-fourth is the fact that the...

The twenty-fifth is the fact that the...  
 The twenty-sixth is the fact that the...

The twenty-seventh is the fact that the...  
 The twenty-eighth is the fact that the...

The twenty-ninth is the fact that the...  
 The thirtieth is the fact that the...

The thirty-first is the fact that the...  
 The thirty-second is the fact that the...

The thirty-third is the fact that the...  
 The thirty-fourth is the fact that the...

The thirty-fifth is the fact that the...  
 The thirty-sixth is the fact that the...

The thirty-seventh is the fact that the...  
 The thirty-eighth is the fact that the...

The thirty-ninth is the fact that the...  
 The fortieth is the fact that the...

The forty-first is the fact that the...  
 The forty-second is the fact that the...

The forty-third is the fact that the...  
 The forty-fourth is the fact that the...

## Litteratur

- Abrahamsson, Bengt: Exemplet Jugoslavien och den svenska debatten om löntagarstyre, Lund 1976.
- Antoni, Antoine: Workers Control in the French Cooperative Societies, *Review of International Cooperation*, 61 (1968);6.
- Bellas, C. J.: *Industrial Democracy and the Worker-Owned Firm*, Praeger, 1972.
- Bellas, C. J.: *Industrial Democracy Through Worker Ownership: An American Experience* (i Vanek, J. ed, 1975.)
- Birke, Gunnar: *Bolagsordning i aktiebolag*, Nyköping 1976.
- Blomqvist, Kai: *Arbetskooperation*, Lund, 1978.
- Blumberg, P.: *Företagsdemokrati i sociologisk belysning*, Halmstad 1970.
- Bonow, M.: *PM beträffande Cooperative Development Agency, (CDA) 1978*, (Stencil).
- Bonow, M., Holmberg, A.: *Vad innebär kooperativ verksamhet 1978*, (Stencil).
- Bucht, Johan, Nording, Lennart: *Företag som övertagits av de anställda – alternativ eller sista utväg*. Stockholms Universitet 1973, (Stencil).
- Bucht, Johan, Dahlström, Edmund, Hammarström, Olle, Nording, Lennart: *Företag som tagits över av de anställda*, Forskningsrapport nr 39, 1976. Sociologiska institutionen vid Göteborgs Universitet.
- Campbell, A; Keen, C; Norman, G and Oakeshott, R; *Worker – Owners: The Mondragon Achievement, The Caja Laboral Popular and The Mondragon Co-operatives in the Basque Provinces of Spain*. Anglo-German Foundation for the Study of Industrial Society, London 1977.
- Campbell, A.: *The Grouping of Industrial Cooperatives*, 1978, (Stencil).
- Campbell, A.: *Mondragon-rapporten, Slutsatser*, 1977, (Stencil).
- Carstedt, G., Isaksson Pérez, B.: *Företag i strukturomvandlingen*, Umeå 1974.
- Coates, Ken (ed): *The New Worker Co-operatives*, Nottingham, 1976.
- Derrick, Paul: *Co-operative Development in Britain*, 1978, (Stencil).
- Fast, L., Ljunggren, A.: *Nordström, Glenn: Kan löntagarägda företag via arbetskooperation leda till ett nytt ekonomiskt system*, Linköpings Universitet, 1979.
- Gjöres, A.: *Stormår*, Stockholm, 1963.
- Gjöres, A.: *Svensk kooperation före 80-talet*, Stockholm, 1919.
- Glader, M., Bohman, H., Boter, H. och Gabrielsson, Å.: *Företagsformer i teori och tillämpning*, Stockholm, 1975.
- Grosskopf, Göran: *Ekonomiska föreningar*, Lund, 1977.
- Holmberg, Göran: *Vi måste ge arbetskooperationen en chans i Den blågula socialismen som jag vill ha den*, Lund, 1977.
- Holmström, L, Roos, C. M.: *Stiftelser, en orientering*, Lund, 1976.
- Horvat, Branko, Markovic, M., Supek, R., (ed): *Self-Governing Socialism*, New York, 1975.
- Horvat, Branko: *A New Social System in the Making: Historical Origins and Development of Self-governing Socialism*, (i Horvat, Markovic, Supek: *Self-Governing Socialism 1975*.)

- Horvat, Branko: Varför har inte arbetarstyrda företag redan slagit ut kapitalistiska?, *Ekonomisk Debatt*, 1974:5.
- ICOM:s mönsterstadgar 1977.
- Industrial Cooperation in the World: Facts and News, 1978.
- Jansson, Sune: Associationsformer för det löntagarägda företaget, Högskolan i Örebro. 1978, (Stencil).
- Jansson, Sune: Beskattning av löntagarägda företag. Högskolan i Örebro, 1978, (Stencil).
- Johnson, A. G., Whyte, W. F.: The Mondragon Systems of Worker Cooperatives, *Industrial Labor Relations Review*, No 1, 1977.
- Jones, Derek, C.: British Producer Cooperatives, 1977.
- Jones, Derek, C.: Producers Cooperatives: Theory and Practice, 1978, (Stencil).
- Jones, Derek, C.: The Scope and Extent of the Potential Producer Cooperative Sector in Industrialized Economies, 1978, (Stencil).
- Kollektiv kapitalbildning genom löntagarfonder, Rapport till LO-kongressen, 1976.
- Kreditförsäljning i mindre och medelstora företag. *SIND* 1976:5, Stockholm, 1976.
- Kronheffer, G. A.: Allas rätt till arbete. SAC:S Minnesskrift, Stockholm, 1972.
- Lindström, C.: Mindre och medelstor industri i förvandling, *SIND* 2:1974, Stockholm, 1974.
- Nording, L.: Självstyrda företag och ekonomiska system, 1975, (Stencil).
- Näslund, Bertil, Sellstedt, Bo: Ökad löntagarmakt, Stockholm, 1977.
- Oakeshott, R.: The Case for Workers Co-ops, London, 1978.
- Oakeshott, R.: Industrial Cooperatives: The Middle Way, *Lloyds Bank Review*, 1978.
- Oakeshott, R.: Mondragon: Spains Oasis of Democracy, 1975.
- Oakeshott, R.: The Mondragon Enterprises – An Exceptional Balancing of Interests and Values, 1979, (Stencil).
- Påhlman, A., Sjölin, W.: Arbetarföreningarna i Sverige 1850–1900, Stockholm, 1944.
- Reibel, R.: The Workingmen's Productive Associations or the Republic in the Workshop, i Vanek, J. (ed), 1975).
- Rodhe, Knut: Föreningslagen, 5:e uppl, Malmö, 1974.
- Roos, C. M.: Avtal och rösträtt, Uppsala, 1969.
- Rydström, E.: Stiftelser och ideella föreningar som verksamhetsform, Malmö, 1978.
- Schmandt, H. J.: De politiska idéernas historia, Stockholm, 1965.
- Severin, Frans: Arbetarnas övertagande av produktionen, Stockholm, 1972.
- Stjernqvist, P.: Ekonomiska föreningar, Lund, 1975.
- Stolpe, Herman: Konsument- och producentkooperationen. Tillhör de samma rörelse?, Lund, 1976.
- Stolpe, Herman: Kooperationens grundsatser förr och nu, Stockholm, 1971.
- Stolpe, Herman: Kooperationens grundsatser i stöpsleven, Stockholm, 1969.
- Stolpe, Herman: Varför övergav KF produktionsföreningarna?, *Kooperatören*, nr 3, 1974.
- Södersten, Bo: Den svenska sköldpaddan, Stockholm, 1975.
- Themistochli, Kuolla: History of Economic Thought on Industrial Cooperatives, 1978, (Stencil).
- Thornley, Jenny: Common Ownership and Cooperative Enterprises in the Local Economy, 1977, (Stencil).
- Thornley, Jenny: Common Ownership and Cooperative Enterprises, 1978, (Stencil).
- Thornley, Jenny: Worker Cooperatives in France, 1978, (Stencil).
- Trampczynski, B.: A propos du rôle et des fonctions des cooperatives de travail dans l'économie polonaise. *Revue des études cooperatives*, 3, 1977.
- Trampczynski, B.: Producer Cooperatives of Poland, *Review of International Cooperation*, 1972.
- Vanek, J. (ed): Self-Management, Economic Liberation of Man, Baltimore, 1975.
- Vanek, J.: The General Theory of Labor-Managed Economies, Ithaca, 1970.

- Vanek, J.: The Labor-Managed Economy: Essays by Jaroslav Vanek, Ithaca, 1977.  
Vanek, J.: Through Participation and Dialogue to a World of Justice, 1973, (Stencil).  
Vanek, J.: The Participatory Economy: An Evolutionary Hypothesis and a Development Strategy, Ithaca, 1971.

Företagets namn

Adress

Telefon

Uppgiftsbeskrivning

Befattning

Branch

Anvisningar

Enkäten består av två delar. Den första delen handlar om företaget och dess verksamhet. Den andra delen handlar om övervakningen av företaget genom medarbetarna. Svaren ska skickas till de olika avdelningarna i svarsalternativet. Svaren ska skickas till den avdelning som anges i därtill.

Enkäten ska fyllas i och besvaras av den som ansvarar för övervakningen / behandlingen av företaget. Enkäten ska vara färdig i slutet av 1980.

1. The first part of the report deals with the general situation in the country. It is a very interesting and well-written account of the country and its people. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the country and its people.

2. The second part of the report deals with the political situation. It is a very interesting and well-written account of the political situation in the country. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the political situation in the country.

3. The third part of the report deals with the economic situation. It is a very interesting and well-written account of the economic situation in the country. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the economic situation in the country.

4. The fourth part of the report deals with the social situation. It is a very interesting and well-written account of the social situation in the country. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the social situation in the country.

5. The fifth part of the report deals with the cultural situation. It is a very interesting and well-written account of the cultural situation in the country. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the cultural situation in the country.

6. The sixth part of the report deals with the military situation. It is a very interesting and well-written account of the military situation in the country. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the military situation in the country.

7. The seventh part of the report deals with the foreign relations situation. It is a very interesting and well-written account of the foreign relations situation in the country. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the foreign relations situation in the country.

8. The eighth part of the report deals with the future of the country. It is a very interesting and well-written account of the future of the country. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the future of the country.

9. The ninth part of the report deals with the conclusion. It is a very interesting and well-written account of the conclusion of the report. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the conclusion of the report.

10. The tenth part of the report deals with the appendix. It is a very interesting and well-written account of the appendix of the report. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the appendix of the report.

11. The eleventh part of the report deals with the bibliography. It is a very interesting and well-written account of the bibliography of the report. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the bibliography of the report.

12. The twelfth part of the report deals with the index. It is a very interesting and well-written account of the index of the report. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the index of the report.

13. The thirteenth part of the report deals with the conclusion. It is a very interesting and well-written account of the conclusion of the report. The author has done a great deal of research and has written a very interesting and well-written account of the conclusion of the report.

## Bilaga 1

### KONFIDENTIELLT

De i detta formulär begärda uppgifterna är hemliga enligt 16 § sekretesslagen

Företagets namn: .....

Adress: .....

Telefon: .....

Uppgiftslämnarens namn: .....

Befattning: .....

Bransch: .....

### Anvisningar

Enkäten besvaras lättast av någon som dels var med vid etableringen/övertagandet av företaget, dels är väl insatt i företagets ekonomi. Enkäten består till övervägande del av frågor med fasta svarsalternativ. Frågorna besvaras genom markering i rutan för relevanta svarsalternativ. Eftersom situationen i de olika företag som enkäten vänder sig till är olikartad kan relevanta svarsalternativ ibland saknas. Vi ber Er då skriva Ert svar i marginalen eller i därför avsett utrymme.

Enkäten har delats i två delar. *Del 1* behandlar dagens situation i företaget och besvaras lättast av någon som är väl insatt i företagets ekonomi. *Del 2* behandlar etableringen/övertagandet och besvaras lättast av någon som var med i samband med att de anställda gick in som ägare/delägare.

## Del 1.

*Dagens situation*

## 1. Företagets revisors/ekonomisk rådgivares namn och adress:

Namn: .....

Adress: .....

Telefon: .....

## 2. Företagets årsomsättning (exkl mervärdesskatt) för räkenskapsår som avslutats år:

1973: ..... kr

75 ..... kr

77 ..... kr

## 3. Antalet årsanställda enligt arbetsgivaruppgift:

1973 .....

75 .....

77 ..... därav tjänstemän .....

## 4. Hur många årsanställda räknar företaget med under de närmaste åren?

År	1978	1980	1982
Antal årsanställda	.....	.....	.....

## 5. Vilken är företagets huvudsakliga verksamhetsinriktning?

.....

.....

.....

.....

6. Hur stor procentuell andel av företagets försäljning försålles år 1977 till
- kunder inom 15 mils radie från företaget ..... %
- kunder utom 15 mil men inom Sverige i övrigt ..... %
- kunder utanför Sverige ..... %

7. Hur fördelas företagets försäljning på olika kundkategorier?

- Företagets produkter säljs huvudsakligen till ett eller ett fåtal andra företag
- Företagets produkter säljs huvudsakligen till ett flertal andra företag
- Företagets produkter säljs direkt till konsumenter

8. Vilken form har företagets ekonomiska planering på kort sikt (högst ett år)?

- Utbyggt budgetsystem som följs upp mot redovisning
- Budgets på några områden (t. ex. över försäljning, in- och utbetalningar, omkostnader)
- Budgets endast undantagsvis eller inte alls
- Annan. Vilken? .....
- .....

9. Vilken form har företagets ekonomiska planering på längre sikt (mer än ett år)?

- System för långtidsplanering
- Regelbundna analyser och planer avseende framtiden men avsaknad av egentliga system för planering på längre sikt
- Ofullständig planering på längre sikt
- Annan. Vilken? .....
- .....

10. Inom vilka funktioner/områden i företaget anser Ni det vara mest angeläget att vidta förbättringar? Ange två områden.

- Inköp och lager
- Personal
- Produktion
- Produktutveckling
- Arbetsledning – arbetsfördelning – organisation
- Produktionsplanering
- Redovisning – kalkylering – budgetering
- Marknadsföring och försäljning
- Lönesättning
- Export
- Arbetsmiljö
- Annat, Vilket? .....

.....  
 .....  
 .....

11. Hur bedömer Ni företagets nuvarande likviditets- och lönsamhetssituation?

	God	Tillfredsställande	Dålig
Likviditet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lönsamhet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Hur bedömer Ni företagets lönsamhetsutveckling under den närmaste femårsperioden?



## Ägarsituation

15. Hur fördelar sig aktie/insatskapitalet på olika grupper av delägare och hur har dettas storlek och fördelning förändrats under den tid företaget drivits som löntagarägt?

(Besvara frågan genom att fylla i nedanstående tablå. Om inga förändringar skett ifyll endast startåret. Om tablån är mindre lämplig för att beskriva ägarsituationen i Ert företag försök då att redogöra för denna under kommentar till ägarsituation nedan.)

Startåret som löntagarägt		1978	
Aktie/Insatskapital per ägargrupp (nominellt i tkr)	Antal ägare i denna grupp	Aktie/Insatskapital denna (nominellt i tkr)	Antal ägare i denna grupp
<i>Ägare anställda i företaget</i>			
därav: tidigare ägare <sup>a</sup>			
chefstjänstemän			
Övr anställda			
<i>Ägare ej anställda i företaget</i>			
därav: tidigare ägare <sup>a</sup>			
kund			
leverantör			
tidigare anställd <sup>b</sup>			
privatperson			
.....			
.....			

Summa (=aktie/insatskapitalet)

<sup>a</sup> Ägare av det gamla företaget som kvarstod som ägare efter övertagandet.

<sup>b</sup> Person som blev ägare efter övertagandet och sedan slutat vid företaget, t. ex. avgått med pension eller av annan orsak.

Kommentar till ägarsituation: .....

.....

.....

.....

.....

.....

16. Är ägandet i stort jämnt fördelat bland de anställda delägarna?

Ja

Nej

Kommentar: .....

.....

.....

.....

17. Aktiens/andelens nominella värde: ..... kr

18. Aktiens/andelens deklarationskurs vid utgången av räkenskapsår som avslutades 1977: ..... kr

19. Är företagets nuvarande företagsledare också delägare i företaget?

Ja

Nej

20. Är det företagets målsättning att behålla aktierna/andelarna hos de anställda?

Ja, till 100 %

Inget önskemål att behålla ägandet hos de anställda

Ja, till mer än 50 %

Vet ej

21. Är det företagets målsättning att alla eller merparten av de anställda också skall vara delägare i företaget?

Ja

Nej

Vet ej

22. Är det företagets målsättning att ägandet om möjligt skall vara jämnt fördelat bland de anställda?

Ja

Nej

Vet ej

23. Vilka åtgärder har företaget vidtagit för att uppfylla företagets målsättningar beträffande anställdas delägarskap?

Hembudsklausul i bolagsordningen

Konsortialavtal

Indirekt ägande via aktieägarförening

Indirekt ägande via stiftelse

Andra. Vilka? .....

.....

.....

.....

.....

Inga åtgärder vidtagna

24. Hur värderas aktien/andelen om någon vill sälja sin andel (t. ex. i samband med att denne slutar sin anställning)?

Nominellt värde

Deklarationskurs

Annat sätt. Hur? .....

.....

.....

.....

.....

Avtal saknas

25. Finns avtal om vem som skall erbjudas lediga aktie/andelsposter?

Ja

Nej

Om ja, hur ser detta avtal ut i huvuddrag? .....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

26. Hur stort bedömer Ni intresset vara bland företagets nuvarande delägare att sprida ägandet till övriga anställda?

Stort

Varken stort eller litet

Litet

27. Hur stort bedömer Ni intresset vara bland de anställda som för närvarande inte är delägare att bli delägare i företaget?

Stort

Varken stort eller litet

Litet

Löner, Fackförening

28. Vilka fackföreningar finns representerade på Ert företag?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

29. Är företagets anställda som också är delägare medlemmar i fackförening?

Ja, de flesta

Ja, några

Nej

30. Vilket huvudsakligt lönesystem tillämpar företaget idag?

Ackordslönesystem

Timlön

Månadslön

Fast lön + provision

Annat .....

.....  
.....  
.....

31. Förekommer förutom "fastställd arbetslön" någon form av arbetspremie beroende av företagets resultat?

Ja

Nej

Om ja,  
efter vilka principer fördelas denna?

.....  
.....  
.....  
.....

32. Ingår det i företagets policy att ersätta de anställda som satsat kapital?

- Ja  Nej

Om ja, hur har företaget ersatt eller ämnar företaget ersätta de anställda som satsat kapital?

	Har ersatt	Ämnar ersätta
Aktieutdelning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lönepåslag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Värdestegring på aktien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Annat. Vilket? .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

33. Hur bedömer Ni löneläget idag i Ert företag i förhållande till andra företag inom samma bransch?

- Högre  
 Samma  
 Lägre

34. Hur bedömer Ni löneläget i dag i Ert företag i förhållande till andra företag på samma ort?

- Högre  
 Samma  
 Lägre

Del 2.

*Etableringen/övertagandet. Det övertagna företags situation.*

1. Vilket år etablerades/övertogs företaget av de anställda?

År 19--

2. Hur etablerades/övertogs företaget av de anställda?

- Företaget etablerades från grunden av de anställda
- De anställda köpte aktier i det företag de var anställda
- De anställda startade nytt företag som köpte tillgångar från det företag där de tidigare var anställda
- De anställda köpte ett "vilande bolag" utan tillgångar och skulder vilket i sin tur köpte tillgångar från det företag där de tidigare var anställda
- Annat. I så fall vilket? .....

.....

.....

.....

*Det övertagna företags situation*

(Frågorna under denna rubrik besvaras endast om de anställda övertagit/gått in som delägare i det företag i vilket de tidigare var anställda.)

3. Det övertagna företags namn:

.....

.....

4. Hur länge hade företaget bedrivit sin verksamhet vid den tidpunkt när de anställda gick in som ägare/delägare i företaget?

Mindre än 5 år

5-10 år

10-25 år

mer än 25 år

5. Vem ägde företaget innan de anställda gick in som ägare/delägare?

En privatperson

Ett mindre antal privatpersoner som var nära släkt med varandra

Ett mindre antal privatpersoner (ej släkt med varandra)

Ett större antal privatpersoner (fler än tio)

Kommunen

Staten

Ett eller flera andra företag

Investmentbolag

6. Vilken var företagets huvudsakliga verksamhetsinriktning?

.....

.....

.....

.....

.....

7. Hur många anställda hade företaget innan de anställda gick in som ägare/delägare?

.....

8. Hur var företagets ekonomiska situation med avseende på likviditet och lönsamhet ett halvt år innan de anställda gick in som ägare/delägare?

	God	Tillfredsställande	Dålig
Lönsamhet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Likviditet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*Orsaker till övertagandet*

9. Vilken/vilka orsaker fanns till att de anställda gick in som ägare/delägare?

- Företaget hade gått i konkurs
- Företaget hade inställt betalningarna
- Företaget skulle flyttas till annan ort
- Viss del av företagets verksamhet skulle lägga ned
- De tidigare ägarna ville dra sig tillbaka av åldersskäl
- Annan situation: .....
- .....
- .....

Om företaget hade inställt betalningarna, försattes det gamla företaget i konkurs

- Ja
- Nej



12. Vilka organisationer/företag var Ni i kontakt med innan Ni gick in som ägare/delägare i företaget och vilken var deras inställning till etableringen/övertagandet?

	Kontakt- ades:	Positiv	Inställning:	
			Neutral	Negativ
Statens indu- striverk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Länsarbetsnämnd	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Företagareför- ening	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SAF	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bransch/intresse- org.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facklig centralorg. (LO, TCO)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fackförbund	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fackavdelning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bank/kreditinst.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kunder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leverantörer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

I de fall där inställningen var negativ, vilka var orsakerna?

.....

.....

.....

.....

13. Erhöll Ni hjälp från någon/några organisationer/företag i samband med att de anställda etablerade/övertog företaget och vad avsåg i så fall denna hjälp?

	Ekono- misk ut- redning	Förhand- lingshjälp	Enkel rådgivning	Ingen hjälp
Statens industriverk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Länsarbetsnämnd	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Företagareförening	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SAF	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Branschorganisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facklig centralorg. (LO, TCO)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fackförbund	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fackavdelning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bank	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kunder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leverantörer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. Erhöll Ni hjälp från kommunen i samband med att de anställda över-  
tog/etablerade företaget?

Ja  Nej

Om ja, vad avsåg denna hjälp?

Kommunen köpte byggnader och/eller tomter och hyrde ut till fö-  
retaget

Kommunen gav ekonomiskt stöd i form av hyresfrihet under  
..... år

Kommunal borgen för lån

Annan: .....

.....

15. Vilken övrig hjälp erhöll Ni i samband med etableringen/övertagandet?

.....

.....

.....

.....

16. Vilka stödåtgärder anser Ni vara mest angelägna för att underlätta etablering/övertagande av de anställda?

.....

.....

.....

.....

*Finansiering av etableringen/övertagandet*

17. Hur mycket satsade var och en av de anställda som gick in som delägare?

.....

.....

.....

18. Hur anskaffades kapitalet till den egna insatsen i företaget?

Var och en fick själv skaffa kapital

Kapital anskaffades gemensamt



20. Behövdes lån förutom till aktie/insatskapitalet i samband med övertagandet/etableringen.

Ja

Nej

Om ja,

Vilka lån beviljades företaget?

Lånetyper: .....

Kreditgivare: .....

Beviljat belopp: .....

Lämnad säkerhet: .....

Lånetyper: .....

Kreditgivare: .....

Beviljat belopp: .....

Lämnad säkerhet: .....

Lånetyper: .....

Kreditgivare: .....

Beviljat belopp: .....

Lämnad säkerhet: .....

Fanns några villkor förknippade med att lånen beviljades (t. ex. krav på rapporter till långivare)?

Ja

Nej

Om ja,

Vilka villkor? .....

.....

.....

.....

Avslogs någon låneansökan?

Ja

Nej

Om ja,

vilken kreditgivare och vilken lånetyp avsåg denna?

.....  
.....  
.....

Vilken motivering gavs till att Er låneansökan avslogs?

Ingen motivering

Anledning var att .....

.....  
.....  
.....

*Förändringar i samband med övertagandet*

(Frågorna under denna rubrik besvaras endast om de anställda övertagit/gått in som delägare i det företag i vilket de tidigare var anställda)

21. Förändrades företagets verksamhetsinriktning i samband med att de anställda gick in som ägare/delägare i företaget?

Ja

Nej

Om ja,

vad innebar denna förändring? .....

.....  
.....  
.....  
.....

22. Hur många anställda fortsatte i företaget efter det att de anställda övertagit företaget?

..... st

23. Hur många av dessa gick in som ägare/delägare?

Samtliga

..... st

Av vilka orsaker gick inte samtliga in som ägare/delägare?

.....  
 .....  
 .....  
 .....

24. Sänktes lönen får någon anställd eller grupp av anställda i samband med att Ni gick in som ägare/delägare?

Ja

Nej

Om ja,

för vilka grupper av anställda?

Alla anställda

Endast anställda som gått in som ägare/delägare

Högre befattningshavare som gått in som delägare

Högre befattningshavare utan delägarskap

Annan: .....

.....  
 .....

25. Förändrades lönesystemet i företaget i samband med övertagandet?

Ja

Nej

Om ja,

till vilket lönesystem övergick Ni?

Ackordslönesystem

Timlön

Månadslön

Fast lön + provision

Annat: .....

.....

§ 3 Styrskottet .....  
.....

§ 4 .....  
.....

Till medlem av  
ett fackförening

26. Gick de anställda ur fackföreningen i samband med att företaget övertogs av de anställda?

Ja, samtliga

§ 5 Vid .....  
inom två månader

Ja, endast de som gått in som delägare

§ 6 för .....  
har därefter 4 år

Ja, endast en del av de som gått in som delägare

§ 7 ur föreningen

Nej, de anställda var tidigare ej med i fackförening

ordn .....  
6 000 kronor

Nej, de anställda kvarstod i fackföreningen

27. Behöll företaget sina gamla kunder?

Insatsen är per .....  
§ 7

Ja

Delvis

Nej

Medlem skall de .....  
§ 8

28. Behöll företaget sina gamla leverantörer?

§ 9 .....  
§ 10 Medlem skall till  
med beslutar, d

Ja

Delvis

Nej



## Bilaga 2 Stadgar för intresseförening

§ 1  
Föreningens namn är .....

§ 2  
Föreningen har till syfte och ändamål att äga och förvalta samtliga aktier i ..... och därigenom trygga detta bolags fortbestånd.

§ 3  
Styrelsen har sitt säte i ... kommun, ... län.

§ 4.  
Till medlem antages den som är anställd vid ... och som förbinder sig att följa föreningens stadgar och beslut samt skäligen kan antagas komma att såsom medlem bidra till förverkligandet av föreningens ändamål. Ansökan om medlemskap göres skriftligen till styrelsen och skall vara försedd med sökandes egenhändiga namnunderskrift.

§ 5  
Vid anställningens upphörande i ... skall medlem eller dennes dödsbo senast inom två månader efter anställningens upphörande ansöka om utträde ur föreningen. Utträdesansökningar inkomna under ett räkenskapsår, behandlas därefter å följande ordinarie föreningsstämma.

Insatser skall återbetalas senast inom två år från beviljandet om utträde ur föreningen. Storleken av belopp som skall återbetalas, bestämmes på ordinarie föreningsstämma för nästkommnade räkenskapsår, dock högst 6 000 kronor.

§ 6  
Insatsen är personlig och får inte överlåtas till annan person.

§ 7  
Medlem skall delta i föreningen med en insats av 6 000 kronor. Insats erlägges kontant eller efter tillstånd av styrelsen genom månatliga amorteringar.

§ 8  
Medlem skall till föreningen erlägga en månatlig avgift, som föreningsstämman beslutar, dock högst 25 kronor per månad.

## § 9

Uppsägning till utträde ur föreningen skall ske skriftligen. Uppsägningshandlingen skall vara försedd med medlemmarnas bevittnade underskrift.

## § 10

Bryter medlem mot stadgarna eller skadar han föreningen eller motverkar han dess intressen eller ändamål och rättar han sig icke efter erhållen skriftlig varning från styrelsen, eller har han icke inom två månader, sedan hans ställning upphört hos . . ., uppsagt sig till utträde, må styrelsen utesluta honom ur föreningen.

Beslut om uteslutning skall delgivas den uteslutne genom rekommenderat brev, som skall anses ha kommit honom tillhanda en vecka efter avsändandet. Medlem, som icke åtnöjes med styrelsens beslut om uteslutning, äger genom skriftlig anmälan till styrelsen inom två veckor, från det beslutet ansetts ha kommit honom tillhanda, få frågan hänskjuten till föreningsstämans avgörande. Skall, efter det dylik anmälan inkommit, ordinarie föreningsstämma hållas inom tre veckor därefter, skall ärendet där upptagas, eljest åligger det styrelsen att omedelbart kalla extra föreningsstämma för ärendets behandling.

## § 11

Avgång ur föreningen äger rum,

- a då medlem uppsagt sig till utträde vid den utgång av räkenskapsår, vilket infaller näst före ordinarie föreningsstämma,
- b då medlem uteslutits, eller annan omständighet är uppsägning till utträde föranlett avgången, vid den utgång av räkenskapsår, vilket infaller närmast efter uteslutning eller efter den omsändighet som föranlett avgången.

## § 12

Föreningens angelägenheter handhas av en styrelse. Styrelsen består av minst tre och högst fem ordinarie ledamöter med samma antal suppleanter. Styrelseledamot och suppleant utses för tiden, intill dess ordinarie föreningsstämma hållits under andra räkenskapsåret efter valet, dock att mandattiderna skall bestämmas så, att halva antalet styrelseledamöter och suppleanter eller vid udda antal det antal, som är närmast under hälften, avgår vid ordinarie föreningsstämma ena räkenskapsåret, och återstoden vid ordinarie föreningsstämma påföljande år.

Styrelsen är beslutför då minst tre ledamöter är närvarande.

## § 13

Föreningens firma tecknas, förutom av styrelsen av två av dem i förening, som styrelsen därtill utser.

## § 14

Föreningens räkenskapsår omfattar tiden 1 januari – 31 december.

## § 15

Styrelsen skall senast den 31 mars avlämna sina redovisningshandlingar till revisorerna.

## § 16

Revisorerna skall vara två med två suppleanter och väljas å ordinarie föreningsstämma för tiden, från ordinarie föreningsstämma ena året intill dess ordinarie föreningsstämma hållits under andra räkenskapsåret efter valet. Revisorerna skola avlämna sin revisionsberättelse senast den 15 april.

## § 17

Ordinarie föreningsstämma hålles årligen senast under maj månad. Extra föreningsstämma hålles, då styrelsen finner sådan erforderlig eller då det för uppgivet ärendes behandling skriftligen påfordras av minst 1/10 av samtliga röstberättigade. Vid föreningsstämma är envar medlem, vilken icke uppsagt sig till utträde eller uteslutits och som fullgjort sina förpliktelser mot föreningen, röstberättigad och har en röst.

Medlem åger rätt att låta sig företrädas genom ombud, såframt ombudet år medlem i föreningen. Ingen må på grund av fullmakt företräda mer ån en medlem. Styrelseledamöterna och revisorerna åga, åven i de fall de icke åro röstberättigade å föreningsstämma, deltaga i dennas överläggningar och därvid framställa förslag. Kallelse till föreningsstämma sker genom brev med posten. Kallelseåtgården skall vara vidtagen senast två veckor före ordinarie och senast en vecka före extra föreningsstämma.

## § 18

Vid ordinarie föreningsstämma skola följande årenden förekomma:

1. stämmans öppnande
2. val av ordförande
3. fastställande av röstlångd
4. anmälan av styrelsens val av protokollförare
5. val av två justeringsmän att jämte ordföranden justera dagens protokoll
6. fråga om stämman utlysts i behörig ordning
7. styrelsens redovisningshandlingar för det senaste räkenskapsåret
8. revisorernas berättelse
9. fråga om fastställande av balansräkning
10. fråga om beviljande av ansvarsfrihet åt styrelseledamöterna
11. beslut i anledning av föreningens vinst eller förlust enligt den faststållda balansräkningen
12. angivande av substansvärdet på andelarna i föreningen och beslut om reservfondsavgift
13. beståmmande av ersåttning till styrelseledamöter och revisorer
14. beståmmande av antalet styrelseledamöter och suppleanter
15. val av styrelseledamöter och suppleanter
16. val av revisorer och suppleanter
17. årenden, som styrelsen hänskjutit till stämman
18. övriga årenden

## § 19

Årenden, som medlem önskar skall bliva föremål för ordinarie föreningsstämmas behandling och beslut, skall upptagas, dårest skriftlig anmälan därom kommit styrelsen tillhanda senast tio dagar före stämmans hållande.

## § 20

Andra meddelanden än kallelse till föreningsstämma skola bringas till medlemmarnas kännedom genom anslag å anslagstavla hos ...

## § 21

För ändring av dessa stadgar krävs föreningsstämmebeslut med 5/6 majoritet.

## § 22

Vid föreningens upplösning skola de behållna tillgångarna förutom insats 6 000 kronor för varje medlem, tillfalla ... kommun för främjande av sysselsättningen inom kommunen.

Föreningen representeras, såsom ägare av aktier i ... vid ... bolagsstämma av föreningens medlemmar. Varje medlem utövar sin röst rätt med ett röstetal vilket uppgår till samma antal som medlemmens andel av föreningens aktieinnehav i ... motsvarar.

### Bilaga 3

Avkastning på totalt kapital, genomsnittligt löneuttag och Finansieringsanalyser för de i undersökningen ingående företagen.

Tabell 3.2: Avkastning på totalt kapital, avkastningsgrad på rörelseresultat och löneuttag för de undersökta företagen efter stabiliseringsåret 1972. Avkastning på totalt kapital och avkastningsgrad på rörelseresultat uttryckt i procent. Löneuttag uttryckt i SEK per arbetstimme. För varje företag anges antalet företag som ingår i undersökningen för respektive år.

Företagsgrupp	1974			1975			1976			1978		
	Avkastning på totalt kapital	Avkastningsgrad på rörelseresultat	Löneuttag	Avkastning på totalt kapital	Avkastningsgrad på rörelseresultat	Löneuttag	Avkastning på totalt kapital	Avkastningsgrad på rörelseresultat	Löneuttag	Avkastning på totalt kapital	Avkastningsgrad på rörelseresultat	Löneuttag
1. Metallindustri	12,5	15,2	1,2	11,8	14,5	1,1	12,1	14,8	1,3	12,5	15,1	1,2
2. Textilindustri	10,2	12,8	1,1	9,8	12,5	1,0	10,5	13,2	1,1	10,1	12,9	1,0
3. Kemiindustri	14,1	17,5	1,3	13,5	16,8	1,2	14,2	17,2	1,4	13,8	16,5	1,3
4. Maskinindustri	11,5	14,2	1,2	11,2	13,9	1,1	11,8	14,5	1,2	11,4	14,1	1,1
5. Elektricitetsindustri	13,8	16,5	1,2	13,2	16,0	1,1	13,9	16,3	1,2	13,5	16,1	1,1
6. Transportmedel	10,8	13,5	1,1	10,5	13,2	1,0	11,2	13,8	1,1	10,9	13,6	1,0
7. Annorlunda	12,2	15,0	1,2	11,8	14,6	1,1	12,5	15,2	1,2	12,1	14,8	1,1
<b>Totalt</b>	<b>11,8</b>	<b>14,5</b>	<b>1,1</b>	<b>11,5</b>	<b>14,2</b>	<b>1,1</b>	<b>12,1</b>	<b>14,8</b>	<b>1,2</b>	<b>11,8</b>	<b>14,5</b>	<b>1,1</b>

## Bilaga 3:1

Tabell 3:1:<sup>a</sup> Avkastning på totalt kapital<sup>b</sup>, avskrivningar på maskiner och löneuttag<sup>c</sup> för de löntagarägda företag som efter etableringsorsak klassificerats som offensiva

Före- tag	Bransch	1974			1975			1976			1977			1978							
		Eta- ble- rings- år	Av- kast- ning ning %	Av- skriv- ning ning %	Löne- uttag uttag tkr	Av- kast- ning ning %	Av- skriv- ning ning %	Löne- uttag uttag tkr	Av- kast- ning ning %	Av- skriv- ning ning %	Löne- uttag uttag tkr	Av- kast- ning ning %	Av- skriv- ning ning %	Löne- uttag uttag tkr							
01	Verk- stads	1973	8,2	Max	31	7,9	10,5	Max	58	7,3	5,6	Max	64	7,0	6,7	6	67	5,1	8,1	18	62
02	Bygg- nads	1924	3,6	Max	35	3,9	2,1	Max	42	4,6	1,0	Max	47	6,0	3,4	10	Sak- nas	3,2	3,4	10	51
03	Bygg- nads	1977													7,9	Max	41	3,2			
04	Verk- stads	1961	5,1	Max	62	7,9	4,7	Max	107	7,3	8,5	Max	76	7,0	7,9	Max	109	5,1			

<sup>a</sup> Årsredovisning, för ett företag saknas.

<sup>b</sup> Vinst före extra ordinära poster, bokslutsdispositioner och kostnadsräntor i relation till genomsnittligt totalt kapital.

<sup>c</sup> Genomsnittligt lön/anställd enligt årsredovisningen.

<sup>d</sup> Källa: Företagen 1974, 1975, 1976, 1977 Ekonomisk redovisning. Uppgifter för 1978 ej publicerade.



## Bilaga 3:3

Tabell 3:3:<sup>a</sup> Avkastning på totalt kapital<sup>b</sup>, avskrivningar på maskiner och löneuttag<sup>c</sup> för de löntagarägda företag som efter etableringsorsak klassificerats som defensiva: generationsskifte

Före-Bransch tag	Eta- ble- rings- år	1974			1975			1976			1977			1978		
		Av- kast- ning ning %	Löne- uttag tkr	Genom- snitt e	Av- kast- ning ning %	Löne- uttag tkr	Genom- snitt e	Av- kast- ning ning %	Löne- uttag tkr	Genom- snitt e	Av- kast- ning ning %	Löne- uttag tkr	Genom- snitt e	Av- kast- ning ning %	Löne- uttag tkr	Genom- snitt e
G1 Trä	1968	1,2 Max	45	12,1	10,3 Max	52	8,0									
G2 Verkstads	1972	10,6 Max	35	7,9	7,0 Max	38	7,3	0,4 Max	44	7,0		10,6 Max	54	5,8	0,7	Max 56
G3 Byggnads	1973	9,8 Max	32	3,9				3,3 Max	35	6,0		-33,7 <sup>d</sup> 15	45	5,1		
G4 Trä	1974				4,0 Sakn.	38	8,0	-1,0 9	45	7,1		12,5 Max	45	3,2	3,3	Max 55
G5 Verkstads	1970	6,0 Max	63	7,9	4,8 Max	43	7,3	16,0 Max	56	7,0		16,4 Max	46	5,8	8,6	Max 56
G6 Övriga	1975							14,2 Max	Sakn			27,7 Max	54	5,1		
G7 Verkstads	1976											5,9 Max	Sakn		13,2	Max 77
G8 TEKO, sko	1974	6,3 10	31	6,7	7,9 20	35	4,0	11,2 Max	42	5,4		5,0 Max	52	5,1		
G9 TEKO, sko	1977											7,9 Max	45	2,9		
G10 Trä	1971	1,3 Max	35	12,1	0,7 Max	42	8,0	0,7 Max	45	7,1		0,4 Max	59	5,8	5,7	Max 54
G11 TEKO, sko	1978															
G12 TEKO, sko	1972	14,3 Max	26	6,7	11,6 Max	34	4,0	12,6 Max	40	5,4		- 9,6 <sup>d</sup> Max	49	2,9		
G13 TEKO, sko	1974	4,8 Max	33	6,7	2,3 Max	37	4,0	6,0 Max	45	5,4		8,4 Max	51	2,9	16,1	Max 51

<sup>a</sup> Årsredovisning för ett företag saknas.

<sup>b</sup> Vinst före extraordinära poster, bokslutsdispositioner och kostnadsräntor i relation till genomsnittligt totalt kapital.

<sup>c</sup> Genomsnittlig lön/anställd enligt årsredovisningen.

<sup>d</sup> Bidrag från Länsarbetsnämnden respektive Arbetsmarknadsverket har räknats som extraordinära intäkter.

<sup>e</sup> Källa: Företagen 1974, 1975, 1976, 1977 Ekonomisk redovisning. Uppgifter för 1978 ej publicerade.

## Bilaga 3:4

Tabell 3:4:<sup>a</sup> Avkastning på totalt kapital<sup>b</sup>, avskrivningar på maskiner och löneuttag<sup>c</sup> för de löntagarägda företag som efter etableringsorsak klassificerats som defensiva: övriga

Före-Bransch tag	1974			1975			1976			1977			1978			
	Eta- rings- år	Av- skriv- ning %	Löne- uttag tkr	Genom- snitt e	Av- skriv- ning %	Löne- uttag tkr	Genom- snitt e	Av- skriv- ning %	Löne- uttag tkr	Genom- snitt e	Av- skriv- ning %	Löne- uttag tkr	Genom- snitt e	Av- skriv- ning %	Löne- uttag tkr	
Ö1	Verkstads 1975			2,6	0	50	7,3	6,6	5	52	7,0	7,9	2	56	5,1	
Ö2	TEKO, sko 1977														-92,0 <sup>d</sup> Max 51	
Ö3	Övriga 1978														-22,5 0 81	
Ö4	Verkstads 1977														21,0 Max 59	
Ö5	Grafisk 1973	-0,8	Max 66	4,5	0,4	Max 77	4,1	7,2	Max 82	5,9	19,5	5	75	7,1	9,7 14 99	
Ö6	Verkstads 1976				4,4	18	7,3	2,7	16	65	7,9	2,7	16	65	5,1	-9,1 20 60

<sup>a</sup> Årsredovisning på ett företag saknas.

<sup>b</sup> Vinst före extraordinära poster, bokslutsdispositioner och kostnadsräntor i relation till genomsnittligt totalt kapital.

<sup>c</sup> Genomsnittlig lön/anställd enligt årsredovisningen.

<sup>d</sup> Bidrag från Arbetsmarknadsverket har räknats som extraordinär intäkt.

<sup>e</sup> Källa: Företagen 1974, 1975, 1976, 1977 Ekonomisk redovisning. Uppgifter för 1978 ej publicerade.

## Bilaga 3:5

Tabell 3:5 Finansieringsanalyser<sup>a</sup> för företag som efter etableringsorsak klassificerats som offensiva

Företag	År	Internt tillförda medel	Nettoförsäljning	Minskning Långfristiga fordringar	Nyemission	Ökning Långfristig skuld	Tillförda medel	Nettoinvestering		Ökning Långfristiga fordringar	Minskning Långfristiga skulder	Använda medel	Förändring rörelsekapital
								Maskiner	Fastigheter				
Företag 01	75	172				194	367	86	225			311	+ 56
Verkstads 5-9	76	136				12	149	200	-			200	- 51
	77	15					15	160	35		25	220	-206
1973	78	112					112	61	4		65	131	- 18
Företag 02	75	12					12	2				2	+ 10
Byggnads 10-24	76	11				30	41	6				6	+ 35
	77	16				111	127	94				94	+ 33
1924	78	19				107	126	121				121	+ 5
Företag 04	75	63				204	267	35	330			365	- 97
Verkstads 5-9	76	104				50	154	92				92	+ 62
	77	100					100	4			49	53	+ 47
1961													

<sup>a</sup> Årsredovisningshandlingar saknas för två företag.

Tabell 3:6<sup>a</sup> Finansieringsanalyser för företag som efter etableringsorsak klassificerats som defensiva: ekonomisk kris

Företag	År	Intern till förda medel	Nettoför-säljning	Minskning Långfristiga fordringar	Nyemission	Ökning Långfristig skuld	Tillförda medel	Nettoinvestering		Ökning Långfristiga fordringar	Minskning Långfristiga skulder	Använda medel	Förändring rörelsekapital
								Maskiner	Fastigheter				
Företag E1													
Byggnads													
>100	76	821				2 600	3 420	81					+3 340
1976	77	- 82				1 359	1 277	158				158	+1 118
Företag E2													
Verkstads													
10-24	78	54		95		1 000	1 149	412				412	+ 737
Företag E4													
TEKO, sko	74	503				782	1 285	149	488			637	+ 647
25-49	76	433	10				422	111		79		190	+ 232
1970	77	147	3				433	12	31	79		171	+ 262
							150		5	13		18	+ 132
Företag E5													
TEKO, sko													
25-49	77	36					36	16				16	+ 20
1968	78	54				175	229	5				5	+ 224
Företag E6													
Grafisk													
50-99	75	191				374	564	121	158			279	+ 286
1973	77	354	46			93	726	747	19			766	- 39
							399	394		447		842	- 442
Företag E7													
Verkstads													
25-49	75	530					329	464		64		528	- 199
1967	77	123				577	1 660	202	12	302		646	- 116
						173	296	123	26			228	+1 432
									14			137	+ 159
Företag E9													
Verkstads													
10-24	76	16				1	17	5				5	+ 12
1975	77	-8				0	-8	9		4		13	- 22

Bilaga 3:6

Företag	År	Intern till- förda medel	Netto- för- säljning Anlägg- ningstill- gångar	Minsk- ning Lång- fristiga fordringar	Ny- emission	Ökning Lång- fristig skuld	Tillförda medel	Nettoinvestering		Ökning Lång- fristiga ford- ringar	Minsk- ning Lång- fristiga skulder	Använda medel	Föränd- ring rörelse- kapital
								Maskiner	Fastig- heter				
Företag E10													
Grafisk	75	34				484	518	51	421			472	+ 46
5-9	76	88			51		138	34				34	+ 104
1969	77	53					53	148			8	156	- 103
Företag E11													
Grafisk	75	179					179	233			49	282	- 103
10-24	76	123					123	26			119	145	- 23
	77	89				12	101	99				99	+ 2
1966	78	226				114	340	377				377	- 38

<sup>a</sup> Årsredovisningshandlingar saknas för tre företag.

Tabell 3:7 "Finansieringsanalyser för företag som efter etableringsorsak klassificerats som defensiva: generationsskifte

Företag	År	Intern till- förda medel	Netto- för- säljning Anlägg- ningsstill- gångar	Minsk- ning Lång- fristiga ford- ringar	Ny- emission	Ökning Lång fristig skuld	Nettoinvestering			Tillförda medel	Ökning Lång- fristiga ford- ringar	Minsk- ning Lång- fristiga skulder	Använda medel	Föränd- ring rörelse- kapital
							Maskiner	Fastig- heter	Övriga					
Företag G1	74	48					48	85			22	108	- 60	
Trä	75	81					81	17			23	40	+ 41	
10-24	77	201				141	342	159					+ 183	
1968	78	55				84	139	152					- 13	
Företag G2	74													
Verkstads	75	112				15	127	156				164	- 37	
10-24	76	89				137	227	191		8		241	- 14	
1972	77	- 179				82	- 97	38		50			- 135	
Företag G3	74	142					142	1				17	+ 125	
Byggnads	75	164					164	40				84	+ 80	
50-99	77	500					500	31				46	+ 454	
1973	78	187				60	247	31				31	+ 216	
Företag G4	75													
Trä	76	- 39					69	109				109	+ 39	
10-24	77	224			150	108	562	3				3	+ 559	
1974	78	150				69	219	136		23		159	+ 58	
Företag G5	74													
Verkstads	75	47				90	137	1				31	+ 106	
10-24	76	62				57	62			30		30	+ 32	
1970	77	135					192	96				96	+ 96	
Företag G6	75													
Övriga	76	92				50	142	9				9	+ 133	
16-24	77	6					6	17					- 64	
1975	78	51					51	15				34	+ 1	

Företag	År	Internettillfördamedel	Nettoför-säljningAnläggningstillgångar	MinskningLångfristigafordringar	Nyemission	ÖkningLångfristigsuld	Tillfördamedel	Nettoinvestering		ÖkningLångfristigafor-ringar	MinskningLångfristigasulder	Användamedel	Förändring rörelsekapital
								Maskiner	Fastigheter				
Företag G7	75												
Verkstads	76	58				681	738	58				58	+ 680
25-49	77												
1976	78												
Företag G8	74												
TEKO, sko	75	356					356	92		37	24	153	+ 203
50-100	76	972					972	190		52	288	530	+ 442
1972	77	653	130				783	166		52	167	384	+ 399
Företag G10	74												
Trä	75	6					6					0	+ 6
10-24	76	5					5					0	+ 5
1971	77	3					3					0	+ 3
Företag G11													
TEKO, sko													
25-49													
1978	78	201	10			128	339					0	+ 339
Företag G12	74												
TEKO, sko	75	41					41	42			15	57	- 15
10-25	76	52					52	10	10		15	36	+ 16
1972	77	25				5	30	19	22			41	- 11
Företag G13	74												
TEKO, sko	75	103	817			887	1 807	193	835	10		1 038	+ 769
>100	76	1 872					1 872	206		27	1 669	2 002	- 130
1944	77	2 614				774	3 472	470				470	+ 3 003

<sup>a</sup> Årsredovisningshandlingar för två företag saknas.

## Bilaga 3:8

Tabell 3:8<sup>a</sup> Finansieringsanalyser för företag som efter etableringsorsak klassificerats som defensiva: övriga

Företag	År	Intern till- förda medel	Netto- för- säljning Anlägg- ningstill- gångar	Minsk- ning Lång- fristiga ford- ringar	Ny- emission	Ökning Lång fristig skuld	Tillförda medel		Nettoinvestering		Ökning Lång- fristiga ford- ringar	Minsk- ning Lång- fristiga skulder	Använda medel	Föränd- ring rörelse- kapital
							Maskiner	Fastig- heter	Övriga					
Företag Ö1														
Verkstads	75	- 12	6	30	50	59	133	59	100	68			227	- 94
10-25	76	41				70	110	21	15				37	74
1975	77	38	11				49	1				47	48	1
Företag Ö2														
TEKO, sko														
10-24														
1977	78	1				3	4						0	+ 4
Företag Ö4														
Verkstads														
10-24														
1977	78	317					317	153					153	+165
Företag Ö5														
Ö5	75	99					99	99					145	- 46
Grafisk	76	138				43	181	194	7			46	202	- 21
5-9	77	155	7			317	479	292					292	+187
1973	78	70					70	11				60	71	- 1
Företag Ö6														
Verkstads	76	196				141	337	358					358	- 21
50-99	77	216	314				531	185				351	536	- 5
1976	78	-364				3	-364	61	300				361	-725

<sup>a</sup> Årsredovisningshandlingar saknas för två företag.

# Statens offentliga utredningar 1980

## Kronologisk förteckning

1. Fjorton dagars fängelse. Ju.
2. Skolforskning och skolutveckling. U.
3. Lärare i högskolan. U.
4. Preskriptionshinder vid skattebrott. B.
5. Förenklad skoladministration. U.
6. Offentlig verksamhet och regional välfärd. I.
7. Kompensation för förvandlingsstraffet. Ju.
8. Privatlivets fred. Ju.
9. Övergång till fasta bränslen. I.
10. Ökad kommunal självstyrelse. Kn.
11. Vildsvin i Sverige. Jo.
12. Mineralpolitik. I.
13. Lönar det sig att tillsätta fluor i dricksvattnet? S.
14. Kärnkraftens avfall. I.
15. Läromedlen i skolan. U.
16. Vissa frågor rörande flerhandikappade. S.
17. Datateknik och industripolitik. I.
18. Att vara skolledare. U.
19. Fler kvinnor som skolledare. U.
20. Jämställdhet i statsförvaltningen. B.
21. Hem och skola. U.
22. Utbyggnad av yrkesmedicinen. A.
23. Statligt kunnande till salu. B.
24. Bättre miljöinformation. Jo.
25. Studiestöd. U.
26. Mot bättre vetande. U.
27. Barn och vuxna. S.
28. Massmediekoncentration. Ju.
29. Vilt och trafik. Jo.
30. Den sociala selektionen till gymnasiestadiet. U.
31. Offentlighetsprincipen och ADB. Ju.
32. Stödet till dagspressen. U.
33. Vattenplanering. Jo.
34. Handikappad-integrerad-normaliserad-utvärderad. U.
35. Energi i utveckling. EFUD 81. I.
36. Arbetskooperation. I.

# Statens offentliga utredningar 1980

## Systematisk förteckning

---

### Justitiedepartementet

Fjorton dagars fängelse. [1]  
Kompensation för förvandlingsstraffet. [7]  
Privatlivets fred. [8]  
Massmediekoncentration. [28]  
Offentlighetsprincipen och ADB. [31]

### Socialdepartementet

Lönar det sig att tillsätta fluor i dricksvattnet? [13]  
Vissa frågor rörande flerhandikappade. [16]  
Barn och vuxna. [27]

### Budgetdepartementet

Preskriptionshinder vid skattebrott. [4]  
Jämställdhet i statsförvaltningen. [20]  
Statligt kunnande till salu. [23]

### Utbildningsdepartementet

Skolforskning och skolutveckling. [2]  
Lärare i högskolan. [3]  
Förenklad skoladministration. [5]  
Läromedlen i skolan. [15]  
Utredningen om kvinnliga skolledare. 1. Att vara skolledare. [18]  
2. Fler kvinnor som skolledare. [19]  
Hem och skola. [21]  
Studiestöd. [25]  
Mot bättre vetande. [26]  
Den sociala selektionen till gymnasiestadiet. [30]  
Stödet till dagspressen. [32]  
Handikappad-integrerad-normaliserad-utvärderad. [34]

### Jordbruksdepartementet

Jakt- och viltvårdsberedningen. 1. Vildsvin i Sverige. [11] 2. Vilt och trafik. [29]  
Bättre miljöinformation. [24]  
Vattenplanering. [33]

### Arbetsmarknadsdepartementet

Utbyggnad av yrkesmedicinen. [22]

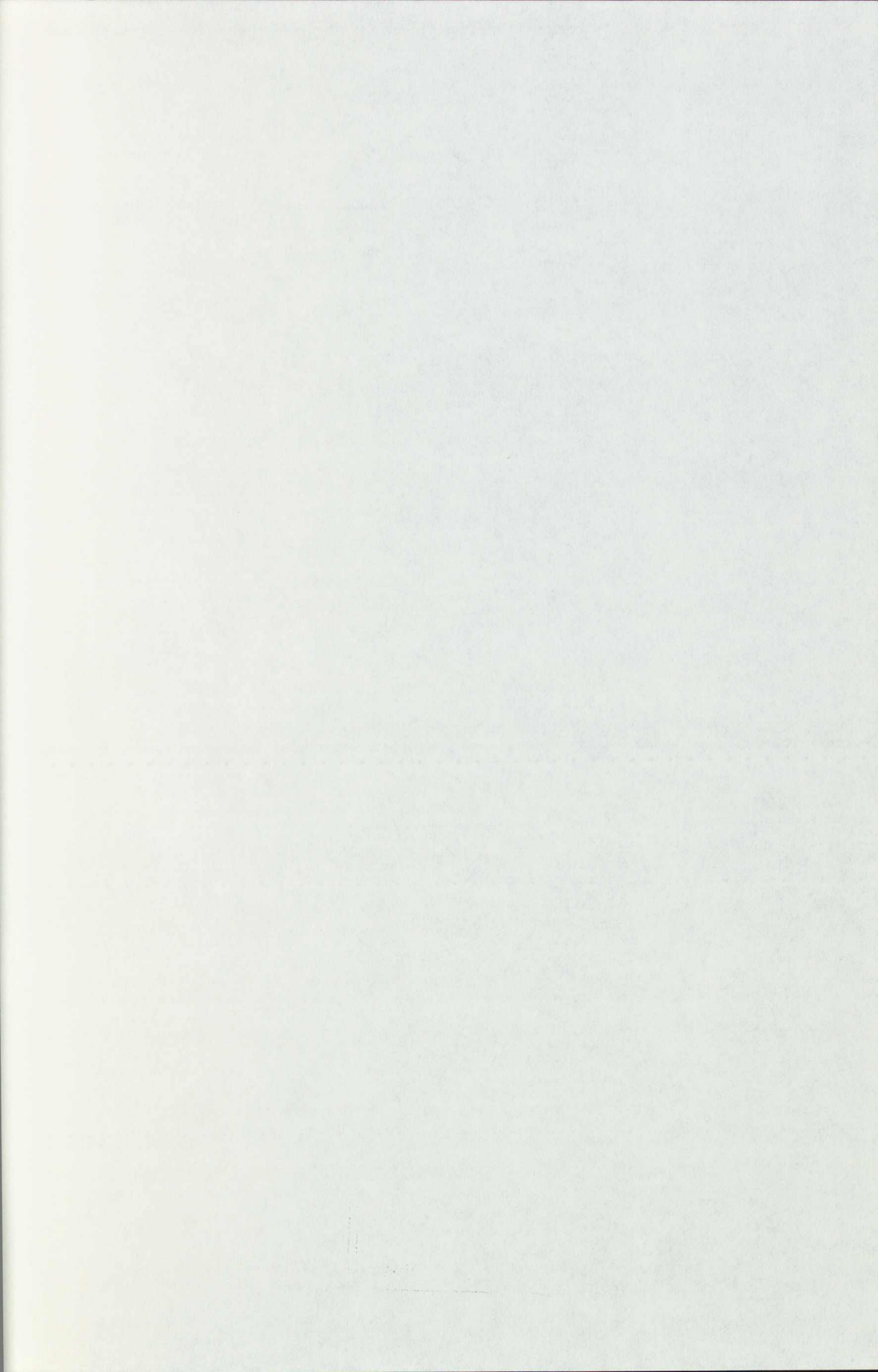
### Industridepartementet

Offentlig verksamhet och regional välfärd. [6]  
Övergång till fasta bränslen. [9]  
Mineralpolitik. [12]  
Kärnkraftens avfall. [14]  
Datateknik och industripolitik. [17]  
Energi i utveckling. EFUD 81. (35)  
Arbetskooperation. (36)

### Kommundepartementet

Ökad kommunal självstyrelse. [10]







**LiberFörlag**  
Allmänna Förlaget

ISBN 91-38-05642-9  
ISSN 0375-250X