dr. Marko Pahor

**Zadružništvo v 21. stoletju (2)**

**Vrste sodobnih oblik zadrug**

*V prvem prispevku na to temo v prejšnji številki Ekonomske demokracije smo spoznali osnovne elemente sodobnega zadružništva, ki ga odlikujeta predvsem* ***vzajemna lastnina in demokratično odločanje vseh članov zadruge****. V tokratnem prispevku pa se posvečamo pestrosti oblik, v katerih najdemo zadruge v 21. stoletju. Različne oblike zadrug in drugih ustanov, ki imajo vse elemente zadružništva, bomo najprej poskušali sistematično urediti, v nadaljevanju pa opisati najpogostejše oblike.*

Pestrost oblik zadrug sama po sebi skorajda preprečuje sistematično ureditev teh oblik v nek logično zaključen klasifikacijski sistem. Zadruge najdemo v praktično vseh dejavnostih sodobnega gospodarstva, velikostno pa se raztezajo od izjemno majhnih lokalnih združenj pa vse do multinacionalnih konglomeratov. Kljub temu pa bomo poskušali urediti pojavne oblike zadrug glede na tri kriterije:

1. **Osnovna dejavnost**. Zadruge pogosto delimo na proizvodne, tržne, nabavne, potrošniške ali storitvene. Te skupine lahko nadalje podrobneje razdelimo glede na tip proizvoda ali storitve oziroma funkcije, ki jo opravlja zadruga.
2. **Geografsko področje delovanja**. Geografsko področje delovanja je večinoma tesno povezano z velikostjo zadruge, glede na področje delovanja pa zadruge delimo na: lokalne, regionalne, nacionalne in internacionalne.
3. **Lastniška struktura**. V splošnem ločimo pet različnih lastniških modelov zadrug: (1) centraliziran; (2) federativen; (3) hibridni; (4) lastniška struktura “nove generacije zadrug”; (5) sistem “Wyoming”.

V nadaljevanju podajamo kratek opis vsakega od glavnih tipov zadrug. V sklepnem delu pa se še posebej ustavimo pri zadrugah v lasti zaposlenih.

**Zadruge glede na osnovno dejavnost**

Najpogosteje najdemo zadruge v **proizvodnih dejavnostih**, znotraj teh pa najpogosteje **v kmetijski proizvodnji**. V Sloveniji je, na primer, delujočih več kot 370 zadrug, od katerih jih lahko dobro polovico uvrstimo v eno od proizvodnih dejavnosti; več kot 90 zadrug pa je registriranih prav v dejavnosti kmetijstva. Kmetijsko zadružništvo se je pri nas, tako kot v večini drugih držav nekdanjega socialističnega bloka, uveljavilo po drugi svetovni vojni in je bilo pomemben, če ne celo prevladujoč model kmetijske proizvodnje. Podobno obliko kmetijskih zadrug najdemo tudi kot posledico agrarnih reform v državah Srednje in Južne Amerike. V svetovnem merilu predstavljajo kmetijske zadruge dobro četrtino vseh zadrug (glede na ustvarjen promet).

Zadružno obliko kmetijske proizvodnje z elementi predelovalne dejavnosti imajo tudi **kibuci** in **mošavi**, ki so se pojavili v sredini 20. stoletja v Izraelu. Razlika med kibuci in mošavi je v tem, da sta zemlja in oprema v kibucu last skupnosti (zadruge), ki tudi sprejema odločitve o proizvodnji. V mošavu pa je zemlja last posameznih gospodinjstev – članov, ki se tudi odločajo o proizvodnji. Mošav kot zadruga pa skrbi za nabavo, prodajo in strojni park.

**Proizvodne zadruge v nekmetijskih dejavnostih** so le nekoliko redkejše od kmetijskih. V Sloveniji je tako registriranih skoraj enako število proizvodnih zadrug v ostalih dejavnostih kot v kmetijski dejavnosti. Najdemo jih v raznovrstnih dejavnostih – od predelave plastičnih mas do lesnih izdelkov, taksi služb in še česa.

Druga pogosta oblika zadrug glede na dejavnost so zadruge, katerih primarna dejavnost je **prodaja in trženje izdelkov ali storitev** svojih članov. V Sloveniji je takih več kot četrtina vseh registriranih zadrug. Smisel teh zadrug je predvsem v večji pogajalski moči in posledično boljših cenah, ki jih tako organiziran skupni nastop na trgu omogoča v primerjavi s samostojnim nastopom posameznih članov. Zadruge za tržno dejavnost so lahko različno vpletene v samo trženje proizvodov in storitev. Najmanj storitev nudijo t. i. “pogajalske skupnosti”, kjer se zadruga v imenu članov pogaja za najboljšo ceno, najdemo jih predvsem tam, kjer člani ponujajo homogen osnovni proizvod, na primer sadje ali zelenjavo. Na drugi strani pa so zadruge, ki izdelke svojih članov predelujejo in prodajajo pod lastno blagovno znamko.

**Nabavne zadruge** so ustanovljene z namenom zagotavljanja surovin in materiala svojim članom po ugodnejših cenah, kot bi jih lahko dosegli sami. Najpogosteje ta tip zadrug najdemo v kmetijstvu, kjer kmetje prek zadruge nabavljajo gorivo, gnojila in pesticide, pri čemer izkoriščajo količinske popuste in večjo pogajalsko moč zadrug. Izven kmetijstva tovrstne zadruge najdemo, recimo, v trgovini na drobno, kjer se vrsta manjših, neodvisnih trgovcev združi pri nabavi, tako da na strani dobavitelja dosežejo podobne pogoje kot veliki trgovci. Tak tip zadružništva je na primer zelo močan v Indiji, celo do te mere, da imajo veliki trgovci težave z dostopom do tega tržišča. Zanimiv primer tega tipa zadruge je primer stanovanjske soseske v Ljubljani, kjer so lastniki stanovanj hkrati člani zadruge, ki kupuje kabelski televizijski signal od dobavitelja in ga distribuira svojim članom pod bistveno ugodnejšimi pogoji.

**Finančne zadruge** najdemo v različnih oblikah. Elemente zadružnega delovanja najdemo v vseh vzajemnih finančnih ustanovah, kot so, na primer, vzajemne hranilnice ali vzajemne zavarovalnice. V tovrstnih ustanovah so lastniki in uporabniki storitev eni in isti, lastništvo pa je proporcionalno uporabi storitve (torej prihranjenim sredstvom ali zavarovalni vsoti). Glede na ustvarjene prihodke so tovrstne zadruge daleč najpomembnejše, saj bančne in zavarovalne zadruge v svetu skupaj ustvarijo skoraj polovico vseh zadružnih prihodkov.

Med ostalimi zadrugami glede na dejavnost velja omeniti še stanovanjske zadruge, zadruge za oskrbo z infrastrukturo (elektriko, vodo, plinom), zdravstvene zadruge in drugo.

**Velikost in doseg zadrug**

Velika večina zadrug je dandanes po svoji naravi delovanja razmeroma lokalna, posledično gre za razmeroma majhne zadruge. Kot **lokalno zadrugo** označujemo tisto, ki združuje člane v krogu od nekaj kilometrov pa tja do 50 kilometrov. Več kot dve tretjini zadrug v Sloveniji je po velikosti mikro gospodarska enota, zato lahko sklepamo, da so lokalne tudi po dosegu delovanja.

**Regionalne in nacionalne zadruge** združujejo člane iz širše regije ali celotne države. Neredko gre, posebej v večjih državah, za “nadzadruge” oziroma združenja manjših, lokalnih zadrug na nacionalnem nivoju. Primer take nacionalne “nadzadruge” je “Univesal Cooperatives”, ki združuje 17 kmetijskih zadrug v ZDA, zagotavlja pa predelovalne zmogljivosti ter skrbi za nabavo in trženje, združuje pa več kot dva milijona članov. **Mednarodne zadruge** segajo prek meja ene države, običajno gre v teh primeru za večje, proizvodno usmerjene zadruge, ki so se internacionalizirale, pri tem pa ohranile enak lastniški model.

**Lastniški modeli zadrug**

**Centralizirane zadruge** so neposredno v lasti članov. Običajno imajo tak način lastništva manjše, lokalne zadruge, čeprav tudi za večje zadruge tak način ni izključen. Za tak tip lastništva je značilno, da odločanje o pomembnih zadevah poteka na skupščini zadružnikov, na kateri načeloma sodelujejo vsi zadružniki. V primeru večjih centralno organiziranih zadrug so lahko člani organizirani v področne skupnosti; vsaka taka skupnost izvoli delegate, ki skupnost zastopajo na skupščini.

**Federalno organizirane zadruge** so neposredno v lasti drugih zadrug, posamezni zadružniki so njihovi lastniki le posredno. Tak model je značilen za večje regionalne ali nacionalne zadruge. Odločanje poteka po predstavniškem principu, kjer na skupščini federalne zadruge glasujejo predstavniki oziroma vodstvo lokalnih zadrug – lastnikov.

**Hibridna lastniška struktura** je kombinacija centralizirane in federalne strukture. V njej se manjše lokalne zadruge združujejo v večjo, regionalno ali nacionalno zadrugo, katere lastniki pa so zadružniki ustanovnih zadrug neposredno. Vsak zadružnik je tako neposredno lastnik dveh zadrug – lokalne in nacionalne.

Lastniška struktura “**nove generacije zadrug**” se od klasičnih tipov lastništva razlikuje v dveh pomembnih značilnostih. Prva je ta, da je lastništvo vezano na tako imenovane “nakupne pravice”. Zadružnik se z vsako enoto lastništva zaveže, da bo zadrugi na primer dobavil 1.000 bušelov žita, ali pa da bo z vsako enoto lastništva od zadruge kupil določeno količino gnojila. Če te zaveze ne izpolni, lahko zadruga od njega zahteva plačilo pogodbene kazni. Druga pomembna razlika je, da so te zadruge zaprtega tipa – zadruga ima vnaprej določeno količino proizvoda, ki ga namerava proizvesti, ki ga “proda” med zadružnike v obliki lastniških deležev. Lastniški deleži v tovrstnih zadrugah so običajno v finančnih instrumentih podobni delnicam, kar pomeni, da so prosto prenosljivi. Zadružnik lahko svoj delež deloma ali v celoti prenese na druge obstoječe zadružnike ali poljubno tretjo osebo.

**Model Wyoming zadružnega lastništva** je ime dobil po zakonodaji, sprejeti v ameriški zvezni državi Wyoming leta 2001, ureditev pa se po tem času širi. Model predvideva dve vrsti lastnikov zadrug – klasične zadružnike, ki v zadrugi sodelujejo s svojim delom oziroma delovanjem, ter finančne investitorje v zadrugo. Natančno razdelitev glasovalnih pravic med zadružnike in finančne investitorje se določi s statutom ob ustanovitvi tovrstne zadruge, zakonodaja pa omogoča, da finančni investitorji ostanejo brez glasovalnih pravic v primeru odločanja o delovanju zadruge.

**Zadruge v lasti delavcev**

Zadruge v lasti delavcev so običajne v nekaterih predelovalnih, predvsem pa v storitvenih dejavnostih. Velikostno niso izjemno pomembne, saj predstavljajo le dva do tri odstotke vseh zadrug v svetu, **so pa pomembne vsebinsko**. Verjetno najbolj znana zadruga v delavskem lastništvu je zadruga Mondragon v Španiji.

Za zadruge v lasti delavcev je značilno, da je udeležba v dobičku zadruge **proporcionalna vloženemu delu**. Podjetje je organizirano kot zadruga, vsak zaposleni dobiva plačilo za delo; za čas, ko dela, pa je upravičen tudi do udeležbe v dobičku. V svetu se tovrstni tipi organizacije pojavljajo že zelo dolgo, dejansko od samih začetkov industrijske revolucije. Razmah običajno dobijo v kriznih časih, njihov glavni namen je **ohranjanje delovnih mest**.

**Zanimiva alternativa klasičnemu lastništvu**

Modeli delavske participacije so lahko prvi korak k delavskemu lastništvu podjetij, bodisi v kateri od klasičnih oblik lastništva ali v obliki delavske zadruge. Sodobne oblike zadružništva, predvsem sodobni modeli ali pa Wyoming tip lastništva lahko predstavljajo zanimivo alternativo klasičnemu (mnogi bi dejali preživetemu) kapitalskemu sistemu lastništva gospodarskih družb.