

När personalen tar över

Personalägda företag är än så länge ovanliga i Sverige. Centrum för personaläggande vill se regelförändringar som kan få fler att våga.

AV ANNIKA SJÖBERG ILLUSTRATION GETTY IMAGES

ÄGANDE Naken in, naken ut. Det är grundprincipen bakom Magelungens ägarmodell. Behandlingshemmet Magelungen knoppades av från landstinget i början på 90-talet och bolaget, som nu har växt och har 500 anställda, ägs fortfarande helt av personalen. Den som påbörjar en fast anställning erbjuds att köpa en aktiepost bestående av 300 aktier men den dag man slutar ska aktierna säljas.



Mia Hübinette.

– Från början var vi tretton anställda som var drivna och hade en grundtanke om delaktighet och ett gemensamt ansvarstagande. Vi ville äga företaget tillsammans, berättar Mia Hübinette, vice vd och delägare i Magelungen.



Daniel Riddez.

Till skillnad från många andra verksamheter som knoppades av i samma tid, då en våg av avregleringar svepte över offentlig sektor, så har Magelungen inte köpts upp av någon större aktör. Både Mia Hübinette och företags vd Daniel Riddez, som också varit med sedan starten,

tror att det beror på deras ägarmodell.

– Den fungerar som en vaccination mot uppköp. Om vi varit några få som ägde företaget hade vi kanske fått ett erbjudande som varit svårt att säga nej till, säger Daniel Riddez.

ATT PERSONALEN ÄGER HELA eller delar av företaget de arbetar i är betydligt vanligare i andra västeuropeiska länder och USA, än vad det är i Sverige. Här är det inte särskilt vanligt och de gånger det förekommer handlar det oftast om en mindre del av bolaget som ägs via olika vinstandelssystem.

Patrik Witkowsky, utredare och en av grundarna av Centrum för personaläggande, tror att det beror på en bristande kunskap om att det faktiskt går att driva företag på det här sättet, och på den svenska modellen.

– Sverige har ett starkt system där förhållandet mellan arbetstagare och arbetsgivare regleras av arbetsmarkna- »



» dens parter. Att de anställda också är kapitalägare går på tvärs med den idén, säger han.

Det är en av anledningarna till att ägandeformen ofta möts med skepsis; har personalen verkligen kompetensen och den entreprenörsanda som behövs? Och vilken företagsledare skulle vilja gå in och leda en personalstyrka som också äger bolaget?

Men faktum är att empirisk forskning från USA och Europa visar att personalägda företag har en högre produktivitet per anställd än andra bolag.

– Dessutom trivs de anställda bättre, företagen överlever i högre grad och säger inte upp anställda på samma sätt, särskilt inte i lågkonjunkturer, säger Patrik Witkowski.



Patrik Witkowski.



Lars Lindkvist.

LARS LINDKVIST, PROFESSOR vid Ekonomihögskolan vid Linnéuniversitetet, har samma bild. Han har följt ett flertal personalägda företag i Sverige sedan 80-talet och berättar att det finns en stolthet hos medarbetarna som gör att man anstränger sig lite extra och kanske går ner på söndagskvällen och fixar det som behövs. Man gör jobbet tillsammans vilket leder till ökad produktivitet och leveransprecision.

3 FRAMGÅNGSFAKTORER FÖR PERSONALÄGANDE:

1. Gemensamma kommersiella och sociala mål som majoriteten är med och tar fram och står bakom.
2. Hyfsat stark ekonomi. Ett företag som har en vikande marknad går inte bättre för att det ägs av de anställda.
3. Inte luta sig mot enstaka eldsjälar. Ofta är de som startar bolaget starka och brinner för bolaget men det behövs vaktombyte. Annars finns risk att de bränner ut sig.

KÄLLA: LARS LINDKVIST, PROFESSOR VID EKONOMIHÖGSKOLAN VID LINNÉUNIVERSITETET.

– Ofta handlar det om eldsjälar som brinner för sin sak, säger Lars Lindkvist.

I övrigt ser han inte att ägarformen spelar någon roll för det dagliga chefsarbetet, mer än att de anställda ofta är mer intresserade av vad som sker då det handlar om deras företag.

Daniel Riddez och Mia Hübinette på Magelungen instämmer.

– Lika lite som den som äger volvo-aktier kan påverka färgen på nästa års bilar kan ägarna i Magelungen diktera villkoren på golvet när de jobbar, säger Mia Hübinette.

Hon menar att det är en framgångsfaktor att de hållit ägandet separat från det dagliga arbetet.

– Ägandet är en sak, det dagliga arbetet en annan. Vi är också nogga med att du inte behöver bli delägare om du inte vill. Alla behandlas lika på arbetsplatsen oavsett om de är delägare eller ej, säger hon.

SEDAN STARTEN HAR Magelungen vuxit från tretton medarbetare till ungefär 500. Verksamheten har breddats och de driver i dag behandlingsverksamheter och skolor på flera håll i landet. Det har fått bolagets värde att stadigt öka, vilket varit en utmaning. Om alla nyanställda ska ha möjlighet att köpa in sig får en aktiepost inte kosta för mycket.

– Även om vi inte gjort några stora vinster hamnade vi i ett läge där en aktiepost kostade 90 000 kronor. Det är för mycket så vi försöker hålla nere substansvärdet i företaget, berättar Mia Hübinette.

Ett sätt är att inte bygga upp kapital i bolaget utan dela ut dem i form av aktieutdelning. Baksidan är att de, om de exempelvis vill starta en skola, inte kan spara pengar ett par år för att ha råd att investera eller för att ha en reserv i sämre tider. 2006 skapade de därför en slags fond de kallar Otryggade pensionslöftet. Den har egentligen inget med pension »



» att göra utan fungerar som en buffert för företaget. Om det går sämre kan företaget plocka ut pengar därifrån och går det bra så växer den. Den dag någon slutar och säljer sina aktier får hen ut sin del av fonden, inklusive sociala avgifter och skatt, i pengar.

– Vi har valt att göra så även om bankmänniskor brukar tycka att vi har håll i huvudet för pengarna blir väldigt väl beskattade. Men å andra sidan drivs vi ju av skattemedel så det är pengar tillbaka till systemet, säger Mia Hübinette.

Om de tretton som startade Magelungen inte bjudit in nyanställda att bli delägare hade de säkert kunnat tjäna en bra slant på att sälja bolaget. Men både Mia Hübinette och Daniel Riddez är nöjda med den modell de valt.

– Det här är vårt koncept och vi ser att vi är framgångsrika och innovativa och att vi har ett starkt varumärke, säger Daniel Riddez.

Till andra som funderar på att driva ett personalägt företag vill de ge rådet att tänka igenom grundstrukturen ordentligt och bena ut vad varje beslut får för konsekvenser. Och att ta in extern hjälp om det behövs.

– Ingen av oss som grundade bolaget är ekonom, vi har fått lära oss. Det var också svårt att förutse utvecklingen i branschen, konstaterar Mia Hübinette.

”Ingen av oss som grundade bolaget är ekonom, vi har fått lära oss.”

PATRIK WITKOWSKY PÅ Centrum för personaläggande, skulle gärna se fler personalägda företag. Sverige har bland Europas äldsta företagare och det blir allt ovanligare att barnen vill ta över verksamheterna. I många av dessa fall skulle de anställda kunna driva företaget vidare i egen regi när ägaren går i pension. Men för att det ska bli verklighet tror han att det behövs ett bättre externt stöd än vad som finns i dag. I USA har den främsta framgångsfaktorn varit en standardiserad modell där anställda kan bli ägare av bolaget utan att behöva betala ur egen ficka, ESOP, Employee stock ownership plan. Nu håller Centrum för personaläggande på att ta fram en liknande modell för Sverige.

– Om personaläggandet ska växa så behövs det ett ekosystem av olika aktörer som kan stötta dem som vill ta sådana här initiativ. Det saknas i Sverige i dag, säger Patrik Witkowski. •