

ZADRUŽNIŠTVO NA SLOVENSKEM. MED PRETEKLOSTJO IN IZZIVI SEDANJOSTI.



Franci Avsec, Marta Rendla, Peter Kovačič Peršin, Anton Ratznojnič,
Miran Puconja, Tadeja Andrejek Sapač, Matija Kovačič, Alenka
Marjetič Žnider, Jadranka Vesel, Karolina Babič, Polona Domadenik
Muren, Bogdan Muren, Goran Šoster

KAZALO VSEBINE

UVODNIK	5
Jože Osterc Obstoj in razvoj Slovenije sta tesno povezana z združništvom	5
I. POGLAVJE: RAZVOJ ZADRUŽNIŠTVA NA SLOVENSKEM	9
Franci Avsec Razvoj združnega prava na Slovenskem	11
dr. Marta Rendla.....	43
Kreditno združništvo na Slovenskem	43
od skromnih začetkov do razmaha.....	43
Peter Kovačič Peršin Gosarjev pogled na združništvo.....	63
Anton Ratiznojnik Združne hranilnice in posojilnice na ljutomerskem območju od leta 1872 do leta 1947	85
dr. Miran Puconja Etnološki in zgodovinski vidiki združništva v severovzhodni Sloveniji....	119
Tadeja Andrejek Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice	137
dr. Matija Kovačič Kmetijsko združništvo v Sloveniji po letu 1945	153
Alenka Marjetič Žnider Članice združne zveze slovenije, trden podporni steber slovenskega kmetijstva, podeželja in prehranske varnosti.....	177

II. poglavje: AKTUALNI IZZIVI ZADRUŽNIŠTVA	183
Jadranka Vesel Spremembe v pojmovanju in dojemanju zadrug in zadružništva Od začetkov do danes in naprej	185
dr. Karolina Babič Četrty val razvoja zadružništva v Sloveniji: zadruga kot model in vzor novih družbenoekonomskih praks	201
dr. Polona Domadenik Muren, mag. Bogdan Muren Zadružništvo in ekonomska demokracija: poslovni model »nove ekonomije«?	221
Goran Šoster Zadružništvo na Slovenskem v perspektivi lokalnih ekonomij	239
POVZETKI	267
ABSTRACTS	277
AVTORJI	289
STVARNO KAZALO	297
POUDARKI IZ RECENZIJ	304

UVODNIK

OBSTOJ IN RAZVOJ SLOVENIJE STA TESNO POVEZANA Z ZADRUŽNIŠTVOM

Jože Osterc

Prodor kapitalizma v drugi polovici 19. stoletja je v takratni avstro-ogrski monarhiji močno ogrozil majhne kmete, pa tudi majhne obrtnike. Temu se je na slovenskem ozemlju pridružil še raznarodovalni pritisk. Oboje je botrovalo želji po povezovanju v zadruge, ki bi naj preprečile propad kmetij. Pritiski so bili najmočnejši na nacionalno mešanih območjih. Zato ni čudno, da je bila Štajerska zibelka razvoja združništva. Ljutomersko območje je prednjačilo na gospodarskem in kulturnem področju. Dokaz sta organizacija reje kasačev in prvi slovenski tabor. Zato tako zgodnja ustanovitev kreditne zadruge v Ljutomeru ne preseneča. Večina kmetov je imela kreditno sposobnost samo v okviru združnega kreditnega sistema.

Za uspešno delovanje zadrug pa je bilo potrebno védenje o organizaciji, vodenju in delovanju zadrug, pa tudi ustrezno etično obnašanje združnikov, članov zadruge. Ustrezno védenje so si pridobili združniki z izobraževanjem, ki je preraslo v letu 1908 pri splošni trgovski šoli v Ljubljani v organizirano izobraževanje združnikov. Etično obnašanje pa je bilo večji in stalen problem. Združniki so se dnevno srečevali z vprašanjem, kako uravnovežiti osebni interes s skupno koristjo združnih članov. Kljub temu, da so se zavedali, da le tesna povezava na temeljih enakosti, vzajemnosti in solidarnosti lahko zagotavlja uspešno delovanje in razvoj zadrug, je marsikje in marsikdaj prevladal egoizem, kar je seveda zadrugam zelo škodilo in omajalo zaupanje v združni sistem in delovanje zadrug. Zato je razumljivo, da so se zagovorniki zadrug in tudi združniki sami stalno borili zoper neustrezno obnašanje združnih članov. Z zakoni, predpisi in vodenjem zadrug ter stalnim osveščanjem združnikov jim je uspelo zadovoljivo preprečevati uveljavljanje egoističnih interesov pri posameznih združnikih in ohraniti moralno obnašanje združnikov na zavidljivi ravni. Marsikje je bila razlog za težave politična razcepljenost na klerikalce in liberalce. Zanimivo je na primer razmišljanje načelnika Vrhniške kmečke zveze, ki je zapisal, da je največja zasluga kaplana Sušnika, ki je ob ustanovitvi zadruge uspel preseči politično razcepljenost na klerikalce in liberalce. V nadaljevanju je zapisal: »Združništvo in kmečka

zveza morata biti povsem nepolitični in združiti kmete. V zadruŕniŕstvu ne sme biti laŕi in nemoralnosti, ki jo pogosto vnaŕajo politiki in zlasti ŕe politikanti, ki hočejo delati le kupčije. S tem pa uničujejo pozitivnega duha, ki varuje dobro sosedstvo, vzajemnost in samopomoč. To so vrline, ki so temelj zadruŕništva in zagotavljajo napredek v kmetijstvu, kakršno imamo pri nas in temelji na majhnih druŕinskih kmetijah.«

Zadruŕništvo se je uspešno razvijalo in moralno delovalo ter ohranjalo zavidljivo raven zaupanja vse do druge svetovne vojne. Po drugi svetovni vojni pa so takratni oblastniki izrabili zadruge za kolektivizacijo kmetijstva po sovjetskem vzoru. Kmečke delovne zadruge so ohranile le malo prvih predvojnih klasičnih zadrug. Po pripovedovanju mojih starŕev in nekaterih starih zadruŕnikov je v takratnih razmerah kar nekaj takratnih zadruŕnikov izkoristilo moŕnosti okoriŕčanja in delovanja v svojo korist. Takrat je bila prisotna izrazita politizacija zadrug s ŕtevilnimi negativnimi elementi. Pri ŕtevilnih zadruŕnikih se je pojavila dvoličnost in zaverovanost v samostojno nastopanje. Vse manj zadruŕnikov se je zavedalo nujnosti sodelovanja in povezanega nastopanja. Predelava se je ločila od pridelave in ŕivilska predelovalna podjetja so se pričela obnaŕati povsem komercialno, podobno nabavna in prodajna podjetja. Kar se je dogajalo z zadrugami in zadruŕniŕtvom takrat in do ponovne ustanovitve Zadruŕne zveze Slovenije v letu 1992, je močno načelo zaupanje v moralnost zadruŕnikov, v zadruŕništvo in delovanje zadrug. ŕtevilni zadruŕniki, ki so v takratnih razmerah odraŕčali in ŕkodljive ekscese doŕivljali, so ŕe danes z njimi obremenjeni. V tem času namreč nihče ni poskrbel za izobraŕevanje in osveŕčanje zadruŕnikov. Ob pripravi sedanjega zakona o zadruŕniŕstvu smo se tega dobro zavedali. Po sprejetju zakona v letu 1992 smo zato skuŕali po avstrijskem vzoru organizirati zimsko ŕolo o organiziranju, vodenju in delovanju zadrug, vendar nam zaradi političnih in egoističnih interesov nekaterih vplivnih posameznikov to ni uspelo. Zato se vedno znova porajajo zadruŕnemu sistemu nasprotujoči interesi in nezaupanje kmetov do zadrug. Vse kaŕe, da je trenutno največji problem slovenskega zasebnega kmetijstva dejstvo, da kmetijske zadruge, podjetniŕke kmetije in skupnosti proizvajalcev nastopajo v pridelavi, predelavi in prodaji nepovezano.

V Sloveniji pa se moramo zavedati, da smo zaradi reliefne razgibanosti v preteŕnem delu drŕave obsojeni na manjŕe druŕinske kmetije, ki edine lahko zadovoljivo zagotovijo obdelanost in s sonaravnim kmetovanjem, ki upoŕteva kolobarjenje in potrebno biodiverzitetu, rodovitnost razdrobljene kmetijske zemlje ter Slovencem primerno stopnjo samooskrbe s hrano. Ob globalizaciji, ki je na pohodu in se ji ne bo mogoče izogniti, pa bodo lahko le v dobro delujoče zadruge povezane kmetije poslovno konkurenčne velikim proizvo-

dnim obratom v svetu. Podobno velja za nabavo repromateriala, predelavo in trženje. Le redke specializirane kmetije v bližini večjih potrošnih središč ali z nadpovprečno sposobnimi gospodarji bodo lahko uspešne, če bodo nastopale samostojno. Dobro delujoče združništvo je zaradi naštetega za slovensko kmetijstvo nujno.

Dobro delujoče družinske kmetije pa niso pomembne le za pridelavo, predelavo in trženje hrane. Le takšne kmetije lahko ohranjajo poseljenost in kultiviranost dežele, ki sta pogoja za razmah številnih pridobitnih dejavnosti (npr. turizem, razne prostočasne dejavnosti itd.) in s tem za razvoj številnih ruralnih območij. Zato jih moramo ohraniti. Pri tem nam je lahko združna organiziranost v veliko pomoč.

Omenili smo že, da je bil na območju Slovenije ob ustanavljanju prvih zadrug zelo pomemben nacionalni moment. V zadruge povezani kmetje so se lažje upirali raznarodovalnemu pritisku. Z narodnozavednimi slovenskimi kmeti poseljena Slovenija je bila pogoj, da smo se Slovenci v 19. stoletju lahko dokončno oblikovali v narod. Ta pomen ne sme biti zanemarljiv tudi danes in v prihodnje. Tvegam trditev, da bo poslej za majhen slovenski narod in njegovo nacionalno zavednost nevarna tudi globalizacija, zlasti v mestih. Zato bo z zavednimi slovenskimi kmeti poseljena Slovenija zelo pomembna, s tem pa tudi kmetijsko združništvo. Zelo koristne bi lahko bile tudi druge vrste zadrug, ki bi delovale po klasičnih združnih principih in pri svojem delovanju upoštevale vzajemnost, solidarnost, samopomoč ter odpoved egoizmu v prid skupnemu dobremu. Z dobro razvitim in delujočim združništvom bi lahko vplivali na ustrezno moralo in etičnost pri Slovencih in ju spodbujali.

Država bi se morala zavedati večstranskega pomena zadrug in spodbujati njihovo nastajanje in delovanje, če je potrebno, tudi finančno. Širjenje in utrjevanje védenja o pomenu in delovanju zadrug bi v družbi povečevalo njihov ugled, pri združnikih pa okrepilo samozavest, kar bi bilo dobro za zadruge in Slovenijo. Izobraževanje o združništvu bi morali vnesti v učne programe številnih poklicnih šol, v primerno manjšem obsegu pa bi bilo to koristno tudi v osnovnih šolah.

I. poglavje:
RAZVOJ ZADRUŽNIŠTVA NA SLOVENSKEM

Franci Avsec*
RAZVOJ ZADRUŽNEGA PRAVA
NA SLOVENSKEM

* Prispevek posvečam spominu na mojega mentorja prof. dr. Emila Čeferina (1912–1997) ob bližnji 110-letnici njegovega rojstva in 25-letnici smrti

Uvod

Sodobne zadruge so nastale zaradi gospodarskih in družbenih sprememb, ki jih je sprožila industrijska revolucija. Njihov namen je zagotavljati koristi članom kot dobaviteljem, odjemalcem in delavcem (prodajne, nabavne, potrošniške, delavske in druge zadruge) na podlagi povezovanja in sodelovanja. Prav po tem značilnem sodelovanju se zadruga v nekaterih jeziki, pri nas pa z izposojenko, imenuje kooperativa. Za trajno in učinkovito ureničevanje svojega namena so se morala zadružna združenja organizirati kot pravna oseba v eni od oblik (tipov), ki jih je določala zakonodaja.

Prispevek prikazuje nastanek in razvoj zadružnega prava kot celote pravnih pravil, ki urejajo pravni položaj zadrug, od prvih zadružnih začetkov do leta 2021 na ozemlju današnje Slovenije. V glavnih obrisih so prikazani za vse zadruge (splošni) oziroma za zadruge določenih vrst veljavni (specialni) predpisi ter bistvene določbe o opredelitvi, dopustnih dejavnostih, članstvu in povezovanju zadrug.

Od avstrijskega društvenega zakona (1852) do konca prve svetovne vojne (1918)

Za prvo združenje na današnjem slovenskem ozemlju, ki je po svojem namenu in načinu delovanja poslovalo kot zadruga, zgodovinarji štejejo »Družbo v dnarno pomoč obertnikom in rokodelcem v Ljubljani«, ki so ga leta 1856 ustanovili Jan Nepomuk Horak (1818–1893) in še nekateri obrtniki iz Ljubljane.¹ Združenje je bilo ustanovljeno na podlagi avstrijskega društvenega patenta iz leta 1852,² ki je za združenja z odprtim članstvom zahteval predhodno odobritev (nem. *Bewilligung*) upravnih oblasti. Čeprav je tako za zadruge kot za društva značilno odprto članstvo, pa so društveni predpisi urejali predvsem upravne vidike, medtem ko razmerij zadruge do članov in tretjih oseb društvena zakonodaja ni urejala niti z okvirnimi določbami, ki bi zagotovile pravno varnost članom in poslovnim partnerjem zadrug. Zato je za Veliko Britanijo (1852), Prusijo in Francijo (1867) ter dober mesec pred Belgijo (1873) tudi Avstrija sprejela poseben zadružni zakon (Zakon o pri-

1 Več o tem: D. Schauer, Naša prva zadruga, str. 9 in nasl.

2 Kaiserliches Patent vom 26. November 1852 ..., str. 1109.

dobitnih in gospodarskih zadrugah z 9. aprila 1873), ki v sosednji državi – s kasnejšimi številnimi spremembami in dopolnitvami – še vedno velja³

Zakon je opredelil zadrugo kot društvo z nedoločenim številom članov, ki ima namen pospeševati dobiček ali gospodarstvo svojih članov s skupnim poslovanjem ali dajanjem kredita (§ 1).

Medtem ko je bilo ustanavljanje društev odvisno od diskrecije (prostega preudarka) upravnih oblasti, je zadružni zakon olajšal ustanavljanje zadrug z normativnim sistemom. Zadružni zakon je določil, da pristojno sodišče vpiše zadrugo v zadružni register, če so izpolnjeni pogoji, določeni z zakonom, z vpisom pa zadruga postane pravna oseba.

Avstrijski zadružni zakon je bil sprejet tik pred dunajskim borznim krahom in je izhajal iz izrazito liberalne zasnove zadružništva. Zato je veliko vprašanj prepustil zadružnim pravilom in s tem omogočil razvoj zadrug po različnih organizacijskih načelih, kakršne so zlasti po zgledu angleških rochdalskih pionirjev in nemških zadružnih organizatorjev Hermanna Schulze-Delitzscha in Friedricha Wilhelma Raiffeisna na slovenskem ozemlju širili, razvijali in prilagajali dr. Josip Vošnjak (1834–1911), Mihael Vošnjak (1837–1920), dr. Janez Evangelist Krek (1865–1917), Anton Kristan (1881–1930) in drugi zadružni organizatorji.

Avstrijski zadružni zakon ne določa najmanjšega števila članov. Po prvotnem besedilu zakona sta bila obvezna organa zadruge samo dva: občni zbor vseh članov (v uradnem besedilu zakona: »veliki zbor«) kot najvišji organ in »načelstvo«, ki je zastopalo zadrugo, medtem ko nadzorni organ (»nadzorno svetovalstvo«) ni bil obvezen. Občni zbor je po načelu »en član, en glas« (če

3 V prvotnem slovenskem besedilu, ki je bilo tudi objavljeno v uradnem listu, je bil zakon naslovljen kot »Postava od 9. aprila 1873 o pridobilnih in gospodarstvenih društvih ali tovarištvih«, medtem ko je nemški naslov (»Gesetz über Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften«) po zgledu zakonodaje iz Nemčije uporabil izraz »Genossenschaften« oziroma ime, s katerim so tedaj označevali nekdanja združenja enakopravnih članov za uporabo skupnega premoženja (na primer pašniki) in uresničevanje drugih skupnih interesov. Avstrijski zakon, sprejet 27. decembra 1880, ki je razširil olajšave za zadruge, v uradnem slovenskem besedilu uporablja za zadrugo kar tri izraze: »sodružja« (v prvotnem uradnem besedilu zadružnega zakona alternativno uporabljena izraza »društva« in »tovarištva« sta tu navedena podredno – v oklepaju), medtem ko Zakon o spremembah davčnih predpisov, sprejet 14. aprila 1885, že uporablja izraz »zadruga«. V zgodovini slovanskih narodov z izrazom »zadruga« označujejo skupnost sorodnikov, ki temelji na skupnem delu in potrošnji, (pogosto) skupnem bivanju ter skupnem premoženju (rodbinska zadruga). Na Slovenskem je ta oblika zamrla že v času med 9. in 12. stoletjem, dosti dlje pa se obdržala pri drugih slovanskih narodih (tako Goršič, O rodbinski zadrugi ..., str. 211). Seveda imajo sodobne zadruge povsem drugačen izvor kot njihove soimenjakinje iz bolj oddaljene preteklosti (P. Rastovčan, Zadružno pravo, str. 67).

zadružna pravila niso uredila glasovalnih pravic članov drugače) odločal o najpomembnejših zadevah zadruga: o sprejemu in dopolnitvah zadružnih pravil, uporabi dobička in poravnavi izgube, prenehanju zadruga, volitvah načelstva in morebitnega nadzornega organa in podobno. Člane načelstva in morebitnega nadzornega organa so volili člani na občnem zboru izmed svojih vrst (načelo zadružne samouprave, prim. §§ 15–35).

Spremenljivo višino deležnega kapitala v zadrugi (zaradi vstopa in izstopa članov) je avstrijski zadružni zakon ublažil z določbo, da član po prenehanju članstva nima pravice do dela rezerv, če zadružna pravila ne določajo drugače. S tem dispozitivnim pravilom so bile rezerve praviloma nedeljive do prenehanja zadruga. Sredstva, ki so v likvidaciji zadruga preostala po tem, ko so bili popolnoma poplačani upniki in zatem vrnjeni članski deleži, pa so se smela razdeliti med člane po določbah o delitvi dobička iz zadružnih pravil. Vendar je bila tudi ta zakonska določba dispozitivna, saj so zadružna pravila smela določiti, da se presežek premoženja nad terjatvami upnikov in vračilom nominalne vrednosti deležev v celoti ali deloma uporabi za drug namen in ne za razdelitev med člane (prim. §§ 48, 55 in 79).

V primerjavi z nemškimi predpisi, ki so dolgo vztrajali pri neomejenem jamstvu zadružnikov, je avstrijski zakon že od samega začetka dopuščal zadružnikom izbiro med neomejenim in omejenim jamstvom za obveznosti zadruga.

V primerjavi z nemškimi predpisi, ki so dolgo vztrajali pri neomejenem jamstvu zadružnikov, je avstrijski zakon že od samega začetka dopuščal zadružnikom izbiro med neomejenim in omejenim jamstvom za obveznosti zadruga.

Zaradi množičnega članstva in uspešnega poslovanja so kreditne in druge zadruga upravljale znatna sredstva. Za uresničevanje skupnih interesov so se zadruga prostovoljno povezale v zadružne zveze, te pa so po odločitvi članic med drugim opravljale tudi periodične revizije poslovanja v včlanjenih zadrugah, da bi omejile tveganja zaradi napačnih poslovnih potez.⁴ Sčasoma je potrebo po nepristranskem zunanjem strokovnem nadzoru zadrug uvidel tudi avstrijski zakonodajalec, ki je po nemškem zgledu s posebnim zakonom leta 1903 uvedel redne obvezne revizije zadrug.⁵ Te revizije so v svojih člani-

4 Tudi prva zadružna zveza na južnoslovanskem ozemlju, leta 1883 ustanovljena Zveza slovenskih posojilnic v Celju, je po odločitvi članic začela v članicah izvajati redne revizije že leta 1888 (prim. D. Schauer, *Prva doba ...*, str. 114).

5 Zakon z dne 10. junija 1903. I. o pregledu pridobitnih in gospodarskih zadrug ter društev.

cah izvajale bodisi zadružne zveze, ki so izpolnjevale predpisane pogoje, v drugih zadrugah pa revizorji, ki jih je imenovalo trgovinsko sodišče.

Na območju Prekmurja, ki je za časa Avstro-Ogrske spadalo v ogrsko polovico monarhije, je zadruge najprej urejal Trgovinski zakon, ki ga je sprejel skupni ogrsko-hrvatski zbor leta 1875.⁶ TTa zakon je opredeljeval zadrugo podobno kot avstrijski, vendar je dopuščal, da se jamstvo članov omeji samo na vplačilo deleža. Za gospodarske in obrtne kreditne zadruge je posebni zakon iz leta 1898⁷ predpisal strožje in natančnejše določbe, ki so urejale tudi Glavno (osrednjo) kreditno zadrugo v Budimpešti, ki je zastopala koristi in nadzorovala poslovanje včlanjenih zadrug.

Obdobje med svetovnim vojnima (1918–1941)

Po priključitvi Prekmurja slovenskemu ozemlju v okviru jugoslovanske države 12. avgusta 1919 se je v Prekmurju uporabljalo avstrijsko in ne več madžarsko zadružno pravo.⁸

Ustava Kraljevine Srbov, Hrvatov in Slovencev (Vidovdanska ustava, 1921) je v svojih socialnih in ekonomskih določbah zagotovila pomoč države ljudskemu zadružništvu in drugim gospodarskim združenjem, ki »ne delujejo za dobiček«, ter napovedala sprejem enotnega zadružnega zakona, ki bi veljal za celotno državo (29. člen).

Nova država je najprej s posebnimi predpisi parcialno uredila nekatere vrste zadrug, zlasti kmetijske kreditne zadruge,⁹ zadruge državnih usluž-

6 1875. évi XXXVII. törvénycikk:

7 1898. évi XXIII. törvénycikk:

8 Pravna podlaga za to spremembo je bila Haaška konvencija o zakonih in običajih vojne na kopnem iz leta 1907 (S. Vilfan, *Pravna zgodovina . . .*, str. 506).

9 Zakon o kmetijskem kreditu iz leta 1925 je po vzoru francoskega zadružnega kmetijskega kreditnega sistema uvedel tristočno organizacijo za zagotavljanje kreditnih sredstev kmetijstvu ter državne podpore temu sistemu. Na prvi stopnji so kmetovalci ustanavljali krajevne zadruge za kmetijski kredit, ki so se povezale v oblastne zadruge, medtem ko je kot osrednja ustanova bila ustanovljena Direkcija za kmetijski kredit. Direkcija je upravljala sredstva, ki jih je za kmetijski kredit zagotovila država ali so jih direkciji zaupale oblastne zadruge, in iz tako zbranih sredstev kreditirala oblastne zadruge in zveze kmetijskih zadrug ter kmetijske družbe. Zakon je bil pomemben za druge predele države, kjer je bilo kmečko kreditno zadružništvo manj razvito, manj pa za slovenske razmere, kjer so bile kreditne zadruge že zelo razširjene. Leta 1929 je Zakon o privilegirani agrarni banki ukinil Direkcijo za kmetijski kredit, naloge in premoženje te direkcije pa je prevzela Privilegirana agrarna banka.

bencev¹⁰ in zdravstvene zadruge.¹¹

Na začetku tridesetih let sta gospodarska kriza in z njo povezano reševanje kmečke prezadolženosti prizadela poleg drugih denarnih zavodov tudi kreditne zadruge v Kraljevini Jugoslaviji. Po Uredbi o likvidaciji kmečkih dolgov (1936) so kmečke dolgove, nastale do določenega datuma (20. aprila 1932), in do tega dne natekle obresti znižali (do največ polovice, odvisno od zneska) in določili dvanajstletni rok za postopno odplačilo dolga s predpisanimi obrestmi. Breme odpisanega dela dolga sta si razdelila denarni zavod in država: 25 % terjatve pred znižanjem je moral vsak denarni zavod (tudi kreditne zadruge) odpisati v breme svojih rezerv in kapitala, za 25 % terjatve pa je država preko Privilegirane agrarne banke (PAB) denarnim zavodom izdala obveznice.¹²

Unifikacija (poenotenje) zadružnega prava, ki jo je napovedala Vidovdanska ustava, je bila izvedena šele 16 let kasneje s sprejetjem Zakona o gospodarskih zadrugah (1937), ki je nadomestil uporabo različnih predpisov po posameznih območjih države. Zakon je opredelil zadrugo kot združbo nedoločenega števila članov s spremenljivim številom deležev, v kateri vsak član sodeluje neposredno in ima namen pospeševanja gospodarstva članov s skupnim poslovanjem in po načelu vzajemne pomoči (§ 1).

10 Po Uredbi o nabavljajnih zadrugah državnih uslužbencev in o Zvezi nabavljajnih zadrug državnih uslužbencev iz leta 1921 so državni uslužbenci in osebe, ki so delale v državnih uradih ali državnih podjetjih ali so prejemale pokojnino ali podporo iz državne blagajne, poleg njih pa tudi družinski člani umrlih državnih uslužbencev, ustanavljali zadruge za nabavo življenjskih potrebščin ter predmetov osebne in družinske rabe. Zadruge so smele poslovati načeloma samo s člani za »gotovi denar« (ne na kredit). V posameznem kraju se je lahko ustanovila samo ena takšna zadruga. Vse zadruge, ustanovljene po tej uredbi, so morale pristopiti k zvezi s sedežem v Beogradu, ki je zastopala interese včlanjenih zadrug, pospeševala njihovo organiziranost in delo, revidirala poslovanje članic in opravljala določene posle za včlanjene zadruge. Rezervni skladi zadrug po tej uredbi so bili nedeljivi: premoženje, ki je preostalo po poplačilu obveznosti in vračilu članskih deležev, je pripadlo zvezi teh zadrug, če bi prenehala ta zveza, bi se preostanek premoženja prenesel na Glavno zadružno zvezo Kraljevine SHS. Novela uredbe leta 1928 je zadruge državnih uslužbencev razvrstila na nabavljajne, stanovanjske in kreditne zadruge, tem trem vrstam pa je Zakon o zadrugah državnih uslužbencev leta 1931 dodal še proizvodne zadruge in z nekaterimi spremembami in dopolnitvami potrdil dotedanjo ureditev.

11 Zakon o zdravstvenih zadrugah je leta 1931 uredil posebnosti zdravstvenih zadrug, ki so zagotavljale zdravstvene storitve svojim članom, ustanavljale zadružne lekarnice in izvajale druge naloge za pospeševanje narodnega zdravja. Pogoji glede usposobljenosti strokovnega osebja so bili v zadružnih zdravstvenih ustanovah enaki kot v državnih, organiziranje zadružnih zdravstvenih ustanov je morala odobriti banska uprava. Zdravstvene zadruge so bile povezane v zvezi zdravstvenih zadrug in so lahko preko zveze prejemale stalno državno podporo.

12 M. Maček, Urejanje kmečkih dolgov ..., str. 3, str. 417–439; Ž. Lazarevič, Kmečki dolgovi na Slovenskem ...

Nova ureditev je moĉneje poudarila socialni pomen zadrug in naĉelo vzajemnosti. Tako je zadruga smela opravljati posle, s katerimi je neposredno ureniĉevala svoj namen (na primer prodaja blaga v nabavnih zadrugah, odkup proizvodov v prodajnih zadrugah in podobno), praviloma samo s ĉlani in svojo poslovno zvezo. Vendar je zakon dopuščal tudi nekaj pomembnih izjem (kreditne zadruge so na primer smele jemati kredite in sprejemati hranilne vloge tudi od neĉlanov; § 1). Vsaka zadruga je morala biti ĉlanica ene od revizijskih zvez (§ 89), ki pa jih zakon ni strogo loĉil od poslovnih zvez.¹³

Drugaĉe kot avstrijski zakon je jugoslovanski zakon predpisoval minimalno število ĉlanov zadruge (deset, § 3/1). Pozitiven ekonomski rezultat poslovanja (»prebitek«) je zadruga lahko delila med ĉlane samo na podlagi njihovega sodelovanja ali pa ga sploh ni delila (§ 1/2–3). Iz prebitka je smela zadruga ĉlanom izplaĉati na vplaĉane deleŹe obresti samo po strogo omejeni obrestni meri. Nekdanji ĉlan ali njegov pravni naslednik je imel pravico samo do izplaĉila knjigovodske vrednosti poslovnega deleŹa po zadnjem sprejetem letnem poroĉilu za poslovno leto, v katerem je ĉlanstvo prenehalo, a najveĉ do dejansko vplaĉane vrednosti (§ 48).

Zakon je tudi z drugimi doloĉbami omejeval delitev zadruŹnega premoŹenja. Tako je morala vsaka zadruga najmanj 20 % letnega prebitka izdvajati za rezerve, ne glede na njihovo višino. Špekulativne motive za prenehanje zadruge s ciljem, da se razdeli premoŹenje, ki so ga neredko ustvarile prejšnje generacije ĉlanov, so prepreĉevale doloĉbe, po katerih je lahko manjšina (najmanj toliko ĉlanov, kolikor jih po zakonu lahko ustanovi zadrugo) blokirala sprejem sklepa o prostovoljni likvidaciji zadruge na obĉnem zboru. Rezervni sklad se ni smel deliti med ĉlane niti po prenehanju zadruge. Sredstva, ki so preostala po poplaĉilu upnikov in vraĉilu deleŹev ĉlanov pri likvidaciji zadruge, je bilo treba prenesti na revizijsko zadruŹno zvezo, ta pa jih je morala dodeliti novi zadrugi, ustanovljeni z enako dejavnostjo v sodnem okraju, v katerem je bil sedeŹ druge zadruge, najkasneje v petih letih po izbrisu prejšnje zadruge iz zadruŹnega registra. Će takšna nova zadruga v tem roku ni bila ustanovljena, je revizijska zveza porabila ta sredstva za kritje revizijskih stroškov (§ 70).¹⁴

13 G. Markoviĉ, Komentar Zakona o privrednim zadrugama, str. 261.

14 S temi doloĉbami je jugoslovanski zakonodajalec skoraj dobesedno uzakonil Raiffeisnova priporoĉila, da zadruge ohranijo svojo splošnokoristno naravo z nedeljivostjo skupnega premoŹenja tudi v primeru likvidacije, da se to premoŹenje uporabi v splošnokoristne namene ali za dodelitev novoustanovljeni zadrugi v dejavnosti in na obmoĉju prejšnje zadruge ter da se oteŹi sklepanje o prostovoljnem prenehanju zadruge (F. W. Raiffeisen, *Die Darlehnskassen-Vereine ...*, str. 91).

Jugoslovanski zadružni zakon iz leta 1937 je poleg skupščine kot najvišjega organa, ki so ga sestavljali vsi člani ali v zadrugah z več kot 1.000 člani lahko tudi izvoljeni delegati (§ 28), predvideval kot obvezna organa še najmanj tričlanska upravni in nadzorni odbor, ki so ju volili člani na skupščini (§§ 10 in 21). Zakon je omejil izjeme od enake glasovalne pravice. Različno število glasov so lahko imeli samo člani proizvodnih, predelovalnih in prodajnih zadrug (sorazmerno jamstvu, vendar nihče več kot pet glasov, § 33) in zadruge kot članice zadružne zveze - sorazmerno številu vplačanih deležev, sodelovanju z zvezo ali številu članov (§ 93).

Druga svetovna vojna (1941–1945)

Med drugo svetovno vojno so okupacijske oblasti posegale tudi v organiziranost in delovanje zadrug. Na italijanskem zasedbenem območju je visoki komisar za Ljubljansko pokrajino leta 1941 ustanovil Zavod za zadružništvo (ita. *Ente della cooperazione*) kot organizacijo za zastopstvo in pospeševanje zadružnih ustanov in na ta zavod prenesel revizijo vseh zadrug, medtem ko je naloge nekdanje jugoslovanske Glavne zadružne zveze prevzel kar sam komisar.¹⁵

Ostrejše ukrepe v okviru raznarodovalne politike so sprejemale nemške zasedbene oblasti. Tako je šef civilne uprave »za zasedena območja Kranjske in Koroške« že 2. maja 1941 za vsa društva, organizacije in zveze na tem ozemlju postavil komisarja, ki je lahko šefu civilne uprave predlagal, da razpusti posamezna združenja brez navedbe razlogov ter brez možnosti prizadetih do pritožbe in do odškodnine.¹⁶ Vse zadruge, ki niso bile razpuščene, so se v skladu z avstrijsko registracijsko uredbo iz leta 1873 morale na novo vpisati v zadružni register pri sodišču v Kranju.¹⁷

Podobno je šef civilne uprave na Spodnjem Štajerskem 16. aprila 1941 odredil prenehanje delovanja vseh društev, organizacij in zvez in tem združenjem postavil komisarja, ki je bil pooblaščen, da razpusti posamezna združenja in razpolaga z njihovim premoženjem ali pa posameznemu združenju dovoli nadaljnje delo.¹⁸ Po dopolnitvi leta 1942 je odredba izrecno veljala tudi za

15 Ordinanza dell'Alto Commissario ... (Naredba Visokega komisarja ...), str. 274 in 275.

16 Verordnung über die Bestellung eines Stillhaltekommissars ... (Odredba o nastavljenju komisarja ...), str. 8–9 oz. 11.

17 Verordnung über die Neuanlegung des Handelsregisters und Genossenschaftsregisters ..., str. 128.

18 Verordnung über die Bestellung eines Stillhaltekommissars ... (Odredba o določitvi komisarja (Stillhaltekommissar) ...), str. 15 in 16.

zadruga.¹⁹ V okviru reorganizacije denarnih in kreditnih zavodov je šef civilne uprave na tem območju 19. maja 1941 določil samo tri obrtne kreditne zadruga, ki »ostanejo« v Mariboru, Celju in na Ptuj²⁰ tter 4. avgusta istega leta odobril ustanovitev 25 novih »rajfajznovih« hranilnic (nem. *Raiffeisenkassen*) in ene obrtne kreditne zadruga.²¹ Na ta način so nemške zasebne oblasti dopuščale delovanje zadrug spodnještajerskih Nemcev, razpuščale pa slovenske zadruga in namesto njih ustanovljale rajfajznovke.²²

Na celotnem zasedenem slovenskem ozemlju so Nemci začeli likvidacijo slovenskih kreditnih zadrug in namesto njih ustanovili okrog 100 svojih kreditnih zadrug (nem. *Raiffeisenkassen*, *Volksbanken*), ki so izterjevale terjatve slovenskih zadrug in nalagale denar pri centralah v Celovcu in Gradcu. Gospodarske, nabavne in potrošniške zadruga pa so povezali v nemško državno organizacijo za preskrbo.²³

Na podlagi madžarskega Zakona o ponovni priključitvi zasedenih južnih ozemelj iz decembra 1941²⁴ je vladna uredba razširila veljavnost madžarskega zadružnega prava na zadruga na omenjenih območjih, zadružnim zvezam s sedežem v drugih državah odvzela pooblastila do teh zadrug ter naložila zadrugam uskladitev z madžarsko zakonodajo.²⁵

Po italijanski kapitulaciji je bila z naredbo šefa civilne uprave pokrajinske uprave v Ljubljani ustanovljena Revizijska zveza kmetijskih zadrug kot javnopravno telo, v katero so se iz Zavoda za zadružništvo izločile vse kmetijske zadruga. Ta zveza naj bi z obveznimi revizijami kmetijskih zadrug skrbela za interesno zastopstvo in pospeševanje kmetijskega zadružništva, zaradi racionalizacije pa je lahko šefu pokrajinske uprave predlagala združitev ali razpust obstoječih kmetijskih zadrug.²⁶

19 Verordnung zur Ergänzung der Verordnung ..., str. 617 in 618.

20 Verordnung über Geld- und Kreditinstitute in der Untersteiermark (Odredba o denarnih in kreditnih zavodih na Spodnjem Štajerskem), str. 106.

21 Bekanntmachung zur Verordnung über Geld- und Kreditinstitute in der Untersteiermark, str. 270 in 271.

22 E. Ogrizek, Sodni register Okrožnega sodišča Maribor ..., str. 12.

23 IZOS, Zadružništvo ..., str. 3 in 7.

24 1941. évi XX. Törvénycikk a visszafoglalt délvideki területeknek ...

25 A m. kir. Miniszterium 1941. évi 5.0.40 M. E. szamu rendelete, str. 1852–1855.

26 Naredba o ustanovitvi Revizijske zveze kmetijskih zadrug. Še prej, avgusta 1944 sta bili s ciljem, da se odpravi »razcepljenost v kmetijskem zadružništvu«, razpuščeni Gospodarska zveza in Kmetijska družba kot blagovni centrali Zadružne zveze v Ljubljani in Zveze slovenskih zadrug, ki ju je nasledila novoustanovljena Glavna blagovna zadruga, v kateri so postale članice zadruga, prej včlanjene v likvidiranih centralah (prim. Odredbo o razpustu ...).

V okviru partizanskega gibanja so zlasti proti koncu vojne snovali tudi prihodnjo gospodarsko ureditev. Razprave študijske skupine pri predsedstvu Slovenskega narodnoosvobodilnega sveta (SNOS) kažejo, da so udeleženci pripisovali zadružništvu velik pomen, o nekaterih vprašanih pa so bila mnenja različna (na primer glede nadaljnjega poslovanja kreditnih zadrug in uvajanja kmetijskih produktivnih zadrug).²⁷ Po zadružni anketi 19. 11. 1944 je predsedstvo SNOS leta 1944 ustanovilo Iniciativni zadružni odbor za Slovenijo (IZOS)²⁸ in mu naložilo, da zagotovi nadaljnje poslovanje zadrug, zavaruje njihovo premoženje, izvede reorganizacijo zadružništva in revidira zadruge.²⁹ Predsednik tega odbora je pred koncem vojne ocenil, da razdeljenost slovenskega zadružništva na tri strankarske politične skupine ni izpolnila pričakovanj zadružnikov in napovedal »enotno pravo ljudsko zadružno organizacijo«, ki predpostavlja »prečiščenje vseh upravnih in nadzornih zadružnih odborov«, demokratizacijo vseh zadrug ter ustanavljanje novih zadrug z upravnimi odbori iz vrst ljudi, ki bodo delavni in prežeti z duhom narodnoosvobodilne borbe.³⁰

Od konca druge svetovne vojne (1945) do osamosvojitve Slovenije (1991)

Obdobje administrativnega socializma (1945–1953)

Oktobra 1945 je IZOS v poročilu o svojem delu poudaril predvsem potrebo po reorganizaciji zadružništva, ki je bilo pred vojno politično strankarsko in stanovsko razcepljeno, med vojno pa so ga prizadele človeške žrtve, uničenje premoženja in arhivov ter različni okupatorski posegi v zadruge. Glede na po-vojne razmere so se na novo ustanovljale zlasti obnovitvene in nabavno-prodajne zadruge, IZOS pa je pripravil podlage tudi za ustanavljanje kreditnih, kmetijskih in lesno proizvodnih, mlekarskih, živinorejskih proizvodnih, vinarstvenih in vinarskih zadrug.³¹ Predsedstvo SNOS je z odlokom št. 56 z 28. januarja 1946 ponovno uredilo položaj IZOS in opredelilo ta odbor kot »začasni

27 Z. Čepič, *Zamisli o gospodarski ureditvi ...*, str. 126–135.

28 M. Krmelj, *Bodoče zadružništvo*, str. 3.

29 E. Čeferin, *Pregled predpisov in razvoja ...*, str. 31.

30 M. Krmelj, *Bodoče zadružništvo*, str. 3.

31 IZOS, *Zadružništvo ...*, str. 3 in nasl.

vrhovni vodstveni in nadzorstveni organ zadružništva v Sloveniji«, ki je imel vse pravice in dolžnosti dotedanjih revizijskih zvez (1. člen) in je bil pooblaščen, da imenuje »začasne upravitelje prvenstveno iz vrst zadružnikov tistim zadrugam, katerih upravni in nadzorni organi ne vrše svojih funkcij ali ki njih delovanje nasprotuje pridobitvam narodnoosvobodilne borbe« (2. člen).³²

Na podlagi razveljavitve predpisov okupacijskih oblasti³³ so bile likvidirane in izbrisane zadruge in njihove osrednje ustanove, ki so nastale na podlagi predpisov okupatorskih oblasti, med njimi tudi Zavod za zadružništvo in Revizijska zveza kmetijskih zadrug.

Ustava FLRJ (1946) in Ustava LRS (1947) sta po sovjetskem vzoru uvedli tri oblike lastnine – državno, zadružno in zasebno lastnino. Najvišji položaj je uživala državna lastnina (nekatera naravna bogastva so bila lahko samo občeljudska imovina), medtem ko sta obe ustavi izrecno dopuščali zakonodajalcu, da omeji ali razlasti zasebno lastnino in tudi nacionalizira posamezne gospodarske panoge in podjetja, »če tako zahteva splošna korist«. ³⁴ Če upoštevamo še določbe, da se država pri planskem usmerjanju gospodarskega razvoja »opira na državni in zadružni gospodarski sektor ter izvaja splošno kontrolo nad zasebnim sektorjem gospodarstva«³⁵ ter zagotavlja »posebno pozornost in nudi podporo in olajšave ljudskim zadružnim organizacijam«, ³⁶ je bila zadružna lastnina bližje državni kot zasebni, kar je potrdil tudi nadaljnji razvoj.

Zvezna skupščina je leta 1946 sprejela Temeljni zakon o zadrugah kot splošen, za vse zadruge veljaven predpis. Zakon je izhajal iz kolektivistične zasnove zadrug in jih je opredelil kot »prostovoljne gospodarske organizacije delovnega ljudstva, ki zaradi razvoja narodnega gospodarstva s skupnim delom povezujejo in pospešujejo kmetijsko in obrtno dejavnost ter razvijajo pobudo najširših ljudskih množic na deželi in v mestu pri organiziranju proizvodnje, preskrbe in razdeljevanju blaga« (1. člen). V organizacijskih določbah je zakon v veliki meri prevzel predvojno ureditev in celo (po zgledu prvega srbskega zakona o kmečkih in obrtnih zadrugah iz leta 1898) dopustil tudi zadruge brez deležev, vendar je v skladu s sistemom admi-

32 Odlok Predsedstva SNOS ...

33 Odlok o odpravi in razveljavljenju vseh pravnih predpisov, izdanih med okupacijo ...

34 Ustava FLRJ, 18. člen; Ustava LRS, 17. člen.

35 Ustava FLRJ, prvi odstavek 15. člena; Ustava LRS, prvi odstavek 14. člena.

36 Ustava FLRJ, 17. člen; Ustava LRS, 16. člen.

nistrativnega upravljanja drugače kot predvojna zakonodaja predpisoval predhodno odobritev pristojnega državnega organa pred ustanovitvijo nove zadruga ali spremembo zadružnih pravil (5. člen).³⁷

Zakon je kot glavne oblike zadrug našteval nabavno-prodajne, potrošniške, proizvodjalne, kreditne, stanovanjske in zdravstvene zadruga, kot posebno in novo obliko pa omenjal kmečke delovne zadruga, ki se ukvarjajo »s skupnim kmetijskim gospodarstvom« (5. člen). V te zadruga so morali člani vložiti zemljo, razen ohišja (od ene četrte do enega hektarja zemljišč, stanovanjske hiše in gospodarska poslopja), po sklepu zbora pa tudi delovno živino in inventar. Zemljišča so člani lahko vložili kot delež, na podlagi zakupa ali kot podlago za delitev dohodka (11. člen). Članstvo je moralo trajati najmanj tri leta in po prenehanju članstva so bila nekdanjemu članu vrnjena vložena zemljišča ali druga zemljišča ustrezne površine in kakovosti (12. in 14. člen).

Vsaka zadruga je morala imeti rezervni fond, ki se v primeru prenehanja zadruga ni smel razdeliti med člane. Natančnejšo namembnost tega sklada naj bi določili republiški predpisi, ki pa niso bili izdani. Zakon je tudi dosledno uveljavil načelo enake glasovalne pravice članov (brez izjem).

Vse zadruga in njihove poslovne zveze so morale biti včlanjene v glavno zadružno zvezo posamezne republike, ki je za svoje območje opravljala revizijo v včlanjenih zadrugah, medtem ko je v republiških zadružnih zvezah revizijo opravljala Glavna zadružna zveza FLRJ (25. člen).

Zakon o zadrugah iz leta 1946 je obstoječim zadrugam naložil, da v 6 mesecih prilagodijo svoja pravila in delo novim predpisom, razen če po odločitvi organa, pristojnega za potrjevanje zadružnih pravil, ne izpolnjujejo pogojev za nadaljnje delo in se likvidirajo (46. člen). Na podlagi te določbe je prišlo do korenite reorganizacije zadružništva. Konec leta 1946 je vlada LRS odredila likvidacijo predvojnih Zadružne zveze v Ljubljani in Zveze slovenskih zadrug v Ljubljani z obrazložitvijo, da obe zvezi ne izpolnujeta pogojev za nadaljnje delo zaradi povezovanja zadrug po predvojnih političnih vidikih, kar je v nasprotju z duhom splošnega zakona o zadrugah (poleg tega je premoženje prve zadružne zveze zaradi sodelovanja z okupatorjem avgusta 1945 zapleni-

37 Če so na ustanovnem zboru bila potrjena pravila spremenjena, je bilo treba spremenjena pravila predložiti v novo potrditev. E. Čeferin pripominja, da je predvojni jugoslovanski zadružni zakon zahteval za spremembo pravil soglasje revizijske zveze, ki pa je bila samoupravna zadružna organizacija (Pregled predpisov ..., str. 34).

lo vojaško sodišče).³⁸ Nekaj mesecev kasneje (17. aprila 1947) pa je vlada LR Slovenije »v skladu z načelom koncentracije denarnih sredstev v finančno močnih kreditnih podjetjih« izdala uredbo, s katero so vse kreditne zadruge prešle v likvidacijo.³⁹

Leta 1949 se prične obdobje parcialnega zakonodajnega urejanja zadrug. V tem letu sta bila sprejeta Temeljni zakon o kmetijskih zadrugah in Splošni zakon o obrtništvu. Prvi zakon je za kmetijske, nabavno-prodajne, kmetijske proizvodne in predelovalne ter za kmečke delovne zadruge in njihove zveze, drugi zakon pa za obrtne zadruge razveljavil določbe prejšnjega Temeljnega zakona o zadrugah.

Kmetijske zadruge so v zakonu iz leta 1949 opredeljene kot gospodarske organizacije, v katere se združujejo delovni kmetje za »pospeševanje kmetijske proizvodnje, dviga življenjskega standarda in izgradnje socializma na vasi«.⁴⁰

Oba zakona sta nekoliko pobliže uredila lastninska razmerja v kmetijskih in obrtnih zadrugah. Gmotno podlago zadruge so predstavljala sredstva v združni lastnini, pa tudi sredstva v državni lastnini, dana v uporabo zadrugi, in sredstva združnikov, vložena v zadrugo za skupno uporabo, s tem da sta oba zakona proizvode in prihodke, ki jih zadruga doseže z uporabo sredstev državne in zasebne lastnine, proglašala za združno lastnino.⁴¹ Niti kmetijska niti obrtna zadruga nista smeli zemlje oziroma sredstev za proizvodnjo v združni lastnini prenašati v lastnino zasebnih oseb ali dajati teh sredstev zasebnikom v uporabo, razen če so to dovoljevali predpisi.⁴²

Člani kmetijskih zadrug so bili lahko delovni kmetje, »bogati kmetje« pa samo izjemoma pod pogojem ustreznega »zadržanja proti ljudski oblasti in zadrugi«.⁴³ Zadružna pravila kmetijskih in obrtnih zadrug je potrjeval državni organ.

Zakon je razvrščal kmetijske zadruge na splošne kmetijske zadruge, kmečke delovne zadruge in kmetijske zadruge drugih oblik (slednje so se ustanovljale

38 Odločba o likvidaciji Zveze slovenskih zadrug ..., str. 373 in 374, in Odločba o likvidaciji Zadružne zveze ..., str. 374. Slednja odločba dodatno navaja, da je vojaško sodišče 11. avgusta 1945 zaplenilo premoženje Zadružne zveze v Ljubljani zaradi sodelovanja z okupatorjem.

39 Uredba o likvidaciji kreditnih zadrug.

40 Temeljni zakon o kmetijskih zadrugah (1949), prvi odstavek 1. člena.

41 Temeljni zakon o kmetijskih zadrugah (1949), 7. člen; Splošni zakon o obrtništvu, prvi odstavek 44. člena.

42 Temeljni zakon o kmetijskih zadrugah (1949), 9. člen; Splošni zakon o obrtništvu, 40. člen.

43 Temeljni zakon o kmetijskih zadrugah (1949), 27. člen.

samo izjemoma). Splošne kmetijske zadruge so opravljale nabavno-prodajne posle, predelovalne dejavnosti, ribiško, gozdarsko in podobno dejavnost, varčevalne in kreditne posle,⁴⁴ organizirale pa so lahko tudi zadružne ekonomije. Kmečke delovne zadruge so ustanavljali delovni kmetje z združevanjem zemlje in delovnih sredstev za skupno kmetijsko proizvodnjo s skupnim delom in plačilom po opravljenem delu. Člani so morali v kmečko delovno zadrugo vložiti zemljo in delovna sredstva, razen ohišnice. Glede na stopnjo kolektivizacije zemlje je zakon razlikoval štiri hierarhično določene tipe kmečkih delovnih zadrug glede na to, ali so kmetje vložili zemljo tako, da so zadržali lastnino zemlje proti plačilu zakupnine (prvi, »najnižji« tip), proti plačilu obresti glede na ceno zemlje (drugi tip) ali se odrekli nadomestilu za vloženo zemljo (tretji tip) ali pa so vložili zemljo »v skupno lastnino zadruga« (četrti, »najvišji« tip), s tem da se je smela kmečka delovna zadruga določenega tipa preoblikovati samo v višji tip. Če je član zadržal lastninsko pravico na zemlji, vloženi v kmečko delovno zadrugo, je imel pravico, da mu zadruga po prenehanju članstva dodeli vloženo ali drugo ustrezno zemljišče. Po izstopu iz kmečke delovne zadruga četrtega tipa pa je zadruga nekdanjemu članu lahko dodelila zemljišče, nujno za vzdrževanje njegovega gospodinjstva (71. člen). Za vsak tip kmečke delovne zadruga so bila sprejeta zgledna pravila.

Podobno je tudi Splošni zakon o obrtništvu razlikoval obrtne proizvodne, predelovalne in storitvene zadruga, v katere so obrtniki in obrtni pomočniki kot člani vložili svoja sredstva ali pa vplačali denarni vložek tako, da so vložena sredstva postala lastnina zadruga (43. člen), in nabavno-prodajne zadruga za-sebnih obrtnikov (48. člen).

Politična kampanja za kmečke delovne zadruga je bila povezana s pogostimi pritiski organov in predstavnikov oblasti za vstop kmetov v te zadruga, ti pritiski pa so dejansko kršili v zakonu proglašeno načelo prostovoljnosti.⁴⁵ Kmečke delovne zadruga tudi ekonomsko niso bile uspešne. Zato je država s posebno uredbo v začetku leta 1953 omogočila reorganizacijo in prenehanje kmečkih delovnih zadrug ter posamično izstopanje iz kmečkih delovnih zadrug. V primeru izstopa iz zadruga ali njene likvidacije so imeli člani pravico do vračila vloženi ali drugih ustreznih zemljišč in izplačila še neizplačanih sredstev za delo.

44 Tovrstno poslovanje kmetijskih zadrug je urejalo več predpisov finančnega ministra: Navodilo o kreditnem poslovanju kmetijskih nabavno-prodajnih zadrug (1948), Pravilnik o hranilno-kreditnem poslovanju kmetijskih zadrug (1948) in Pravilnik o hranilnem in kreditnem poslovanju kmetijskih zadrug (1949).

45 Prim. Z. Čepič, Kulaški procesi, str. 173; M. Čoh Kladnik, Kulaški procesi ..., str. 46 in nasl.

Sistem družbene lastnine in samoupravljanja (1953–1991)

Leta 1953 je zvezni ustavni zakon uvedel družbeno lastnino in samoupravljanje proizvajalcev in delovnega ljudstva kot temeljev družbene in politične ureditve. Že naslednje leto (1954) sta bili sprejeti Uredba o kmetijskih zadrugah ter Uredba o obrtnih delavnicah in obrtnih podjetjih, ki je med drugim urejala tudi obrtne zadrage. Obe uredbi sta določili, da je zadružno premoženje »družbena last«, s katerim gospodarji zadruga, in »se v nobenem primeru ne more vzeti zadrugi«. ⁴⁶ Po obeh uredbah so premoženjska razmerja med zadrugo in člani urejena s pravili zadruga in pisno pogodbo, ki jo zadruga sklepa s posameznimi člani; obvezni delež, na katerega zadruga ni smela izplačevati obresti, je bil vračljiv po prenehanju članstva, zadruga pa je lahko uporabljala tudi druga sredstva, ki jih je član prepustil zadrugi v uporabo in na njih zadržal lastninsko pravico. Po uredbi je lahko kmetijsko zadrugo ustanovilo najmanj 10 polnoletnih kmetijskih proizvajalcev, obrtno zadrugo pa že trije obrtni visokokvalificirani (mojstri) ali kvalificirani delavci. ⁴⁷

Uredba o kmetijskih zadrugah je kmetijskim zadrugam dovoljevala ustanavljati podjetja, obrte in samostojne obrate, do katerih je zadruga ustanoviteljica imela pravico do vračila vrednosti sredstev z obrestmi in do udeležbe pri dobičku. Ta podjetja, obrti in obrati niso smeli spremeniti ali opustiti glavne dejavnosti brez dovoljenja zadruga ustanoviteljice (2., 8. in 9. člen).

V skladu z ustavnim načelom »samoupravljanja proizvajalcev« (4. člen ustavnega zakona iz leta 1953) je Uredba o kmetijskih zadrugah priznala samoupravne pravice ne le članom, temveč tudi zaposlenim delavcem zadruga in njenih podjetij, obrtov in samostojnih obratov. Tako so morali biti zadružniki in delavci gospodarskih podjetij, obrtov in samostojnih obratov, ki jih je ustanovila zadruga, zastopani sorazmerno njihovem številu v upravnem odboru kmetijske zadruga. Namesto občnega zbora je kmetijska zadruga lahko imela zadružni svet s prav tako sorazmernim zastopstvom članov in zaposlenih. Vsak delavec zadruga ali njenega samostojnega obrata je imel pravico postati član zadruga.

Investicijski, amortizacijski in rezervni sklad kmetijske zadruga se »v nikakršnem primeru« niso smeli razdeliti med člane zadruga. ⁴⁸ Uredba sploh

⁴⁶ Uredba o kmetijskih zadrugah, 11. člen; Uredba o obrtnih delavnicah in obrtnih podjetjih, drugi in tretji odstavek 5. člena.

⁴⁷ Odlok o najmanjšem številu delavcev,

⁴⁸ Uredba o kmetijskih zadrugah, 50. člen.

ni predvidela prenehanja kmetijske zadruga po sklepu občnega zbora članov.⁴⁹ Premoženje, ki je ostalo po prenehanju kmetijske zadruga, je bilo treba prenesti osnovni zadružni zvezi, ta pa ga je morala v sporazumu z okrajnim ljudskim odborom dodeliti kmetijski zadrugi z najbolj podobno dejavnostjo, kolikor okrajni ljudski odbor na prošnjo delavcev zadruga v likvidaciji ni dovolil, da zadruga nadaljuje poslovanje kot podjetje oziroma obrt (80. člen). Določbe o upravljanju in prenehanju kmetijskih zadrug so odprle pot za postopno izenačevanje teh zadrug s podjetji.

Na podlagi Uredbe o bankah in hranilnicah iz leta 1954 so kmetijske zadruga z odobritvijo okrajnega ali mestnega ljudskega odbora smele ustanavljati zadružne hranilnice in posojilnice, ki so bile dejansko zadruga druge stopnje z neomejenim jamstvom. Občni zbor zadružne hranilnice so sestavljali delegati zadrug ustanoviteljic. Zadružne hranilnice in posojilnice so zbirale prosta denarna sredstva prebivalstva in družbenih organizacij ter v okviru zbranih sredstev odobravale kredite prebivalstvu (tudi za stanovanjske zgradbe in kmetijska gospodarska poslopja), občinam in mestom, opravljale pa so določene posle za bančne in zavarovalniške organizacije (90. do 95. člen).

Obrtne zadruga so bile urejene bistveno manj podrobno kot kmetijske. Uredba o obrtnih delavnicah in obrtnih podjetjih iz leta 1954 je določila, da se za razmerja med obrtnimi zadrugami in njihovimi člani uporabljajo predpisi o delovnih razmerjih (drugi odstavek 54. člena).

Konec petdesetih let je v sklopu nove stanovanjske zakonodaje zvezni zakon posebej uredil stanovanjske zadruga⁵⁰ in določil, da sredstva teh zadrug z dnem uveljavitve zakona postanejo družbena lastnina. Cilj stanovanjskih zadrug je bil zbirati sredstva od članov za izgradnjo stanovanjskih hiš in nakup stanovanj in stanovanjskih hiš, organiziranje gradnje, ustanavljanje podjetij in obratov za stanovanjsko izgradnjo in vzdrževanje stanovanjskih hiš. Člani stanovanjske zadruga so bili lahko državljani in pravne osebe. Stanovanjsko zadruga je lahko ustanovilo najmanj 10 članov, o odobritvi pravil pa je odločal občinski organ. Zadruga je lahko na člane prenesla lastninsko pravico na stanovanjski hiši ali stanovanju (etažna lastnina) ali zagotovila stanovanjsko pravico kot pravico uporabe, na pravne osebe kot članice pa je lahko prenesla pravico razpolaganja. Pravna oseba kot članica stanovanjske zadruga je imela na skupščini pravico do več glasov, če je sklenila pogodbo za več kot dve stanovanji.

49 Čeferin, Pregled predpisov in razvoja kmetijskega zadružništva ..., str. 49.

50 Zakon o stanovanjskih zadrugah (1959).

Kasnejši predpisi so vse bolj izenačevali kmetijske zadruge s podjetji v družbeni lastnini. Po zadnji noveli Uredbe o kmetijskih zadrugah iz leta 1961 je morala kmetijska zadruga imeti občni zbor, združni svet, upravni odbor in upravnika. Pristojnost občnega zbora je bila omejena na sprejem prvih združnih pravil ter obravnavanje in dajanje predlogov oziroma smernic za delo zadruge. Okrepila se je pristojnost združnega sveta, ki so ga volili člani zadruge ter zaposleni v zadruzi in njenih samostojnih obratih. Za strokovno vodenje zadruge je uredba uvedla še upravnika kot obvezni organ zadruge. Za njegovo nastavitev in odstavitev so veljale določbe o direktorjih podjetij (29. do 66. člen). Črtane so bile določbe o povezovanju kmetijskih zadrug v združne zveze in reviziji po združnih zvezah. Zunanje nadzorstvo nad zadrugami z revizijami in inšpekcijami so opravljali izključno državni organi (86. in 87. člen). Premoženje, ki je ostalo po prenehanju kmetijske zadruge, je prevzela občina po sedežu te zadruge in ga dodelila zadruzi ali pa tudi nezadružni kmetijski organizaciji, ki je po svoji dejavnosti najbližje dejavnosti prejšnje zadruge (91. člen).

Zvezni Zakon o bankah iz leta 1961 je v prehodnih določbah predpisal, da združne hranilnice prenesejo svoje poslovanje na komunalne banke oziroma Narodno banko, po prenosu poslovanja pa prenehajo z delom (156. člen).

Zakon o združevanju in poslovnem sodelovanju v gospodarstvu iz leta 1960 je določil prostovoljno združevanje kmetijskih zadrug v neposlovne združne zveze, v prehodnih določbah pa je obstoječim poslovnim zvezam kmetijskih zadrug naložil, da nadaljujejo delo kot poslovna združenja ali se preoblikujejo v podjetje, njihovi samostojni obrati poslovnih zvez pa postanejo samostojna podjetja (199. in 200. člen), medtem ko zveze nekmetijskih zadrug lahko nadaljujejo poslovanje po dotedanjih predpisih, če republiški zakon ne določi drugače (202. člen).

Z zveznim Zakonom o ustanovitvi enotnih gospodarskih zbornic (1962) pa so prenehale še (neposlovne) združne zveze kot samostojne pravne osebe: njihove naloge in premoženje so prešli na zvezno, republiške in okrajne gospodarske zbornice, ki so v svoji sestavi organizirale sekcije za zadružništvo.

Zvezna in slovenska ustava iz leta 1963 sta zadruge opredelili kot delovne organizacije, v katere se organizirajo delovni ljudje, ki delajo s svojimi (zasebnimi) delovnimi sredstvi v kmetijstvu in na drugih gospodarskih področjih, za medsebojno sodelovanje, povezovanje z družbenim gospodarstvom in razširjanje socialističnih družbenih odnosov.⁵¹ Po drugi strani so novi ustav-

⁵¹ Ustava SFRJ (1963), prvi odstavek 17. člena; Ustava SRS (1963), prvi odstavek 28. člena.

ni predpisi predvideli, da delovni ljudje, ki opravljajo dejavnost z zasebnimi sredstvi in trajno gospodarsko sodelujejo z zadrugo ali drugo delovno organizacijo, v skladu z zakonom in statutom te organizacije sodelujejo pri njenem upravljanju »v poslih tega sodelovanja«. ⁵² S tem sta ustavi iz leta 1963 odprli možnost za vključitev »kooperantov« v upravljanje zadrug in drugih delovnih organizacij. Sodelovanje kooperantov z delovnimi organizacijami in njihove (so)upravljalvske pravice je uredil Temeljni zakon o podjetjih iz leta 1965.

Temeljni zakon o kmetijskih zadrugah iz leta 1965 je določil, da zadrugo lahko ustanovi najmanj 30 kmetov (manj kot 30 pa v primeru, če pobudo za ustanovitev dajo delovne organizacije). Kmetijsko zadrugo je upravljala »delovna skupnost«, ki so jo sestavljali delavci in člani zadruge. Obvezni organi zadruge (zadružni svet, upravni odbor in direktor) so imeli pravice in dolžnosti delavskega sveta, upravnega odbora in direktorja podjetja. Podobne določbe je imel Temeljni zakon o obrtnih in drugih določenih oblikah zadrug iz leta 1965, ki je urejal zadruge v obrti, trgovini, uporabni umetnosti »in drugih dejavnostih, določenih z zakonom« (1. člen), razen kmetijskih in stanovanjskih zadrug. Tudi po tem zakonu so zadrugo (ki jo je lahko ustanovilo najmanj 10 delovnih ljudi, 7. člen) upravljali člani in delavci. Po obeh zakonih je bilo bistvo zadružnega članstva trajno sodelovanje vsaj v eni dejavnosti zadruge na podlagi statuta in pogodbe s članom, ⁵³ drugih članskih premoženjskih pravic in obveznosti (na primer v zvezi z deležem, jamstvom ipd.) zakona nista urejala. Za vprašanja, ki z zakonom niso bila urejena drugače, so se za kmetijske, obrtne in druge zadruge (razen stanovanjskih) uporabljali predpisi o podjetjih. ⁵⁴

Medtem ko je novela Zakona o stanovanjskih zadrugah iz leta 1965 v prehodnih določbah predpisala, da z dnem njene uveljavitve družbene pravne osebe prenehajo biti članice stanovanjskih zadrug, pa je slovenski Zakon o obrtnih nabavno-prodajnih zadrugah iz leta 1969 dopustil včlanjevanje v obrtne zadruge ne le samostojnim obrtnikom, temveč tudi obrtnim delovnim organizacijam (1. člen).

V istem letu (1969) je slovenska zakonodaja ⁵⁵ omogočila kmetijskim zadrugam, gozdarskim in kmetijskim delovnim organizacijam ustanavljanje hra-

52 Ustava SFRJ (1963), tretji odstavek 17. člena; Ustava SRS (1963), tretji odstavek 28. člena.

53 Na podlagi obeh zakonov je obvezni oziroma minimalni obseg za trajno gospodarsko sodelovanje člana z zadrugo določal zadružni statut (Temeljni zakon o kmetijskih zadrugah (1965), 17. člen; Temeljni zakon o obrtnih in določenih drugih vrstah zadrug, 12. člen).

54 Temeljni zakon o obrtnih in določenih drugih vrstah zadrug, 6. člen.

55 Zakon o ustanavljanju hranilno-kreditnih služb ...

nilno-kreditnih služb kot notranjih organizacijskih enot, ki so lahko zbirale hranilne vloge in odobravale kredite občanom in ustanovitelju, s čimer se je ponovno oživilo zadružno hranilništvo.

Po ustavnih amandmajih iz leta 1971⁵⁶ je zakonodajna pristojnost na področju zadružništva prešla na republike.

Slovenija je bila prva jugoslovanska republika, ki je leta 1972 sprejela Zakon o združevanju kmetov. Zakon je sledil ustavnim amandmajem, ki so postopoma uveljavljali zasnovo združenega dela s ciljem, da delavci, člani zadrug in kooperanti zlasti z organiziranjem temeljnih organizacij znotraj delovnih organizacij in zadrug odločajo o rezultatih svojega dela in udeležbi v ustvarjenem dohodku.

Zakon je uredil štiri oblike združevanja kmetov: kmetijske zadruge, obrate za kooperacijo, kmečke skupnosti in posebne organizacije združenega dela.

V določbah o kmetijskih zadrugah je zakon ponovno uredil nekatere klasične zadružne institute (občni zbor članov in delavcev kot najvišji organ zadruge, 21. člen) ali jih izrecno prepustil v prostovoljno urejanje s statutom (deleži in jamstvo, 17. in 18. člen).

Kmetje, ki so sodelovali z delovno organizacijo, so v njenem okviru lahko organizirali obrat za kooperacijo. Obrat za kooperacijo je bil pravna oseba, če samoupravni sporazum ni določil drugače (29. do 32. člen).

Kmečke skupnosti so bile pogodbeno oblika povezovanja kmetov in niso bile pravne osebe. Če je kmečka skupnost zaposlovala več kot pet delavcev, se je morala preoblikovati v posebno organizacijo združenega dela, ki je po izplačilu deleža kmetov pri dohodku in plač delavcev preostali dohodek vlagala kot družbeno lastnino v svoje sklade (33. do 40. člen).

Zakon je predvidel tudi prostovoljno združevanje kmetijskih zadrug in drugih oblik združevanja kmetov v Zadružno zvezo SR Slovenije (5. člen), ki je bila ponovno ustanovljena že v letu 1972.

Podobno je Obrtni zakon iz leta 1973 urejal proizvodne in storitvene ter nabavno-prodajne obrtne zadruge, poleg njih pa še skupne obratovalnice in pogodbene organizacije združenega dela.

Zvezna in slovenska ustava iz leta 1974 sta sistemsko zaokrožili ureditev združenega dela. Medtem ko so prejšnji ustavni predpisi izenačevali kme-

⁵⁶ Prim. ustavni amandma XXXI (1971) k Ustavi SFRJ in zvezni Ustavni zakon za izvedbo ustavnih amandmajev XX do XLI (1971), 10., 21. in 22. točka 16. člena.

tijske zadruge z delovnimi organizacijami, so ustavne določbe iz leta 1974 kmetijskim in obrtnim zadrugam priznavale v načelu položaj organizacij združenega dela.⁵⁷ Podobno, kot je določil že ustavni amandma XXXV k Ustavi SRS iz leta 1963, je Ustava SRS iz leta 1974 za odločanje o razpolaganju družbenih sredstev, ustvarjenih z delom kmetov, in o statusnih spremembah statusa zadruge ali njene enote poleg večinske odločitve kmetov in delavcev zahtevala tudi soglasje kmetov.⁵⁸

Zanimivo je, da je moral pogodbo o ustanovitvi zadruge tako po že omenjenem Obrtnem zakonu (1973) kot Zakonu o stanovanjskih zadrugah iz leta 1974 potrditi pristojni organ občine po sedežu zadruge, oba zakona pa sta uvedla obvezne deleže in jamstvo članov.

Organiziranost združenega dela je na zvezni ravni podrobneje uredil Zakon o združenem delu (ZZD, 1976), ki je določil, da združeni kmetje sami ali skupaj z delavci lahko v delu kmetijske zadruge organizirajo temeljno zadružno organizacijo (TZO), samo delavci pa temeljno organizacijo združenega dela (TOZD). Temeljna organizacija kooperantov (TOK) je lahko obstajala samo znotraj delovne organizacije ali delovne organizacije kooperantov (DOK), DOK pa v okviru sestavljene organizacije združenega dela (SOZD), medtem ko je bilo povezovanje delovnih organizacij v SOZD prostovoljno. Kmetijske zadruge so se lahko povezovale v sestavljene kmetijske zadruge (SKZ). V okviru ene kmetijske zadruge ali delovne organizacije sta lahko obstajali najmanj dve temeljni organizaciji. Vse temeljne organizacije (TOZD, TZO in TOK), delovne organizacije (vključno z DOK), kmetijske zadruge, SOZD in SKZ ter združne zveze so bile družbene pravne osebe (275. do 300. člen). Enaka načela so veljala tudi za obrtne in druge nekmetijske zadruge (301. in 302. člen).

Prvotno besedilo ZZD je v VII. poglavju obsegalo določbe o zadrugah in drugih oblikah združevanja najprej kmetov (prvi oddelek) in zatem drugih delovnih ljudi (drugi oddelek). Ob načelu, da kmet oziroma drug delovni človek zadrži lastninsko pravico na sredstvih, ki jih je združil v zadrugi, če teh sredstev ni prenesel v družbeno lastnino, je ZZD določal zlasti, da se čisti dohodek zadruge po izločitvi dela za združene kmete vloži kot družbena sredstva v sklade zadruge in uporablja na način, ki zagotavlja »nezmanjšano vrednost in ustrezno rast« (drugi odstavek 284. člena).

57 Ustava SFRJ (1974), drugi odstavek 62. člena in drugi odstavek 65. člena, Ustava SRS (1974), prvi odstavek 77. člena in drugi odstavek 82. člena.

58 Ustava SRS (1974), 78. člen. Takšne določbe zvezna ustava in druge republiške ustave niso vsebovale (Čeferin in Demšar, *Združevanje kmetov ...*, str. 28).

V skladu z Zakonom o združenem delu sta v Sloveniji dodatne določbe o organizacijskih oblikah prinesla drugi Zakon o združevanju kmetov (1979) in drugi Obrtni zakon (1979).

V razmerah poglobljajoče se gospodarske in politične krize je zvezni zakonodajalec iskal rešitve tudi v širših možnostih za ustanavljanje in delo zadrug. Novela ZZD iz leta 1987 je izrecno uredila možnost, da občani (se pravi vsi državljani in ne več samo delovni ljudje) združujejo svoje delo in sredstva ali samo delo ali samo sredstva v zadrugah na vseh področjih, razen v dejavnostih, ki jih po izrecni zakonski določbi zadruga ne sme opravljati.⁵⁹ Po noveli Zakona o združevanju kmetov iz leta 1986 so bili združeni kmetje v zadružnih organizacijah člani, v kooperantskih organizacijah pa kooperanti (prej so bili lahko v vsaki takšni organizaciji člani in kooperanti). Obrtni zakon iz leta 1988 pa je zmanjšal najmanjše število ustanoviteljev obrtne zadruge s 15 na tri.

Leta 1988 so zvezni ustavni amandmaji uvedli lastninski pluralizem z določbo o lastninskih razmerjih v zadrugah: občani ob ustanavljanju zadrug v različnih dejavnostih zadržijo lastninsko pravico na vloženi sredstvih, če teh sredstev ne prenesejo v skupno lastnino zadružnikov, zadružno lastnino ali družbeno lastnino.⁶⁰ Še v istem letu izdani zvezni Zakon o podjetjih je opustil institucionalno zasnovano združenega dela in kot osnovne gospodarske organizacije določil podjetja ter jih v skladu z ustavnimi določbami razvrstil na podjetja v družbeni lastnini, ki jih upravljajo delavci, ter podjetja v zadružni, zasebni in mešani lastnini, ki jih upravljajo »lastniki«, delavci pa sodelujejo pri upravljanju.⁶¹ Ustavni amandma IX k Ustavi SRS iz leta 1989 pa je določil enakopravnost družbene, zadružne in zasebne lastnine.

Zvezni zakon o zadrugah iz leta 1990 je poskušal pospešiti zadružništvo z deregulacijo (zakon je štel le 38 členov). Po njegovih določbah so zadrugo lahko ustanovile najmanj tri poslovno sposobne osebe s sprejetjem akta o ustanovitvi. Najvišji organ zadruge je bila skupščina vseh članov ali njihovih predstavnikov, ki je volila poslovodni organ. Veliko vprašanj so urejale dispozitivne določbe. Tako so člani imeli enako glasovalno pravico, v zadrugi pa sta se oblikovala upravni in nadzorni odbor, če statut ni določal drugače. Sredstva v zadružni (ne pa tudi družbeni) lastnini, ki so ostala po poplačilu upnikov v primeru prenehanja zadruge, so se lahko razdelila med člane v

59 ZZD, 274.a in 274.c člen (oba člena dodana z novelo iz leta 1987).

60 Ustavni amandmaji k Ustavi SFRJ, amandma XIX, 2. točka.

61 Zakon o podjetjih, 2. člen.

skladu z merili, določenimi v statutu, lahko pa je statut določil tudi drugačen namen teh sredstev. Zakon je samo omenjal deleže in uporabo dobička za razdelitev zadružnikom in sklade zadruga, vendar je vse podrobnosti prepuščal statutu.

V prehodnih določbah je zakon omogočil preoblikovanje organizacij koope- rantov in nekaterih drugih oblik združevanja v zadruga ter uredil parcialni prehod sredstev zadrug iz družbene lastnine v združno lastnino. Kot presečni datum za ta prehod je zakon postavil 1. julij 1953 in določil, da sredstva, ki so nastala z delom in poslovanjem zadrug in se nahajajo v zadrugah, postanejo združna lastnina, zadruga in združne zveze pa lahko zahtevajo vračilo premoženja, ki so ga pridobile z delom in poslovanjem po 1. juliju 1953 in jim je bilo odvzeto brez nadomestila s statusnimi spremembami.

Po kritičnem mnenju teorije je bil presečni datum 1. julij 1953 izbran arbitrarno, saj so zadruga pridobivale premoženje s svojim delom in poslovanjem, združno premoženje pa se je zaradi neodplačnih prenosov na druge uporabnike zmanjševalo tudi pred tem datumom, zato je bila rešitev glede vračila neodplačno odvzetega združnega premoženja »parcialna, nepopolna, nepravilna«. ⁶² Glede na to je Ustavni zakon za izvedbo ustavnega amandmaja XCVI k Ustavi Republike Slovenije določil, da se zvezni Zakon o zadrugah na območju Slovenije ne uporablja.

Obdobje po osamosvojitvi Slovenije (1991)

Zakon o zadrugah, ki ga je marca 1992 sprejela tedanja Skupščina Republike Slovenije, vsebuje splošne določbe o ustanavljanju, članstvu, finančni strukturi, upravljanju in prenehanju zadrug in združnih zvez, ureja pa tudi vračilo podržavljenega združnega premoženja in sodelovanje zadrug v lastninskem preoblikovanju določenih podjetij.

Zakon opredeljuje zadruga kot organizacijo spremenljivega števila (najmanj pa treh) članov, ki ima namen, da na podlagi prostovoljnega pristopa in izstopa, enakopravnega sodelovanja, članske samouprave uresničuje gospodarske interese članov ter razvoj gospodarske in socialne dejavnosti članov (1. člen). Članstvo v zadrugi je odprto. Sredstva za poslovanje zadruga člani zagotavljajo z obveznimi in prostovoljnimi deleži. Ob spremenljivem deležnem kapitalu (zaradi vstopanja in izstopanja članov) finančno

62 M. Vitez, *Imovina zadruga, ...*, str. 69.

stabilnost zadruga izboljšujejo njene obvezne rezerve (za katere mora namenjati najmanj 5 % letnih pozitivnih ekonomskih rezultatov) in prostovoljni skladi (43. in 44. člen). Število in sestava organov zadruga sta odvisna od velikosti zadruga. Najvišji organ vsake zadruga je občni zbor članov ali od članov izvoljenih predstavnikov. Za vodenje poslov občni zbor voli predsednika zadruga, v zadrugah z najmanj 10 člani pa predsednika zadruga in druge člane upravnega odbora, medtem ko je direktor neobvezen organ zadruga. Nadzorni organ zadruga je lahko kolegijski (nadzorni odbor) ali enoosebni (preglednik).

Po prehodnih določbah zakona so sredstva zadrug iz družbene lastnine prešla v last zadruga. Za lastninsko preoblikovanje zadrug je pomembno še X. poglavje zakona. Določbe v tem poglavju so uredile pravico zadrug in združnih zvez do vračila združnega premoženja, ki je bilo po 9. maju 1945 brez nadomestila podržavljeno ali preneseno na druge uporabnike. Poleg tega so lahko zadruga, ki so poslovno sodelovale s 45 podjetji v letih 1986–1990, pridobile do 45-odstotni lastninski delež v družbenem kapitalu teh podjetij. Sredstva zadrug, ki so iz družbene lastnine prešla v premoženje zadruga, so skupaj z vrnjenim združnim premoženjem in lastninskimi deleži, ki so jih zadruga pridobile v lastninskem preoblikovanju določenih podjetij, postala nedeljivo medgeneracijsko premoženje, ki se zaradi trajne združne namembnosti ne sme deliti med združnike in se ob prenehanju zadruga prenese na združno zvezo (57. do 68., 74. in 75. člen).

Zakon o zadrugah je ponovno uvedel obvezno revizijo zadrug najmanj vsako drugo leto, ki so jo ob izpolnjevanju predpisanih pogojev lahko opravljale tudi združne zveze.

1. maja 2004 je Slovenija postala polnopravna članica Evropske unije. Pogodba o delovanju Evropske unije kot enega od stebrov notranjega trga določa pravico do ustanavljanja, katere nosilke so tudi zadruga (drugi odstavek 54. člena). Za lažje čezmejno organiziranje zadrug je EU sprejela Uredbo št. 1435/2003/ES o statutu evropske zadruga (Societas Cooperativa Europaea, SCE). Ta uredba določa minimalni znesek (30.000 EUR), pod katerega se ne sme znižati sicer spremenljiva vrednost deležev SCE, omogoča prosto izbiro med dvotirnim in enotirnim sistemom upravljanja (glede na to, ali ima SCE poleg občnega zbora še nadzorni in poslovodni organ ali pa samo upravni organ) ter prenos sedeža SCE iz ene države članice v drugo.

Zakon o zadrugah je bil doslej štirikrat noveliran. Prva novela (ZZad-A, 1993) je prilagodila nekatere določbe kasneje sprejetemu Zakonu o lastninskem preoblikovanju (1992). Druga novela (ZZad-B, 2007) je dopolnila ureditev

zadruge z določbami o statusnem preoblikovanju zadrug (združitve, delitve in spremembe pravnoorganizacijske oblike) ter podrobnejšimi določbami o zadružni reviziji. Žal je drugi Zakon o revidiranju (ZRev-2, 2008) črtal določbe o revidiranju zadrug po zadružnih zvezah (kljub temu, da predpisi o revidiranju EU izrecno dopuščajo revizijo zadrug po zadružnih zvezah⁶³). Tretja novela (ZZad-C, 2009) je črtala določbe o zadružni reviziji, uredila nekatera vprašanja o evropski zadruzi, hkrati pa je omogočila domačim zadrugam, da lahko uporabijo nekatere rešitve iz uredbe o SCE (članstvo vlagateljev, najnižji znesek osnovnega kapitala, prenos deleža ob soglasju zadruge itd.). Četrta novela (ZZad-D, 2021) je uredila posebno revizijo pravnih poslov zadruga (33.c in 33.č člen) in zadruga s posebnim pomenom.

Zadružne hranilno-kreditne službe, ki so po zakonu iz leta 1980 postale pravne osebe, se med prilagajanjem bančnim direktivam EU glede na slovensko bančno zakonodajo niso mogle preoblikovati v kreditne zadruga, zato so v veliki večini prenesle svoje poslovanje in sredstva neposredno ali posredno (preko svoje zveze) na Deželno banko Slovenije. Po Zakonu o socialnem podjetništvu (2011) lahko zadruga, ki ne deli dobička niti premoženja ter opravlja dejavnost v splošnem interesu, pridobi status socialnega podjetja.

Sklep

Primerna pravna ureditev je potreben, a zdaleč ne edini ali zadosten pogoj za razvoj zadrug. Pravna pravila ne morejo nadomestiti znanja, sposobnosti in pripravljenosti posameznikov, da probleme rešujejo po zadružni poti, ko rešitve preko trga ali s pomočjo države prinašajo več stroškov ali manj koristi. Zadružnih vrednot in načel ni mogoče v celoti zajeti v pravna pravila ali pravno sankcionirati. Po drugi strani pa je tudi od nosilcev političnega odločanja odvisno, ali bodo pravno ureditev znali nadgraditi z ustreznimi spodbudami in nadzornimi mehanizmi.

Namen in način delovanja zadrug prispevata k trajnostnemu razvoju in krožnemu gospodarstvu. Zato v literaturi štejejo, da so zadruga, ki prehajajo s prejšnjih na mlajše generacije, skupna dobrina, ki jo je treba zaščititi pred težnjami za istoličnostjo z drugimi gospodarskimi organizacijami in razzadruževanjem.⁶⁴

63 Direktiva 2006/43/ES Evropskega parlamenta in Sveta ..., točka b) iz četrtega odstavka 3. člena; Uredba (EU) št. 537/2014 ..., tretji odstavek 2. člena.

64 A. Périlleux in M. Nyssens, *Understanding Cooperative Finance ...*, str. 162–172.

Literatura in viri

Čeferin, E. (1954). Kmetijske zadruge in novi gospodarski predpisi. Ljubljana: Kmečka knjiga.

Čeferin, E. (1972). Zakon o združevanju kmetov s pojasnili. Ljubljana: Časopisni zavod Uradni list SR Slovenije.

Čeferin, E. (1990). Pregled predpisov in razvoja kmetijskega zadružništva v Sloveniji v razdobju od 1945 do 1989. V: Zadružništvo pri nas in v nekaterih evropskih državah, Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije, str. 31–71.

Čeferin, E. (1997). Predpisi o zadrugah z uvodnimi pojasnili. Ljubljana: ČZ Uradni list Republike Slovenije.

Čeferin, E. in Demšar, M. (1979). Združevanje kmetov: zakon s komentarjem, samoupravnim sporazumom o združevanju dela, statutom in pogodbo o trajnejšem proizvodnem sodelovanju. Ljubljana: Časopisni zavod Uradni list SR Slovenije.

Čepič, Z. (1998). Zamisli o gospodarski ureditvi po drugi svetovni vojni v narodnoosvobodilnem gibanju. Viri, letnik 12. Ljubljana: Arhivsko društvo Slovenije.

Čepič, Z. (1998). Kulaški procesi. V: Drnovšek, M. in drugi (ur.), Slovenska kronika XX. stoletja, 2. knjiga. Ljubljana: Nova revija, str. 173.

Čoh Kladnik, M. (2012). Kulaški procesi v Sloveniji med 1949 in 1951. Ljubljana: Študijski center za narodno spravo.

Glavan, F. (1984). Pravna ureditev obrtništva na Slovenskem. Ljubljana: Časopisni zavod Uradni list SR Slovenije.

Goršič, F. (1962). O rodbinski zadruzi kot izrazoslovnem problemu. Zgodovinski časopis, letnik 16, str. 209–211.

Krmelj, M. (1945). Bodoče zadružništvo. Slovenski poročevalec, letnik 6, št. 5, str. 3.

Lazarevič, Ž. (1994). Kmečki dolgovi na Slovenskem: socialno-ekonomski vidiki zadolženosti slovenskih kmetov 1848–1948. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Maček, M. (1989). Urejanje kmečkih dolgov v stari Jugoslaviji. Zgodovinski časopis, letnik 43, št. 3, str. 417–439.

Marković, G. (1938). Komentar Zakona o privrednim zadrugama. Beograd: Privredni pregled.

Ogrizek, E. (2005). Sodni register Okrožnega sodišča Maribor 1898–1945: zadružni register. Inventarji 12/1. Maribor: Pokrajinski arhiv Maribor.

Périlleux, A. in Nyssens, M. (2017). Understanding Cooperative Finance as a New Common. *Annals of Public and Cooperative Economics*, letnik 88, št. 2, str. 155–177.

Raiffeisen, F. W. (1887). Die Darlehnskassen-Vereine in Verbindung mit Consum-, Verkaufs-, Winzer-, Molkerei-, Viehversicherungs- etc. Genossenschaften sowie den dazu gehörigen Instruktionen als Mittel zur Abhilfe der Noth der ländlichen Bevölkerung. Neuwied: Raiffeisen u. Cons. Spletna stran: <https://www.rvv.at/darlehenskassenvereine.pdf> (10. maja 2021).

Rastovčan, P. (1949). *Zadružno pravo*. Zagreb: Nakladni zavod Hrvatske.

Schauer, D. (1940). *Naša prva zadruga*. Ljubljana: samozaložba.

Schauer, D. (1945). *Prva doba našega zadružništva*. Ljubljana: samozaložba.

Stross, E. (1887). *Das österreichische Genossenschaftsrecht*. Wien: Moritz Perles.

Vilfan, S. (1996). *Pravna zgodovina Slovencev*. Ljubljana: Slovenska matica v Ljubljani.

Vitez, M. (2009). Imovina zadruge, privatizacija i restitucija. *Vox iuris*, letnik 1, št. 3–4, str. 54–70.

Viri

1875. évi XXXVII. törvénycikk: kereskedelmi törvény. Spletna stran: <https://net.jogtar.hu/ezer-ev-torveny?docid=87500037.TV&searchUrl=/ezer-ev-torvenyei%3Fpagenum%3D29>.

1898. évi XXIII. törvénycikk: a gazdasági és ipari hitelszövetkezetekről. Spletna stran: <https://net.jogtar.hu/ezer-ev-torveny?docid=89800023.TV&searchUrl=/ezer-ev-torvenyei%3Fpagenum%3D34>.

A m. kir. minisztérium 1941. évi 5.0.40 M. E. számú rendelete. Magyarországi Rendeletok Tára 1867–1945. Spletna stran: https://library.hungaricana.hu/en/view/OGYK_RT_1941/?pg=2076&layout=s.

Bekanntmachung zur Verordnung über Geld- und Kreditinstitute in der Untersteiermark. *Verordnungs- und Amtsblatt des Chefs der Zivilverwaltung in der Untersteiermark*, št. 35/1941.

Direktiva 2006/43/ES Evropskega parlamenta in Sveta z dne 17. maja 2006 o obveznih revizijah za letne in konsolidirane računovodske izkaze, spremembi direktiv Sveta 78/660/EGS in 83/349/EGS ter razveljavitvi Direktive Sveta

84/253/EGS, Ur. l. EU L, št. 157/2006, spremenjena z Direktivo 2014/56/EU, Ur. l. EU L, št. 158/2014.

Kaiserliches Patent vom 26. November 1852, wirksam für den ganzen Umfang des Reiches, mit Ausnahme der Militärgrenze, wodurch gesetzliche Bestimmungen über Vereine (Vereinsgesetz) angeordnet werden. Reichsgesetzblatt, št. 74/1852.

Naredba o ustanovitvi Revizijske zveze kmetijskih zadrug, Službeni list šefa pokrajinske uprave v Ljubljani, št. 2/1945.

Navodilo o kreditnem poslovanju kmetijskih nabavno-prodajnih zadrug. Ur. l. FLRJ, št. 16/48.

Pravilnik o hranilno-kreditnem poslovanju kmetijskih zadrug. Ur. l. FLRJ, št. 78/1948.

Pravilnik o hranilnem in kreditnem poslovanju kmetijskih zadrug. Ur. l. FLRJ, št. 51/1949.

Obrtni zakon (1973). Ur. l. SRS, št. 26/1973, 10/1977.

Obrtni zakon (1979). Ur. l. SRS, št. 1/1979.

Obrtni zakon (1988). Ur. l. SRS, št. 35/1988, 24/1989.

Odločba o likvidaciji Zveze slovenskih zadrug r. z. z o. z. v Ljubljani. Ur. l. LRS, št. 79/1945.

Odločba o likvidaciji Zadružne zveze r. z. z o. z. v Ljubljani. Ur. l. LRS, št. 79/1945.

Odlok o najmanjšem številu delavcev, ki lahko ustanovijo obrtno zadrugo. Ur. l. LRS, št. 24/1954.

Odlok o odpravi in razveljavljenju vseh pravnih predpisov, izdanih med okupacijo po okupatorjih in njihovih pomagačih; o veljavnosti odločb, izdanih v tej dobi; o odpravi pravnih predpisov, ki so veljali v trenutku okupacije po sovražniku. Ur. l. DFJ, št. 4/1945.

Odlok Predsedstva SNOS o Iniciativnem združnem odboru za Slovenijo. Arhiv Republike Slovenije, fond AS 218 Predsedstvo SNOS, št. 8.

Odredba o razpustu Gospodarske zveze z. z o. j. in Kmetijske družbe z. z o. j. Službeni list šefa pokrajinske uprave v Ljubljani, št. 63/1944.

Pogodba o delovanju Evropske unije. Ur. l. EU C, št. 202/2016.

Postava od 9. aprila 1873 o pridobilnih in gospodarstvenih društvih ali tovarštvih. Državni zakonik za kraljevine in dežele v državnem zboru zastopane, št. 25/1873.

Splošni zakon o obrtništvu. Ur. l. FLRJ, št. 49/1949.

Temeljni zakon o kmetijskih zadrugah (1949). Ur. l. FLRJ, št. 49/1949.

Temeljni zakon o kmetijskih zadrugah (1965). Ur. l. SFRJ, št. 13/1965, 7/1967.

Temeljni zakon o obrtnih in nekaterih drugih oblikah zadrug. Ur. l. SFRJ, št. 16/1965.

Temeljni zakon o podjetjih. Ur. l. SFRJ, št. 17/1965, 31/1967, 48/1960, 55/1969, 15/1971.

Temeljni zakon o zadrugah. Ur. l. FLRJ, št. 59/1946.

Uredba o bankah in hranilnicah. Ur. l. FLRJ, št. 4/1954, 13/1954.

Uredba o kmetijskih zadrugah. Ur. l. FLRJ, št. 34/1956, 15/1958, 30/1958, 22/1959, 49/1959, 10/1961.

Uredba (EU) št. 537/2014 Evropskega parlamenta in Sveta z dne 16. aprila 2014 o posebnih zahtevah v zvezi z obvezno revizijo subjektov javnega interesa in razveljavitvi Sklepa Komisije 2005/909/ES, Ur. l. EU L, št. 158/2014.

Uredba o likvidaciji kmečkih dolgov. Službeni list kraljevske banske uprave za Dravsko banovino, št. 79/1936.

Uredba o likvidaciji kreditnih zadrug. Ur. l. LRS, št. 16/1947.

Uredba o obrtnih delavnicah in obrtnih podjetjih. Ur. l. FLRJ, št. 5/1954, 3/1958, 53/1961.

Uredba o nabavljalnih zadrugah državnih uslužbencev in o Zvezi zadrug nabavljalnih zadrug državnih uslužbencev. Ur. l. deželne vlade za Slovenijo, št. 9/1921, 53/1928.

Uredba o premoženjskih razmerjih in reorganizaciji kmečkih delovnih zadrug. Ur. l. FLRJ, št. 14/1953, 20/1954.

Uredba o trgovinski dejavnosti in trgovinskih podjetjih in poslovalnicah. Ur. l. FLRJ, št. 56/1953.

Uredba o združevanju in poslovnem sodelovanju v gospodarstvu. Ur. l. SFRJ, št. 28/1960.

Uredba Sveta (ES) št. 1435/2003 z dne 22. julija 2003 o statutu evropske zadruga (SCE). Ur. l. EU L, posebna izdaja v slovenščini: poglavje 17, zvezek 1, str. 280–303.

Ustava Federativne ljudske Republike Jugoslavije. Ur. l. FLRJ, št. 10/1946.

Ustava Kraljevine Srbov, Hrvatov in Slovencev. Ur. l. deželne vlade za Slovenijo, št. 87/1921.

Ustava Socialistične Federativne Republike Jugoslavije, Ur. l. SFRJ, št. 14/1963.

Ustava Socialistične Republike Slovenije. Ur. l. SRS, št. 10/1963.

Ustavni amandmaji IX do XC k Ustavi Socialistične Republike Slovenije. Ur. l. SRS, št. 32/1989.

Ustavni amandmaji k Ustavi SFRJ. Ur. l. SFRJ, št. 70/1988.

Ustavni amandmaji XX do XLII. Ur. l. SFRJ, št. 29/1971.

Ustavni zakon o temeljih družbene in politične ureditve FLRJ in o zveznih organih oblasti. Ur. l. FLRJ, št. 3/1953.

Ustavni zakon za izvedbo ustavnega amandmaja XCVI k Ustavi Republike Slovenije. Ur. l. RS, št. 37/1990.

Ustavni zakon za izvedbo ustavnih amandmajev XX do XLI. Ur. l. SFRJ, št. 29/1971.

Verordnung über die Bestellung eines Stillhaltekommissars für Vereine, Organisationen und Verbände (Odredba o določitvi komisarja (Stillhaltekommissar) za društva, organizacije in zveze). Verordnungs- und Amtsblatt des Chefs der Zivilverwaltung in der Untersteiermark, št. 5/1941.

Verordnung über die Neuanlegung des Handelsregisters und Genossenschaftsregisters in den besetzten Gebieten Kärntens und Krains. št. 13/1942.

Verordnung über Geld- und Kreditinstitute in der Untersteiermark (Odredba o denarnih in kreditnih zavodih na Spodnjem Štajerskem). Verordnungs- und Amtsblatt des Chefs der Zivilverwaltung in der Untersteiermark, št. 15/1941, 89/1942.

Verordnung vom 2. 5. 1941 über die Bestellung eines Stillhaltekommissars für Vereine, Organisationen und Verbände (Odredba o nastavljenju komisarja za društva, organizacije in zveze). Verordnungs- und Amtsblatt des Chefs der Zivilverwaltung für die besetzten Gebiete Kärntens und Krains, št. 2/1941.

Zakon o bankah. Ur. l. FLRJ, št. 10/1961, 30/1962, 53/1962.

Zakon o bankah in kreditnih poslih. Ur. l. SFRJ, št. 12/1965, 29/1965, 4/1966, 26/1966, 1/1967, 17/1967, 54/1967, 26/1968, 50/1968, 13/1969, 42/1969,

55/1969, 28/1970, 33/1971, 50/1971.

Zakon o hranilno-kreditnih službah in blagajnah vzajemne pomoči. Ur. l. SRS, št. 40/1980.

Zakon o kmetijskem kreditu. Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, št. 67/1925.

Zakon o lastninskem preoblikovanju podjetij. Ur. l. RS, št. 55/1992, 7/1993, 31/1993, 32/1994, 1/1996.

Zakon o obrtnih nabavno prodajnih zadrugah. Ur. l. SRS, št. 44/1969.

Zakon o podjetjih. Ur. l. SFRJ, št. 77/1988, 40/1989, 40/1989, 83/1989, 46/1990, 61/1990, RS 42/1990, 10/1991, 17/1991-I, 55/1992, 55/1992, 13/1993, 30/1993, 66/1993, 66/1993, 31/2000.

Zakon o revidiranju. Ur. l. RS, št. 65/2008, 63/2013, 84/2018, 115/2021.

Zakon o socialnem podjetništvu. Ur. l. RS, št. 20/2011, 90/2014, 13/2018.

Zakon o stanovanjskih zadrugah (1959). Ur. l. SFRJ, št. 16/1959, 1/1968 in 50/1968.

Zakon o stanovanjskih zadrugah (1974). Ur. l. RS, št. 37/1974.

Zakon o ureditvi in delovanju kreditnega sistema. Ur. l. FLRJ, št. 68/1946.

Zakon o ustanavljanju hranilno-kreditnih služb kmetijskih in gozdnogospodarskih delovnih organizacij. Ur. l. SRS, št. 22/1969.

Zakon o ustanovitvi enotnih gospodarskih zbornic. Ur. l. FLRJ, št. 26/1962.

Zakon o zadrugah. Ur. l. RS, št. 13/1992, 7/1993, 13/1993, 22/1994, 35/1996, 41/2007, 3, 87/2009, 121/2021.

Zakon o zadrugah državnih uslužbencev. Službeni list kraljevske banske uprave Dravske banovine, št. 75/31.

Zakon z dne 10. junija 1903. l. o pregledu pridobitnih in gospodarskih zadrug ter društev. Državni zakonik za kraljevine in dežele, zastopane v državnem zboru, št. 43/1903.

Zakon o zdravstvenih zadrugah. Službeni list kraljevske banske uprave Dravske banovine, št. 27/1931.

Zakon o združenem delu. Ur. l. SFRJ, št. 53/1976, 63/1979, 57/1983, 85/1987, 40/1989.

Zakon o združevanju kmetov. Ur. l. SR Slovenije, št. 1/1979.

Zakon o združevanju kmetov. Ur. l. SR Slovenije, št. 22/1972.

Dr. Marta Rendla
KREDITNO ZADRUŽNIŠTVO
NA SLOVENSKEM
OD SKROMNIH ZAČETKOV
DO RAZMAHA

Uvod

Namen prispevka je predstaviti ozadje in družbeno-ekonomski kontekst za nastanek kreditnih zadrug in razvoj združnega omrežja in njihovega vključevanja oziroma povezovanja v združne zveze od njihovega pojava v sedemdesetih in osemdesetih letih 19. stoletja do njihovega razmaha in pomena v obdobju med obema vojnama, ko so kreditne zadruge zrasle v pomemben in nepogrešljiv dejavnik na bančnem trgu. Časovno se torej prispevek omejuje na obdobje avstro–ogrske monarhije in obdobje Kraljevine Srbov, Hrvatov in Slovencev oziroma na Kraljevino Jugoslavijo.

Splošne socialnogospodarske razmere na Slovenskem v 19. stoletju

Vznik denarnih institucij v slovenskih deželah habsburške monarhije so porodile splošne gospodarske potrebe slovenskega gospodarstva in družbe. Za slovensko družbo in gospodarstvo je bila pred prvo svetovno vojno značilna prevlada predmodernih gospodarskih in socialnih oblik. Industrializacija je šele v osemdesetih ali devetdesetih letih 19. stoletja dobila značaj procesa, vzpostavila se je tudi osnovna infrastruktura (prometna, finančna, energetska). Temeljna gospodarska dejavnost je bila kmetijstvo. Slovenska družba je bila takrat nerazčlenjena in homogenizirana tako z vidika izobrazbene in poklicne kot premoženjske strukture. Slovensko okolje, kjer je bila relativno nizka raven varčevanja in investicij, nizka produktivnost, nizki povprečni dohodki, je obvladoval začarani krog revščine.¹ Na počasno pot preobrazbe je slovensko gospodarstvo stopilo sredi 19. stoletja, v letu pomladi narodov, letu 1848, ko je bila razglašena zemljiška odveza. Z aktom zemljiške odveze in spremljajočo regulacijo odkupa je bilo postopno ukinjeno podložništvo. Nekateri so ta proces označili za prvo množično lastninjenje na Slovenskem. Leto 1848 se lahko označi za začetek načrtnega izgrajevanja sistema svobodnega gospodarjenja in moderne gospodarske ureditve tudi v kmetijstvu. Z zemljiško odvezo so dotedanji podložniki postali kmetje. Bili so opredeljeni kot samostojni gospodarski subjekti, ki jim je bilo na sistemski ravni brez diskriminacije omogočeno svobodno vključevanje v gospodarsko življenje po pridobitniški logiki.² Z zemljiško odvezo je podložnik nepričakovano,

1 Lazarevič, *Ekonomska samozaščita in odgovornost*, str. 101.

2 Lazarevič, *Prinčič, Zgodovina slovenskega bančništva*, str. 19.

predvsem pa povsem nepripravljen in neusposobljen postal lastnik zemlje, a obremenjen z odškodnino, brez zadostne in ustrezne opreme.

Svoboda gospodarskega udejstvovanja se je z drugim sistemskim ukrepom – obrtnim zakonom, uveljavljenim desetletje pozneje –, ki je odpravil cehe, razširila v skladu z zahtevami liberalnih gospodarskih nazorov tudi v sektor obrtništva. Konkurenčni boj je bil uveljavljen tudi na tem področju. V tem obdobju je slovenski prostor pridobil tudi železnico. Z izgradnjo železniškega omrežja sta se slovenski prostor in gospodarstvo začela prvič odpirati v srednjeevropski prostor. Začel se je nekaj desetletij trajajoč proces prilagajanja obstoječe gospodarske strukture novim razmeram – t. i. transformacijska kriza. Trajala je približno do osemdesetih oziroma devetdesetih let 19. stoletja in razkrila slabosti slovenske gospodarske podlage. V razmerah postopne komercializacije in individualizacije se kmetijstvo zaradi notranjih slabosti, kot so razdrobljena posest, tradicionalna tehnologija in temu posledična nizka donosnost ter prenaseljenost podeželja, ob hkratnem izpadu dohodkov iz neagrarnih dejavnosti, ni zmoglo na hitro prilagoditi novim razmeram. Stisko kmetov je poglobljalo zlasti odplačevanje obveznosti iz naslova zemljiške odveze, kot tudi visoke davščine, ki jih je terjala država. Po poravnavi vseh obveznosti kmetom ni ostalo kaj dosti denarja za naložbe. Kmečko prebivalstvo se je zaradi tega zadolževalo in zapadlo v veliko zadolženost.³

V novih razmerah so trpeli tudi mestni sloji. V obrti je zavladala recesija, saj je modernizacija proizvodnje terjala znatna sredstva, ki pa jih večina ni imela. V tem obdobju so kljub vsemu v slovenskem prostoru začela nastajati osamljena modernizacijska jedra ob železnici, ki so naznanila začetek opaznejše industrializacije. Ker je domačinom, Slovencem, primanjkovalo kapitala, pa tudi znanja in izkušenj, so bili investitorji nemški sodržavljeni. Ne zadostna industrializacija je imela negativne učinke zlasti v kmetijstvu, saj ni v zadostni meri pritegovala presežnih delovnih moči iz vasi v mesta. Drobitev že razdrobljenih kmetij se je zato le še stopnjevala.⁴

Ker se v slovenskih deželah habsburške monarhije še ni razvil sistem finančnega posredništva, ki bi vključeval široke sloje prebivalstva, zlasti prevladujoče predstavnike drobnogospodarskega sektorja, je kronično primanjkovalo kapitala za prestrukturiranje slovenskega gospodarstva. Zaradi odtujevanja premoženja dolžnikov je bil onemogočen hitrejši gospodarski vzpon tako posameznikov kot širšega gospodarskega prostora.

3 Lazarevič, Prinčič, Zgodovina slovenskega bančništva, str. 20.

4 Prav tam, str. 20, 21.

Od osemdesetih in devetdesetih let 19. stoletja pa je slovensko gospodarstvo bilo pripravljeno za počasen vzpon. Slovenskega ozemlja ni povezala le železnica, temveč tudi slovenski denarni zavodi, predvsem kreditno združništvo, ki se je v tem obdobju razmahnilo. Kreditne zadruge so finančno povezale drobnogospodarski sektor, prek združnih zvez kot višjih organizacij pa so z medsebojno izmenjavo likvidnih sredstev čez deželne meje integrirale tudi slovenski gospodarski prostor. Vzpostavitev institucij finančnega posredništva – poleg kreditnih zadrug so bile to še hranilnice in banke – je razširila ponudbo raznovrstnih sorazmerno ugodnih posojil. Ublažitev pomanjkanja kapitala v predzadnjem desetletju 19. stoletja je omogočila intenzivnejšo industrializacijo. Zabeležili so 30-odstotno rast podjetij, v naslednjem desetletju pa že 54-odstotno. Do konca 19. stoletja je večinska podjetniška pobuda še vedno ostajala v rokah neslovenskih sodržavljanov, medtem ko je prelom stoletja prinesel dejavnejšo domačo podjetniško pobudo. Z obrtno zaščitno zakonodajo se je obvaroval tudi srednji sloj. V konkurenčnem boju so se obrtniki prilagodili novim razmeram. Opremili so se z najosnovnejšimi stroji in stopili na pot podjetništva. Prenehali so delati z lastnimi surovinami in za prodajo ter se usmerili v storitve in izvrševanje naročil za znanega potrošnika. Razvoj industrije je poleg izginjanja določenih obrti prinesel tudi številne nove poklice in nove obrti.⁵

Prav tako so v kmetijstvu kmetje po razbremenitvi plačevanja obveznosti iz naslova zemljiške odveze sredstva lahko preusmerjali v izboljšanje tehnologije kmetovanja. Večinsko so prešli na hlevsko živinorejo, v poljedelstvu pa so zaradi razpoložljivega gnoja prešli na uvajanje več vrst poljščin. Pomembna strukturna sprememba v kmetijstvu se je v obdobju 1880–1910 odrazila v znižanju števila kmečkega prebivalstva. Zaradi prehajanja v neagrarni sektor se je število kmečkega prebivalstva znižalo za sedmino. Kljub temu je bil slovenski prostor pred vstopom v jugoslovansko državo leta 1918 prevladujoče agrarna družba, saj sta se dve tretjini prebivalstva preživljali s kmetijstvom.

Rojstvo in razmah kreditnih zadrug

Do prenosa združnega modela gospodarske organiziranosti po nemškem vzoru v slovenske dežele je prišlo v zadnji četrtini 19. stoletja s poglobljanjem kapitalistične gospodarske ureditve. Načrtovalce kmetijske politike, kot tudi kmetovalce same, je namreč v celotnem 19. stoletju zaposlovalo vprašanje,

⁵ Lazarevič, Prinčič, Zgodovina slovenskega bančništva, str. 21, 22.

kako zagotoviti trŹno usmerjenost slovenskega kmetijstva s prevladujočo drobnoposestniŹsko strukturo in kako doseči viŹjo raven pridelave tako v kakovostnem kot koliĉinskem smislu, ki bi omogoĉila kmetom viŹje dohodke in v kmetijstvu zaposlenemu prebivalstvu boljŹe Źivljenjske pogoje. Temeljno pomanjkljivost druŹbene in ekonomske ureditve 19. stoletja so pobudniki zadruŹništva videli v pomanjkanju kapitala in zadostnih kreditnih virov za drobnogospodarski sektor. Zadruge, ki so bile instrument posredovanja med prebivalstvom in ekonomskim okoljem, so prepoznali za najbolj primerno obliko, ki bi lahko malemu podrejenemu narodu, katerega veĉinski del – 80 % – se je v prevladujoĉi drobnogospodarski strukturi v drugi polovici 19. stoletja ukvarjal s kmetijstvom, omogoĉile uspeŹno adaptacijo takrat aktualni kapitalistiĉni ekonomiji. Temeljna ideja zadruŹništva je bila vzpostaviti mehanizem, s katerim bi spreminjajoĉe se ekonomsko in socialno okolje obrnili sebi v prid. Vznik zadruŹništva pri Slovencih znotraj habsburŹke monarhije je bil neloĉljivo povezan s politiĉno, gospodarsko in kulturno emancipacijo.⁶ Razvoj kreditnega zadruŹništva do prve svetovne vojne, ki je v danem trenutku ponudilo v praksi uresniĉljivo reŹitev za akuten druŹbeni problem, lahko delimo na dve obdobji: prvo obdobje nacionalne emancipacije in na drugo obdobje s poudarjeno socialno in ekonomsko funkcijo. V prvem obdobju so s snovanjem kreditnih zadrug Źeleli doseĉi gospodarsko-finanĉno osamosvojitve Slovencev od nemŹkega kapitala. Nacionalni moment zadruŹništva je bil vraŹen v ekonomske temelje razlogov, ki so spodbudili razmah. ZadruŹna pobuda je bila sprva najmoĉnejŹa predvsem v narodnostno meŹanih in ogroŹenih deŹelah, kot sta bili Źtajerska in KoroŹka. Nacionalni poudarek zadruŹništva je izginil s prestopom v jugoslovansko drŹavo leta 1918, ko je germanizacijski pritisk popustil in so Nemci postali manjŹina.

V drugem obdobju slovenskega zadruŹništva se teŹiŹĉe razvoja iz narodnostno meŹanih deŹel prenese na Kranjsko, kjer nacionalno vpraŹanje zaradi slovenske prevlade ni imelo tako moĉnega naboja. Proces premika teŹiŹĉa zadruŹništva sredi devetdesetih let 19. stoletja s Źtajerske na Kranjsko je sovpadal tudi z nazorsko-politiĉnimi, strankarskimi delitvami v slovenskem narodnem gibanju. Pripadnost slovenstvu namreĉ ni bila veĉ zadosten pogoj za politiĉno enotnost. V do tedaj homogeno zadruŹno gibanje so zaĉele vdirati politiĉno-nazorske delitve. V tem obdobju je znotraj zadruŹništva, ki je v ospredje postavljalo etične, socialne in gospodarske vidike, zaĉelo prihajati do ideoloŹkega razslojevanja in cepljenja v razliĉne zadruŹne, ideoloŹko in

6 Lazareviĉ, *Ekonomska samozaŹĉita in odgovornost*, str. 99–100, 104.

politično utemeljene zveze.⁷ Pojav politične tekmovalnosti znotraj združništva je spremljal silovit vzpon združne ideje in gibanja, ki je imel za posledico nastanek široke združne mreže. Neredko sta v posameznem kraju delovali tudi dve konkurenčni zadrugi, obe poudarjeno slovensko opredeljeni, a z jasno politično oziroma ideološko ločnico.

Do ustanavljanja prvih zadrug je v slovenskih deželah prišlo na Štajerskem – zibelki slovenskega kreditnega združništva –, v sedemdesetih letih 19. stoletja. Avstrijska zakonodaja iz leta 1873 je namreč v slovenskem prostoru spodbudila razvoj obeh v Evropi uveljavljenih tipov kreditnih zadrug – Schulze-Delitzschevega in Raiffeisnovega združnega sistema.

Schulze-Delitzschev združni sistem je želel s svojimi zadrugami pomagati predvsem mestnemu srednjemu sloju: obrtnikom, trgovcem in drugim drobnim posestnikom v konkurenčnem boju. Zadruge Schulze-Delitzschevega tipa so dajale velik pomen samopomoči. Bile naj bi čisto trgovska podjetja, prilagojena obstoječemu ekonomskemu sistemu. Ker je bilo financiranje gospodarskih dejavnosti pereče vprašanje, se je njegov sistem uveljavil predvsem v kreditnem združništvu. Želel je ustvariti močne denarne zavode s čim več lastnega kapitala – bili naj bi prave banke. Lahko so se torej ukvarjali z vsemi bančnimi posli, z izjemo špekulativnih; posojila so lahko podeljevali v poslovne namene, in sicer na osnovi menice za krajši čas. Zadruge tega tipa so bile decentralizirane, kar je pomenilo, da so morale biti finančno trdne in so lahko delovale brez pomoči osrednje denarne ustanove. Delovanje in obseg poslovanja zadrug tega tipa nista bila omejena le na člane, kot tudi ni bil teritorialno omejen njihov delokrog. Schulze-Delitzsch je priporočal visoke deleže, na podlagi katerih so lastniki imeli aktivno in pasivno glasovalno pravico in obrestovanje. Vodstvo zadrug je bilo upravičeno do nagrad in je smelo biti udeleženo pri delitvi dobička, kot tudi rezervnega sklada v primeru takega sklepa na občnem zboru. Zadruge tega tipa so v zasnovi iskale dobiček in njihova organizacijska oblika je bila prilagojena mestnemu okolju.⁸

Združništvo Raiffeisnovega tipa, ki je slovelo kot kmečko združništvo, pa je poslovanje zadruge omejevalo le na članstvo. Cilji združništva Raiffeisnovega sistema so bili predvsem moralni. Med ljudmi je oče tega združništva Friedrich Wilhelm Raiffeisen želel uveljaviti vrednote, kot so enakost,

7 Lazarevič, *Ekonomska samozaščita in odgovornost*, str. 106.

8 Lazarevič, Prinčič, *Zgodovina slovenskega bančništva*, str. 28, Vičič, *Združništvo, I. knjiga*, str. 186–188.

solidarnost in ljubezen do bližnjega. Zato je zagovarjal minimalne in neobrestovane deleže. En delež je pomenil tudi en glas. Delokrog zadruga tega tipa je bil teritorialno krajevno ozko omejen. Člani zadruga so bili prijatelji in znanci, saj je bilo mogoče le na dobro poznanem članskem krogu graditi medsebojno zaupanje in vzajemno pomoč. Posojila so se dodeljevala na osnovi obveznic oziroma zadolžnic. Kot jamstvo je služilo predvsem osebno poroštvo drugih zadrušnikov, pa tudi varni vrednostni papirji in vknjižbe na nepremičnine. Ker so bile v ospredju tega tipa zadružništva moralne vrednote, naj bi iz zadrug tega tipa odstranili vse dobička željne.⁹ Posojil se tudi naj ne bi dajalo po Raiffeisnovih besedah: »... *lenuhom, zapravlјivcem, pijancem ... , temveč pridnim, delavnim in varčnim zadrušnikom, ki so zanesljivega značaja in se resno trudijo, da bi si pomagali naprej ...*«¹⁰ Raiffeisnov sistem je temeljil na izraziti centralizaciji finančnega poslovanja, saj so majhne, pogosto finančno neutrjene zadruga potrebovale oporo v osrednji denarni centrali, ki je zagotavljala tudi večjo varnost vlog. Temelj Raiffeisnovega sistema so bile kreditne zadruga univerzalnega značaja – privzele so lahko tudi nabavno in prodajno funkcijo. V nasprotju s Schulze-Delitzschevim tipom zadružništva je Raiffeisnov tip temeljil na solidarnem in neomejenem jamstvu, kar je zadrušnike in vodstvo spodbujalo k zanesljivemu in smotrному poslovanju. V zadrugah Schulze-Delitzschevega tipa pa so zadrušniki jamčili le z deleži. V zadružništvu tega tipa je od tu izvirala zahteva po visokih deležih.¹¹

Prve kreditne zadruga, imenovane posojilnice, so ustanovili na podlagi Schulze-Delitzschevih načel. Prva slovenska kreditna zadruga modernega tipa, Družba za denarno pomoč obrtnikom in rokodelcem v Ljubljani, ki jo je leta 1856 po prilagojenih pravilih po vzoru ene izmed prvih avstrijskih obrtniških zadrug iz Celovca (1851) ustanovil obrtnik oz. rokavičar češkega rodu, Janez Nepomuk Horak, je bila sicer ustanovljena na Kranjskem – v času, ko v habsburški monarhiji še ni bilo zadružnega zakona, ampak je bil v veljavi cesarski patent o društvenem pravu iz leta 1852. Njen namen je bil dajanje posojil za obratovanje in pospeševanje varčnosti med obrtniki po načelu vzajemnosti. Član društva je lahko postal le samostojen, neoporečen obrtnik in majhen trgovec iz Ljubljane ali bližnje okolice. Po sprejetju avstrijskega zadružnega zakona (1873) se je leta 1874 registrirala kot druga v ljubljanskem zadružnem registru pod imenom Obertniško društvo za denarno pomoč v Ljubljani z

9 Lazarevič, Prinčič, *Zgodovina slovenskega bančništva*, str. 28, 29.

10 Lešničar, Črtice iz zgodovine Zadružne zveze v Celju, str. 24.

11 Lazarevič, Prinčič, *Zgodovina slovenskega bančništva*, str. 28, 29.

omejeno zavezo, leta 1887 pa se je preimenovala v Obrtno društvo v Ljubljani. Poslovala je do leta 1920, ko se je preosnovala v Obrtno banko v Ljubljani. Poleg Kranjske hranilnice je bila nekaj desetletij tisti denarni zavod na Kranjskem, kamor so se raje kot v Kranjsko hranilnico, ki je bila do leta 1918 izrazito nemška, po potrebna obratna sredstva zatekli slovenski obrtniki.¹² Čeprav je poslovala tako v nemškem kot slovenskem jeziku.

Začetki kreditnega združništva so pri nas kot rečeno tesno povezani z narodnobuditeljskim in taborskim gibanjem. Po letu 1867, ko je avstrijska vlada z novim zakonom o društvih in javnih shodih liberalizirala društveno in gospodarsko življenje, so tudi na Slovenskem začeli ustanavljati društva, čitalnice, časopise in prirejati ljudske tabore. Zahtevo po ustanavljanju narodnih posojilnic so Slovenci izrazili že na prvem slovenskem taboru v Ljutomeru, saj so bili takrat obstoječi formalni posojilodajalci (redke obstoječe banke ali hranilnice) večinoma v nemških rokah. Večinskemu slovenskemu prebivalstvu – tako kmetom kot meščanom – pa so bili krediti pri njih zaradi izključevanja iz njihovih kreditnih shem največkrat nedostopni. Ker so te dajale hipotekarna posojila z visokimi obrestmi ter s posredovanjem odvetnikov, notarjev ali petičnih meščanov, pa jim tudi niso ustrezala.¹³

Ker je bila modernizacija drobnogospodarskega sektorja, ki je pravzaprav zagotavljala njegov ekonomski obstoj, mogoča le z investicijami, so nastale potrebe po kreditih. Ponudba kreditov v neformalnem sektorju (pri različnih gostilničarjih, premožnejših kmetih, trgovcih itd.) je sicer bila na voljo, a skrajno neugodna.¹⁴

Po tem, ko si je eden od prvakov političnega gibanja, Josip Vošnjak, v Pragi leta 1868 ogledal ustroj in delo čeških kreditnih zadrug, imenovanih založen, je seme dobrega razpoloženja za snovanje nacionalnih denarnih zavodov zanesel v slovenske dežele. V letu sprejetja avstrijskega združnega zakona, ki je bil glede ustanavljanja zadrug precej liberalen, se je tako že razmišljalo o ustanavljanju nacionalnih denarnih zavodov.¹⁵ Pravzaprav je že leto poprej, leta 1872, prišlo do ustanovitve posojilnice-založnice v Ljutomeru. Pomenila je mejnik v razvoju združnih hranilnic in posojilnic na slovenskem Štajerskem. Kot Okrajno posojilnico jo je ustanovil Ivan Kukovec, v načelstvu ka-

12 Kristan, *Ob 100 letnici slovenskega združništva*, str. 227.

13 Šiftar, *Nekaj značilnosti družbeno-gospodarskega razvoja v Pomurju*, str. 10–12 in 42.

14 Lazarevič, Prinčič, *Zgodovina slovenskega bančništva*, str. 29.

15 Štibler, *Razmišljanje ob štiridesetletnici Zdrružne zveze v Celju*, str. 8.

tere pa je bil tudi Ivan Lapajne, šolnik in starosta slovenskih zadružnikov in pobudnik ustanovitve marsikatero posojilnice (več posojilnic na Goriškem: v Bovcu, Kobaridu, Kanalu, Sežani; na jezikovni meji pri Mariji Snežni iz okraja Cmurek; v Brežicah). Lapajne je bil tudi revizor in zunanji revizor naslednice celjske Zveze slovenskih posojilnic, Zadružne zveze v Celju in ustanovitelj Posojilnice v Krškem, ki je začela poslovati leta 1885 in je kmalu po ustanovitvi pristopila k celjski zadružni zvezi. Tako Okrajna posojilnica v Ljutomeru kot Posojilnica v Krškem sta bili ustanovljeni in vodeni po načelih Schulze-Delitzscha,¹⁶ so pa Posojilnico v Krškem leta 1897 preustrojili v rajfajznovko.

Nov zadružni zakon je snovanje narodnih denarnih zavodov olajšal. Tako sta bili leta 1874 ustanovljeni posojilnici v Mozirju in Šoštanjju, leta 1875 v Metliki in leta 1876 v Ormožu. Do prave prelomnice v razvoju zadružništva je prišlo na začetku osemdesetih let 19. stoletja, ko se je zadružništvu posvetil inženir Mihael Vošnjak, brat Josipa Vošnjaka, ki se je že od dijaških let zanimal za gospodarska vprašanja. Na njegovo pobudo so leta 1881 ustanovili kreditno zadrugo v Celju z imenom Posojilnica v Celju. V istem letu je sledila ustanovitev Savinjske posojilnice v Žalcu, leta 1882 pa so ustanovili še posojilnico v Mariboru, Kmetško posojilnico ljubljanske okolice v Ljubljani, Posojilnico na Vrhniki, Posojilnico v Sevnici in Notranjsko posojilnico v Postojni. Po tem, ko so v okviru ožjega, t. i. štajerskega programa, ustanovili denarne zavode v glavnih krajih Mariboru, Ptujju in Celju, so se lotili ustanavljanja teh v manjših, kmečkih krajih. Za njih je Mihael Vošnjak izdelal posebna pravila, pri katerih se je že kazal vpliv Raiffeisnovih načel. To naj bi bile zadruge z neomejeno zavezo, manjšim delokrogom, nizkimi deleži od 1 do 5 gld, čisti dobiček naj bi šel v rezervni sklad, osebni kredit na dolžna pisma. V letu 1884 je prišlo do ustanovitve osmih novih posojilnic, med njimi treh kmečkih, in sicer v Pišecah, Slatini in Št. Petru pod Svetimi Gorami. Mihael Vošnjak je želel doseči, da bi vsak sodni okraj imel denarni zavod, naj bo to posojilnica ali hranilnica, ki bi bila v rokah slovenskega vodstva. V okviru zadružništva si je za cilj zadal gospodarsko in narodno osamosvojitve Slovencev. Z Vošnjakovo priselitvijo je Celje postalo središče slovenskega zadružnega gibanja, ki si je prizadevalo privzgoditi vrednote, kot sta solidarnost in vzajemnost, ter udeleževati zadružništvo kot zahtevo razmer.¹⁷ Janko Lešničar, poklicni revizor, je v razpravi ob štiri-desetletnici celjske zadružne zveze zapisal, da so bili »posojilniški domovi

¹⁶ Lapajne, Nekaj spominov, str. 3.

¹⁷ Lešničar, Črtice iz zgodovine Zadružne zveze v Celju, str. 22.

prave trdnjave slovenstva, ki so reprezentirali Slovence v narodnem in gospodarskem oziru, da so bili zavetišča in ognjišča narodnopolitičnega in kulturnega življenja.«

Pri snovanju organizacijske strukture za Posojilnico v Celju se je naslonil na že uveljavljena Schulzejeva načela in ustvaril takratnim razmeram primeren nov tip posojilnic, »vošnjakovke«. Vošnjakovke si je zamislil predvsem za mesta in velike gospodarske in prometne centre (Celje, Maribor, Ptuj), njihovo članstvo pa se je delilo na dve vrsti deležev, na tiste z glavnimi in tiste s poslovnimi ali opravnimi. Glavni so z aktivno volilno pravico imeli moč vplivati na odločanje in so se obrestovali, medtem ko so bili poslovni brez glasovalne pravice in brez obrestovanja. Členitev na deleže ni služila le večanju glavnice, temveč je bila zagotovilo, da vodstvo posojilnice v nemških mestih in trgih ostane v trdnih »narodnih (slovenskih) rokah«. Pri nekoliko večjem poslovnem obsegu je bilo namreč težko kontrolirati narodno prepričanje članstva, zato tisti s poslovnimi deleži niso imeli glasovalne pravice. Z vpeljavo malih poslovnih deležev, ki so se v praksi poračunali pri izplačilu posojila, je želel omogočiti pristop tudi manj premožnim slojem. S pomočjo močnih narodnih denarnih zavodov v glavnih mestih slovenske Štajerske se naj bi lotili snovanja posojilnic na podeželju. Za varno poslovanje je predvidel obrestovanje glavnih združnih deležev in plačane funkcije.¹⁸ Ustvarili naj bi velike in močne kreditne zadruge v slovenskih rokah, ki bi se bile kot prave banke sposobne kosati z nemško konkurenco. Po mnenju Žarka Lazarevića, zgodovinarja in velikega poznavalca združništva, je bila ta združna oblika blizu delniški družbi z navadnimi (glavnimi deleži) in prednostnimi delnicami (opravnimi deleži) in kot taka razumljiva, saj je bila združna pobuda v tem obdobju omejena na mesta in je upoštevala prevladujočo miselnost mestnega prebivalstva, ki je v ospredje poleg nacionalnega momenta postavljalo tudi gospodarske učinke.

V drugem obdobju razvoja slovenskega združništva se je težišče združne iniciative kot rečeno preneslo s Štajerske na Kranjsko. Značilno je tudi po tem, da so v združništvo vstopili najširši sloji prebivalstva. Težišče združnega dela se je iz urbanih okolij, kjer so do takrat prevladovali zadruge, preneslo na podeželje, na kmečko populacijo. Podeželskemu okolju, ki je bilo premoženjsko manj diferencirano, bolj nagnjeno k tradicionalizmu in egalitarizmu, je bolj ustrezalo Raiffeisnovo združništvo z velikim številom

18 Lazarević, *Ekonomska samozaščita in odgovornost*, str. 105; Lešničar, *Črtice iz zgodovine Združne zveze v Celju*, str. 20; Jubilejno in letno poročilo Zveze slovenskih zadrug v Ljubljani, str. 2–4.

majhnih, krajevno omejenih zadrug.¹⁹ Kot posledica preusmerjanja in vklju-
čevanja kmetov, nekdanjih podložnikov, v intenzivno kmetijstvo in denarno
gospodarstvo so se začeli pojavljati vaški denarni zavodi po občinah. S tem
so nastajale potrebe po cenejšem kreditiranju in zmanjševanju tveganja.²⁰
Prva rajfajznovka na Kranjskem je bila ustanovljena v Œužemberku. V zadru-
gah Raiffeisnovega tipa so bili zadruŕniki z majhnimi deleŕi po deleŕih ena-
ki. Zaradi tega so v njih lahko sodelovali tudi najrevnejši. Vodstveni delavci
niso smeli biti nagrajeni, z izjemo blagajnika. Zadruge tudi niso izplačevale
nobenih dobičkov. Morebitni preseŕki so se nalagali v rezervni sklad. Kmalu
zatem, ko se je v Avstriji leta 1889 začelo Raiffeisnovo gibanje, se je tudi v
slovenskem prostoru množično razmahnilo kreditno zadruŕništvo Raiffei-
snovega tipa. Pri Slovencih je bil duŕa tega gibanja Janez Evangelist Krek,
ki je za izhodiŕe svojega delovanja uporabil krŕčanski socialni nauk. Na po-
dročju zadruŕništva pa se je oprijel Raiffeisnovega organizacijskega načela.
Zavzemanje za enakopravnost socialno zapostavljenih druŕbenih slojev je
poleg odprave socialne in ekonomske zapostavljenosti vključevalo tudi od-
pravo nacionalne zapostavljenosti. Ker se je v zadruŕno delo Raiffeisnovega
sistema intenzivno vključila slovenska katoliŕska duhovŕčina, ki je znala mo-
bilizirati prebivalstvo za zadruŕno delo in nacionalno idejo, je zadruŕništvo
Raiffeisnovega tipa doŕivel silovit razmah.

Majhne zadruge, predvsem na podeŕelju, so poleg kreditne funkcije pogosto
razvijale tudi dejavnosti skupne nabave ŕivljenjskih in gospodarskih potreb-
ŕin ter organizirale prodajo kmetijskih pridelkov. Pod vplivom katoliŕskega
tabora je bilo med letoma 1892 in 1905 ustanovljenih 481 malih podeŕelskih
kreditnih zadrug, rajfajznovk.²¹ Do izbruha prve svetovne vojne je njihovo
ŕtevilo naraslo na 682.

Ustanavljanju kreditnih zadrug je sledilo organiziranje raznih kmetijskih po-
speŕevalnih zadrug, kot so bile mlekarske, sirarske, ŕivinorejske, sadjarske,
strojne, vinarske, paŕniŕke ..., ter nabavno-prodajnih, delavsko-konzumnih,
stavbnih, proizvodnih itd.

Tudi po koncu prve svetovne vojne, z nastankom jugoslovanske drŕzave, se
poloŕaj, namen in vloga kreditnega zadruŕništva niso spremenili. Potreba po
zadruŕniŕtvu se je takrat močno občutila, saj je bila gospodarska morala po

19 Lazarević, *Ekonomska samozaŕčita in odgovornost*, str. 107.

20 Ratiznojnik, *Hranilnice na ljutomerskem območju*, str. 41.

21 Lazarević, *Ekonomska samozaŕčita in odgovornost*, str. 107, 109.

vojni zelo omajana. Da bi se združništvo po prvi svetovni vojni obdržalo, je moralo napeti vse sile. Duši obeh tipov združništva sta se namreč umaknili iz združnega gibanja, Mihael Vošnjak se je že pred prvo svetovno vojno umaknil iz vrst aktivnih združnikov, Krek pa je med njo leta 1917 umrl. Vojna je namreč pokvarila tudi številne združnike, zato je bilo nujno oživiti združne vrednote: nesebičnost, ljubezen do bližnjega in skupnosti. Zaradi pomanjkanja teh so se pojavljale želje po preoblikovanju zadrug v kapitalistična, dobičkonosna podjetja. Kot primer tovrstnih teženj je Miloš Štibler v svojih razmišljanjih ob 40-letnici Zadrugne zveze v Celju omenjal posojilnice Schulze-Delitzsch-Vošnjakovega sistema in produktivne zadruge. Pomanjkljivosti Schulze-Delitzschevih kreditnih zadrug je videl v tem, da niso imele teritorialno omejenega delokroga, da delo v zadrugi ni bilo brezplačno, da so se udomačile nagrade, tantieme članom načelstva in nadzorstva ter uradništva. Prepogosto se je pozabljalo na prvotni namen zadruge, tj. preskrbovati člane zadruge s čim cenejšim kreditom, in se je mislilo bolj na dobiček. Prav tako je menil, da se je v slovenskem prostoru sicer z nacionalno-političnega vidika prezaslužni Vošnjakov Schulze-Delitzsch ustroj zadrug, ki je za razliko od tistega sistema v Nemčiji, kjer so združniki imeli enake pravice, poznal še glavne in opravilne ali poslovne deleže ter je dajal glavnim deležnikom skoraj vso oblast nad zadrugo, pokazal v poostreni obliki. Zato te oblike zadrug po prvi svetovni vojni ni več videl kot priporočljive. Nezdružne vrednote in miselnost pa so zašle po mnenju Štiblerja tudi med produktivne zadruge. Za bolj daljnovidnega je označil Raiffeisna. Raiffeisnov tip kreditnih zadrug ni dopuščal obrestovanja deležev, delitve dobička, rezervnega fonda, niti v primeru likvidacije se slednji ni smel razdeliti med nekdanje člane likvidirane zadruge. Rezervni fond je bil v prvi vrsti namenjen pokritju morebitnih nenadnih in nepredvidenih večjih izgub. Viške naj bi uporabili za splošnokoristne zadeve (razne naprave, nakup strojev, umetnih gnojil, plemenske živine v zadrugah, za ustanovitev bolnic, hiralnic, sirotišnic, za štipendije nadarjenim in pridnim, a revnim dijakom, za razne izobraževalne in humane ustanove). Zavzemal se je za načelo, da bi se sorazmeren delež bilančnega viška ob koncu leta povrnil združnikom v sorazmerju z vrednostjo njihovega poslovanja z zadrugo.²²

Drugo pomanjkljivost združništva pa je videl v politizaciji, v vnašanju politične tekmovalnosti liberalnega in katoliškega tabora v do takrat homogeno slovensko združno gibanje. V prvem obdobju združništva je bil v ospredju nacionalno-politični moment, v drugem obdobju pa se je kot že omenjeno

²² Štibler, *Razmišljanje ob štiridesetletnici Zadrugne zveze v Celju*, str. 9.

poudarjalo socialni smisel. Kreditne in druge zadruge Raiffeisnovega tipa, imenovane kar krekovke, so bile organizacijsko in poslovno veliko bližje združnemu idealu kot zadruge Mihaela Vošnjaka. Pri Kreku je bil združni smisel tako močno izražen, da je zabrisal najmočnejši motiv njegovega javnega udejstvovanja. Katolištvo je bila zanj vodilna ideja in temu naj bi služilo tudi zadruništvo. Za krščanski ideal naj bi se boril s pomočjo katoliške politične stranke.²³

Kreditne zadruge so po prvi svetovni vojni razmeroma hitro obnovile svoje poslovanje. V letu 1918 je poslovalo več kot tisoč zadrug različnih oblik. Med njimi so že prevladovala male kreditne zadruge Raiffeisnovega tipa.²⁴ V prvi polovici dvajsetih let so kreditne zadruge dosegle predvojno raven, v drugi pa so jo že presegle. Utrdile so vlogo največjega zbiralca hranilnih vlog v slovenskem bančništvu. Do konca leta 1937 je število zadrug najraznovrstnejših oblik naraslo na blizu 1700, od tega je bila približno polovica kreditnih.²⁵ Do leta 1940 je zaradi učinkov gospodarske krize njihovo število nekoliko upadlo. V štirih združnih zvezah jih je takrat na tedanjem ozemlju Slovenije, torej brez slovenskega Primorja, delovalo 1255.²⁶ Najštevilčnejše članstvo je z 785 člani imela Zadružna zveza v Ljubljani. Glede na vrsto zadrug pa je bilo vanjo včlanjenih največ kreditnih zadrug (334). Tudi sicer so med zadrugami prevladovala kreditne zadruge (523). Poleg njih je delovalo še 173 nabavno-prodajnih, 71 mlekarsko-sirarskih, 84 živinorejsko-pašniških, 66 kmetijsko-strojnih, 19 vinarsko-sadjarskih, 43 vodovodnih, 46 združnih elektrarn, 100 stavbinskih, 55 obrtnih, 13 tiskovno-založniških in 62 raznih zavarovalnih in posmrtninskih, agrarnih, osrednjih in drugih zadrug.²⁷

V obdobju med obema vojnama, v času Kraljevine SHS in Jugoslavije, skoraj ni bilo gospodarske panoge, ki ne bi delovala v združni obliki.²⁸ Obenem je to pomenilo, da je skoraj vsak prebivalec imel kreditno ali katero drugo zadrugo v neposredni bližini – finančne storitve so postale dostopne v večji meri kot kdaj koli poprej.

23 Prav tam, str. 12.

24 Lazarevič, Prinčič, *Zgodovina slovenskega bančništva*, str. 29, 30.

25 Lazarevič, *200 let bančništva v slovenskem prostoru*.

26 Zadruge so bile članice sledečih združnih zvez: Zadružne zveze v Ljubljani, Zveze slovenskih zadrug v Ljubljani, Zveze gospodarskih zadrug za Jugoslavijo in Saveza nabavljajčkih zadruga državnih službenika u Beogradu.

27 Interno gradivo Zadružne zveze Slovenije (ZZS), Stanje zadrug na ozemlju LRS koncem leta 1939 brez Slovenskega primorja.

28 Kristan, *Ob 100 letnici slovenskega zadruništva*, str. 227–228.

Osnovni namen obeh na Slovenskem razvitih tipov združništva je bila okrepitev ekonomske podlage drobnogospodarskega sektorja. Razlikovala sta se le glede na to, katerim prioritetam sta dajala prednost. Pristaši Vošnjakovega združnega ustroja so na prvo mesto postavljali nacionalne in gospodarske vidike, medtem ko so Raiffeisnovi oziroma Krekovi privrženci dajali prednost moralno-socialnim vidikom. Prvi so sprejemali gospodarsko ureditev kot danost in jim je združništvo služilo kot pripomoček za gospodarsko okrepitev; drugi pa so združništvo želeli uporabiti v boju proti aktualnemu gospodarskemu sistemu in njegovemu temelju, to je v boju proti zasledovanju dobička kot osnovnega motivacijskega elementa gospodarskega življenja.²⁹

Zadružne zveze

Zadružne zveze so v razvoju združništva predstavljale proces utrjevanja združništva in širšega porazdeljevanja tveganja. Vse do leta 1903, ko je bil v habsburški monarhiji sprejet zakon o obvezni reviziji združnega poslovanja, je bil ta proces počasen in je temeljil na prostovoljni osnovi. Po tem zakonu, ki je imel namen okrepiti kakovost in varnost združnega poslovanja, so imele kreditne zadruge možnost ali se priključiti kateri od revizijskih zvez ali pa se podvreči reviziji trgovinskih sodišč. Na drugi strani je zakon pravzaprav le legaliziral že obstoječe stanje. Zadružne zveze, ki so opravljale revizije, so namreč obstajale že poprej.

Zveza slovenskih posojilnic, prva slovenska in tretja avstrijska zadružna zveza, ki je bila ustanovljena leta 1883 v Celju na pobudo Mihaela Vošnjaka, duše združnega gibanja, ko je obstajalo 14 slovenskih kreditnih zadrug, je izvajala prostovoljno revizijo, pregledovanje včlanjenih zadrug, od leta 1888. Takrat je bilo zvezi naloženo, da skrbi za enotno in redno poslovanje slovenskih posojilnic. Oblikoval se je predlog, da ravnateljstva posojilnic naprosi, da pregledujejo poslovanje drugih posojilnic po nekem pravilu. Zveza je zunanje revizorje, ki niso le pregledovali zadrug, ali poslujejo v mejah zakonitega, temveč so tudi izboljševali njihovo poslovanje, delali računске zaključke in ustanavljali nove zadruge, vpeljala že leta 1892. Z zunanjimi revizorji se je revizijsko delo sistematiziralo, saj so bili do takrat revizorji zaposleni še v drugih poklicih in niso bili vedno na voljo.³⁰

29 Lazarevič, *Ekonomska samozaščita in odgovornost*, str. 107–108.

30 Lešničar, *Črtice iz zgodovine Zadružne zveze v Celju*, str. 26, *Jubilejno in letno poročilo Zveze slovenskih zadrug*, str. 7.

Zveza slovenskih posojilnic v Celju, ki so jo ustanovili za poenoteno združno delo, medsebojno pomoč, smotno organizacijsko delo in vzpostavitev trdnih vezi med mladimi zadrugami, se je leta 1905 preobrazila v Zadružno zvezo Celje – denarno centralo. Vse zadruge, ki so bile članice celjske zveze, so v ospredje svojega delovanja poleg ekonomskega vidika postavljale tudi nacionalni. Strankarstva, političnega cepljenja, ki je bilo na Kranjskem takrat že prisotno, so se ogibale. Zveza je tudi menila, da njenim smotrom bolj ustrezajo Schulze-Delitzscheva pravila. Celjska zveza malim kreditnim zadrugam na katoliški osnovi, rajfajznovkam, ni bila naklonjena, predvsem zaradi tega, ker se niso mogle razviti v velike zavode, kot take pa naj ne bi mogle veliko storiti v nacionalnem oziru; bile so omejene tudi teritorialno, glede deležev, obrestne mere, uporabe oz. neuporabe dobička, nedotakljivosti rezerve, kot tudi glede tega, da so smele posojati le kratkoročno in na zadolžnice.³¹ Zveza je imela prvotno predvsem namen »pospeševati napredek denarnih zavodov« in ustanavljati nove posojilnice v krajih, kjer te še niso obstajale. Med njenimi nalogami sta bila tudi izobraževanje in propagiranje zadružne ideje. Po preoblikovanju se je poleg že obstoječih nalog obvezala izvajati revizije zadrug in denarno izravnavo med zadrugami in njo ter uvesti blagovni promet.³²

V drugem obdobju slovenskega zadružnega gibanja, ko se je pod vplivom katoliškega tabora silovito širilo ustanavljanje malih kreditnih zadrug, rajfajznovk oziroma krekovk, ki so slonele na principu brezplačnosti, kar je pomenilo, da so se v primerjavi s Schulze-Delitzschevim sistemom bolj približale idealnemu zadružništvu,³³ in na izrazito centralistično zasnovanem Raiffeisnovem sistemu, je prišlo v Ljubljani že v letu 1896 do ustanovitve nove slovenske zadružne zveze, Zveze kranjskih posojilnic. V času njene ustanovitve je v večjih in pomembnejših krajih na Slovenskem delovalo 117 slovenskih posojilnic. Zadružništvo je postalo tako močan in pomemben dejavnik, da so se ga skušale polastiti politične stranke. Začeli so se strankarski politični boji za posamezne zadruge. Z ustanovitvijo Zveze kranjskih posojilnic je bilo konec sloge v zadružništvu. V do takrat homogeno slovensko združno gibanje sta začeli vdirati politična tekmovalnost in strankarska razcepljenost. Zadružništvo, pa tudi gospodarstvo v celoti, je postalo pomembna postavka

31 Lapajne, Nekaj spominov, str. 5.

32 Lešničar, Črtice iz zgodovine Zadružne zveze v Celju, str. 23, *Jubilejno in letno poročilo Zveze slovenskih zadrug*, str. 6, 10.

33 Lapajne, Nekaj spominov, str. 5.

v političnih bojih katoliškega in liberalnega tabora.³⁴

Sredi devetdesetih let 19. stoletja se je pod vplivom katoliškega tabora začelo širiti ustanavljanje zadrug tudi v krajih, kjer so že obstajale posojilnice, včlanjene v Zvezo slovenskih posojilnic v Celju. Leta 1895 so tako začele delovati konkurenčne kreditne zadruge, rajfajznovke, v Trnovem pri Ilirski Bistrici, Cerknici, Ložu, Metliki.³⁵ Vnos politične tekmovalnosti in strankarske razcepljenosti je imel za posledico nastanek izjemno široko razpredene združne mreže. Do prve svetovne vojne je bilo tako ustanovljenih pet združnih zvez, ki so združevale kreditne zadruge: Zveza slovenskih posojilnic/Zadružna zveza Celje (1883), Zveza kranjskih posojilnic/Gospodarska zveza/Zadružna zveza v Ljubljani (1896), Goriška zveza gospodarskih zadrug in društev (1904) in Zveza slovenskih zadrug v Ljubljani (1907).³⁶ Do ustanovitve nove združne centrale – Zveze slovenskih zadrug v Ljubljani – leta 1907, ki je pritegnila v svoje članstvo zaradi prometne gravitacije na Ljubljano precej kranjskih in primorskih članic celjske združne zveze / Zadružne zveze v Celju, je število članic te najstarejše slovenske združne zveze rapidno naraščalo. Leto 1907 je za celjsko združno zvezo pomenilo vrhunec njenega združnega življenja. Po članstvu je z 200 zadrugami, od tega 152 kreditnimi, dosegla vrhunec, verjetno pa tudi po bilančnih podatkih, v kolikor bi ti za to leto obstajali. V letu 1908 pa je zaradi prestopa njenih dotedanjih članic k ljubljanskima zvezama kljub nekaterim na novo pridruženim število članic močno upadlo (za 60). Najbolj krizno obdobje pa je preživljala v letih 1910 in 1911, ko je bil zaradi pritiska po izplačilu naložb v okoliščinah propada Glavne posojilnice v Ljubljani njen obstoj pod vprašajem. Prvo svetovno vojno je nato pričakala konsolidirana, čeprav si prvotnega zaupanja vse do leta 1930, ko je zaradi poslovnih težav šla v likvidacijo, ni več pridobila.³⁷

Njene članice so se večinoma pridružile ljubljanski zvezi slovenskih zadrug. Na katoliški tabor navezana Zadružna zveza iz Ljubljane je še naprej tako po številu članstva kakor po finančni moči vse do likvidacije po drugi svetovni vojni krepko presegala konkurenčne zveze.³⁸

34 Lešničar, Črtice iz zgodovine Zadružne zveze v Celju, str. 23.

35 Prav tam.

36 Lazarevič, *200 let bančništva v slovenskem prostoru*.

37 Lazarevič, *Ekonomska samozaščita in odgovornost*, str. 109, *Jubilejno in letno poročilo Zveze slovenskih zadrug*, str. 10, 16.

38 Lazarevič, *200 let bančništva v slovenskem prostoru*.

Zadruŕne revizijske zveze so z revizijami poslovanja nadzorovale zakonitost vsakodnevnega dela svojih članic. Obenem so bile tudi denarne centrale, preko katerih je potekala denarna izmenjava med posameznimi članicami – kreditnimi zadrugami. Sprejemale so vloge svojih članic v obrestovanje in jih hkrati tudi kreditirale. Bile so izrazito nacionalno opredeljene in so pokrivala ves slovenski etnični prostor.

Sklep

Kreditno zadruŕništvo s kreditnimi zadrugami, ki so bile specifična oblika gospodarskega udejestvovanja, najštevilčnejši denarni zavodi in najbolj enostavna oblika bančnega poslovanja, je v gospodarskem udejestvovanju prevladujoče slovenske populacije pomenilo inovacijski dejavnik. Takrat namreč slovenski prostor še ni imel razvite mreŕe bančnih in drugih finančnih institucij. Kreditne zadruge, ki so se na principih vzajemnosti, solidarnosti in samopomoči vzpostavile kot sistemsko orodje finančnega posredništva za potrebe drobnogospodarskega sektorja, so s svojo organizacijsko obliko omogočile zajem drobnih prihrankov in njihovo preusmerjanje v kreditiranje najštevilčnejšega dela prebivalstva. V mehanizmu finančnega posredništva jim je uspelo vključiti tiste sloje, ki bi bili drugače iz te dejavnosti ali izključeni ali v njej le v manjšini udeleženi. Kmetijskemu in obrtnemu sektorju so omogočile določen investicijski cikel, prebivalstvu pa, da je lahko prešlo na nove metode kmetovanja ali prakse in tehnologije v trgovini in obrti.³⁹

Iz začetnega obdobja so zadruge, ki so prispevale tako k finančni kot nacionalni osamosvojitvi Slovencev, v drugem obdobju prerasle v pomemben in nepogrešljiv dejavnik na bančnem trgu. V obdobju med obema vojnama so večje kreditne zadruge začele zasledovati načine poslovanja in interese bančnih delniških druŕb. Nekatere so se vanje tudi preoblikovale. Zadruŕništvo je kot celota prek revizijskih zadruŕnih zvez tudi vstopilo v lastniško strukturo najpomembnejših bančnih delniških druŕb.⁴⁰

39 Lazarević, *Ekonomska samozaščita in odgovornost*, str. 110–113.

40 Prav tam, str. 113.

Inovacijska vloga kreditnega združništva se je poleg ekonomskega vidika kazala tudi s kulturnega, saj so se v tovrstnih finančnih institucijah izoblikovale osnove za slovensko strokovno finančno in bančniško izrazoslovje.

Kreditne zadruge so bile inovativne tudi pri odobravanju in zavarovanju posojil. Majhne kreditne zadruge so pri podeljevanju posojil izkoriščale shemo socialne mreže lokalnega okolja (zadostovalo je imeti dovolj sopodpisnikov, ki so jamčili za posojilo). Pri večjih kreditnih zadrugah, ki so težje pridobivale informacije o svojih dolžnikih, pa se je izoblikoval model ocenjevanja posojilojemalcev s pomočjo »zaupnih mož«, ki so podali svoje mnenje o prosilcu. Pri tem modelu so marsikdaj kak dejavnik prezrli, v primeru, da je za prosilca jamčil »zaupni mož«.

Literatura in viri

Interno gradivo Zadružne zveze Slovenije (ZZS), Stanje zadrug na ozemlju LRS koncem leta 1939 brez Slovenskega primorja.

Jubilejno in letno poročilo Zveze slovenskih zadrug v Ljubljani za XXV leto 1932. Učiteljska tiskarna v Ljubljani, 1933.

Kristan, Cvetko A. Ob 100 letnici slovenskega združništva. *Izseljenski koledar*, 1956, str. 227–230.

Lapajne, Ivan. Nekaj spominov. V: *Spominski spis Zadružne zveze v Celju ob priliki štiridesetletnice njenega delovanja 1883–1923*, str. 3–5. Celje: Zadružna zveza v Celju.

Lazarevič, Žarko. Ekonomska samozaščita in odgovornost. *Združništvo kot orodje obvladovanja osebnih tveganj*, str. 99–122. V: ur. Andrej Studen. *Pomisli na jutri: o zgodovini (samo)odgovornosti*, Vpogledi, 6. Ljubljana: Inštitut za novejšo zgodovino, 2012.

Lazarevič, Žarko, Prinčič, Jože. *Zgodovina slovenskega bančništva*. Ljubljana: ZBS – Združenje bank Slovenije, 2000.

Lazarevič, Žarko. *200 let bančništva v slovenskem prostoru*. Interno gradivo Žarka Lazarevića.

Lešničar, Janko. Črtice iz zgodovine Zadružne zveze v Celju, str. 14–28. V: *Spominski spis Zadružne zveze v Celju ob priliki štiridesetletnice njenega delovanja 1883–1923*. Celje: Zadružna zveza v Celju.

Ratiznojnik, Anton. Hranilnice na ljutomerskem območju, str. 41–48. V: *Bančništvo in hranilništvo v Pomurju. Ob 120-letnici bančništva v Pomurju*. LB Pomurska banka, d. d., Murska Sobota, 1993.

Šiftar, Vanek. Nekaj značilnosti družbeno-gospodarskega razvoja v Pomurju, str. 10–18. V: *Bančništvo in hranilništvo v Pomurju. Ob 120-letnici bančništva v Pomurju*. LB Pomurska banka, d. d., Murska Sobota, 1993.

Štibler, Miloš. Razmišljanje ob štiridesetletnici Zadružne zveze v Celju. V: *Spominski spis Zadružne zveze v Celju ob priliki štiridesetletnice njenega delovanja 1883–1923*, str. 7–13. Celje: Zadružna zveza v Celju.

Vičič, Milan. *Zadružištvo, I. knjiga. Smeri, zgodovina in sistemi*. Beograd, 1937

Peter Kovačič Peršin
GOSARJEV POGLED NA ZADRUŽNIŠTVO

Andrej Gosar (1887–1970) je bil rojen v Dolnjem Logatcu v družini revnega čevljarja. Po končani gimnaziji v Ljubljani se je zaposlil pri železnici, da se je lahko šolal od doma, in je hkrati vpisal študij pravnih ved na dunajski univerzi kot izredni študent. Doktoriral je leta 1916. Po koncu prve svetovne vojne je postal poverjenik za socialno politiko pri Narodni vladi za Slovenijo. Izvoljen je bil na listi SLS v ustavodajno skupščino Kraljevine SHS. Leta 1927 je postal minister za socialno politiko v vladi Kraljevine SHS, leta 1929 pa član vrhovnega zakonodajnega sveta pri ministrskem svetu. V tem času je uveljavil moderno socialno zakonodajo, kar je novi državi dvignilo mednarodni ugled. Leta 1928 je po krvavem spopadu v skupščini kralj Aleksander Karadžordžević razpustil parlament in vlado ter 6. januarja 1929 razglasil diktaturo in preimenoval državo v Kraljevino Jugoslavijo. Gosar je bil odstranjen iz operativne politike, ker je zagovarjal načelo suverenosti naroda in socialna načela krščanskega socializma in s tem prišel v spor z vodstvom tedanje SLS, vodilne politične sile na Slovenskem. Nato se je posvetil ustanovitvi študija družboslovja in gospodarstva na novoustanovljeni ljubljanski univerzi. Konec tridesetih let je bil zaradi svoje mednarodne prepoznavnosti imenovan za člana jugoslovanske delegacije pri generalni skupščini Društva narodov v Ženevi in je opravljal to funkcijo do druge svetovne vojne. Med okupacijo se ni pridružil OF, ker je odklanjal revolucijo. Se je pa zavzemal za enoten odpor zoper okupatorja, ki bi po načelu enakopravnosti združeval vse politične sile na Slovenskem. Leta 1944 je bil interniran v taborišče Dachau. Po vojni je kot krščanski socialist lahko predaval le še statistiko, čeprav je Edvard Kardelj svojo teorijo samoupravljanja povzel po njegovih konceptih, a jo seveda priredil ideologiji marksizma-leninizma. Tako je bil naš nekdanji vodilni družboslovec izbrisan iz zgodovinskega spomina in družboslovne stroke vse do osamosvojitve Slovenije.

Zaradi modela Kardeljevega samoupravljanja pri nas še vedno obstaja določen odpor do združništva in samoupravne družbene ter gospodarske ureditve, čeprav v razvitem kapitalističnem svetu predstavljajo prav industrijske kooperative in poljedelske zadruge alternativo v prilagajanju gospodarstva nujno potrebni preobrazbi, ki jo zahtevata ekološka kriza in naraščanje svetovnega prebivalstva. Edvard Kardelj je sicer povzel Gosarjevo teorijo samouprave in solastništva delavcev, kar je sicer zamolčal, a ga je v osnovnih načelih ideološko preoblikoval. Gosarjev sistem temelji na zasebni in skupni lastnini, na tržnem gospodarstvu in s tem na osebni pobudi, na načelu solidarnosti in dejanske samouprave. Kardelj je podružbljanje gospodarstva zamenjal z načelom razlastitve, podružavljenja podjetij in kapitala. Dejansko je samoupravo blokiral z ideološkim obvladovanjem politike in gospodarstva po partiji. Samoupravni model demokracije je tako ostal le krinka za politično vladavino partije. Tudi

tržno gospodarstvo je zamenjal najprej s planskim gospodarjenjem, nato pa z omejevanjem zasebne lastnine in pobude. Čeprav se je samoupravni socialistični sistem postopoma demokratiziral in v gospodarstvu liberaliziral, se torej odpiral tržnemu gospodarstvu, ni zmožgal prestopiti ideoloških zamejitev. Zato Kardeljev model samoupravljanja ni dal ne zahodnim družbam primerljivih ekonomskih učinkov niti ni omogočal dejanske demokracije.

Gosar velja za naslednika Janeza Evangelista Kreka, utemeljitelja in začetnika krščanskega socializma na Slovenskem. Njegovo delo je nadaljeval in nadgradil predvsem na teoretičnem polju. Že kot politik je ugotovil neustreznost strankarske parlamentarne demokracije in nujnost preoblikovanja gospodarstva ter socialne politike. Zato je svoje teoretično delo posvetil tem vprašanjem. Pri tem ga je vodil temeljni cilj: kako zagotoviti gospodarsko moč, demokratične standarde in socialno urejenost narodne skupnosti. Celovito vizijo nove družbene in gospodarske ureditve je podal v monografiji *Za nov družabni red* v dveh zajetnih knjigah s podnaslovom: *Uvod in osnove* (1933), *Cilji in pota* (1935). Novo družbeno ureditev je zasnoval na teoriji o samoupravni politični organiziranosti družbe po idejah, ki so vznikale v takratni evropski sociologiji. V dveh stebrih: v samoupravni demokraciji in v uspešnem tržnem gospodarstvu je videl zagotovilo za socialno stabilno družbo in za narodovo samostojnost. Gosar je med vojnama skušal uveljaviti tretjo pot razvoja slovenske družbe z reformo neučinkovitega parlamentarizma političnih strank v sistem neposredne samoupravne demokracije in z reformo liberalnega kapitalizma v učinkovito samoupravno podružbljeno gospodarstvo s prevladujočim zadružništvom oziroma kooperativami, kar bi danes imenovali socialno gospodarstvo. Tako gospodarstvo naj bi preseglo izkoriščevalsko logiko liberalnega kapitalizma in s tem preprečilo revolucionarni prevrat, ki je bil na vidiku.¹ Danes se podoben koncept socialnega gospodarstva uspešno uveljavlja v razvitih demokratičnih in gospodarsko učinkovitih državah zahodnega sveta od Evrope do ZDA, ki ga stroka imenuje participativna ekonomija oziroma ekonomska demokracija.

Da bi prav razumeli njegovo zamisel zadružništva, jo moramo umestiti v celotno teorijo njegove družbene in gospodarske ureditve. Gosar novi družbeni red postavlja v okvire narodne skupnosti. Izhaja iz načela, da je narodna skupnost nosilec suverenosti in da svojo samostojnost v svetu lahko uveljavlja le kot suverena narodna država z lastnim narodnim gospodarstvom.

1 Peter Kovačič Peršin. Andrej Gosar – tretja pot v slovenski predvojni politiki, zbornik: Problemi demokracije na Slovenskem, SAZU, Ljubljana, 2007, 259–261.

Narod razume kot naravno in prvinsko družbeno skupnost. Zaradi te povezanosti narod deluje po načelu sožitja in medsebojne solidarnosti svojih pripadnikov in s hotenjem, da si zagotovi lastno gospodarsko moč. Zato je mogoče zgraditi gospodarsko uspešno, socialno varno in trdno družbo le v okviru suverena naroda. Gosar utemeljuje novi družbeni red na krščanskih moralnih načelih, kar izrecno naglašča, pa tudi na naravni medsebojni naklonjenosti pripadnikov istega naroda. Poudarja namreč solidarnost kot ključno družbeno vrlino, ki mora biti uzakonjena v pravnem redu demokratične države. A ni dovolj, da je samo v ustavi zapisano načelo. Solidarnost se lahko polno uveljavi le, če je po načelu vzajemnosti, enakopravnosti, soodgovornosti organizirana celotna narodna skupnost od interesnih združenj, gospodarskih družb do upravnih enot in državnih struktur.

Novi družbeni red – samouprava

Gosar je pri domišljanju novega družbenega reda izhajal iz analize »krize modernega demokratičnega parlamentarizma«, kakor je imenoval tedanjo obliko parlamentarne demokracije. Predvojne evropske družbe so tonile v totalitarne vladavine: boljševizem, fašizem in nacizem, ki pa so zavladale na osnovi formalnih demokratičnih volitev. Vzrok za njihov vzpon in tudi za neučinkovitost je torej videl v formalni parlamentarni demokraciji političnih strank: »Moderni demokratični parlament je zgolj politična ustanova, je organ političnega ljudstva. Od tod vsa njegova nesposobnost in nedelavnost v gospodarskih in socialnopolitičnih zadevah.« (Gosar, 1935, str. 491) Prva slabost parlamenta političnih strank je, da so poslanci izbrani po politični pripadnosti, in ne po strokovnih kriterijih, kar omogoča izvolitev neusposobljenih poslancev. Zato je pri sestavljanju parlamentarnih vlad odločujoč politični ključ, ne pa strokovnost in zavest odgovornosti izbranih funkcionarjev. Nadalje: politične stranke zasledujejo svoje ideološko-politične cilje ali kar interese lastne stranke, ne pa interesov ljudstva. Zato je njihovo delovanje neučinkovito, ne ustreza potrebam družbe in praviloma ne rešuje ključnih vprašanj družbenega življenja in gospodarskega razvoja, ker poslanci ne odločajo po strokovnih kriterijih, ampak mimo dejanskih družbenih potreb in interesov.

Nevarnost formalne demokracije političnih strank pa je tudi ta, da se kaj hitro sprevrže v partitokracijo, to je v stalno vladavino uveljavljenih strank in njihovih voditeljev, ki si politično moč delijo med seboj in jo s tem ohranjajo zase. To pa vodi prej ali slej v diktaturo ene same partije. (Gosar, 1935, str. 495) Parlament političnih strank je v kapitalističnem sistemu podrejen

kapitalu oziroma njegovim lastnikom. Da se stranke obdrŹijo na oblasti, morajo v parlamentu uveljavljati interese dejanske druŹbene moči, to je kapitala. Formalna demokracija postane tako podaljšana roka interesov kapitala. Posledično je interes političnih strank in politikov ali diktatorja, da so sami lastniki ali upravljavci kapitala, ker s tem dobijo trajno druŹbeno moč. Zato se Gosar zavzema za »depolitizacijo gospodarske in socialne politike«. (Gosar, 1935, str. 479, 563–564) Rešitev iz pasti avtoritarnih reŹimov ali partitokracije, s tem pa tudi iz primeŹa brezobzirnega kapitala, vidi v uvedbi samouprave, ki omogoča dejansko demokracijo, se pravi neposreden vpliv drŹavljanov na politiko in gospodarski razvoj.

Novo druŹbeno in gospodarsko ureditev Gosar imenuje samouprava, ker naj bi omogočala neposredno vseljudo upravljanje druŹbenih in gospodarskih dejavnosti. Samoupravna ureditev omogoča dejansko demokracijo zato, ker bi s tem v ljudskem zastopstvu drŹave, lokalnih skupnosti in gospodarskih druŹb dejansko »prišla do izraza gospodarska in socialna struktura prebivalstva«. (Gosar, 1935, str. 183) Odločanje je torej v pristojnosti vseh drŹavljanov ne glede na njihov druŹbeni poloŹaj ali gospodarsko moč. Gre za dosledno vladavino ljudstva, ki gradi demokratični red od spodaj navzgor, od najmanjše druŹbene enote do drŹavnih organov, kar zagotavlja odločanje vsem drŹavljanom in druŹbenim skupinam o vprašanjih, ki zadevajo njihovo Źivljenje in delovanje. »Iz priznanja načelne svobode in enakopravnosti vseh ljudi sledi, da imajo oziroma naj bi imeli tudi vsi enako pravico odločati o vseh stvareh, ki in kolikor se njih tičejo. ... To pa pomeni, da ima (*vsak*) izključno pravico odločati povsod tam, kjer in kolikor gre zanj oziroma za njegove upravičene interese...« (Gosar, 1935, str. 191) Zato ima vsak drŹavljan volilno pravico odločati o vseh zadevah, ki se tičejo njega. Na primer, kmet bo odločal o vseh vprašanjih kmetijstva in trgovine s pridelki, o socialni, šolski, lokalni politiki itd., zato bo volil predstavnike v vsa pristojna parlamentarna zastopništva. Torej ima več glasovalnic, ne samo eno, kot je to pri volitvah v parlament političnih strank. »Vsak imej sorazmerno pravico odločati povsod tam, kjer in kolikor gre za njegove zadeve in njegove upravičene interese. Torej ne vsakemu samo en glas, temveč vsak imej po en glas povsod, kjer in kolikor gre za njegove zadeve, interese in koristi.« (Gosar, 1935, str. 495) Pri volitvah predstavnikov ljudstva pa je treba poleg načela enakopravnosti upoštevati tudi »načelo pravega občestvenega soŹitja«. (Gosar, 1935, str. 191) To pomeni, da »načelo samouprave ne daje nikomur neomejenih pravic, temveč vedno le v razmerju po tem, kolikor se kaka stvar njega tiče in kolikor zadeva druge ljudi.« To pomeni, da »v vsakem primeru izključuje iz odločanja tiste, ki se jih kaka stvar v resnici sploh ne tiče«. (Gosar, 1935, str. 192) »Za to gre, da ne

sme v družbi nihče, noben poedinec in nobena družabna skupina imeti več moči in več vpliva, da ne sme nihče v družbi bolj prevladati, kot odgovarja njegovemu resničnemu pomenu za pravo občo blaginjo. Skratka, samo tisti družabni red je zares občestven, kjer lahko vsak posameznik in vsaka družabna skupina v taki meri pripomore svojim ciljem in zahtevam do veljave in si pridobi toliko pravic in mora prevzeti toliko dolžnosti, ... da doseže družba kot celota najvišjo mero blaginje.« (Gosar, 1935, str. 194–195)

S tem odpre Gosar ključno vprašanje pravic državljanov v sorazmerju z njihovimi dolžnostmi in s tem z odgovornostjo do celotne družbe. In odpre ob tem tudi vprašanje izvolitve ustreznih predstavnikov ljudstva. »Največ možnosti, da pridejo na prava mesta pravi ljudje, nudi ... zveza demokratičnega načela z zahtevo primerne strokovne usposobljenosti. To se pravi: če hočemo, da bodo zavzeli vodilna mesta v družbi ljudje, ki bodo v vsakem pogledu kos svoji nalogi, potem treba izbiro teh ljudi tako urediti, da bo morala biti vsaka taka oseba zares dobro usposobljena, hkrati pa bo uživala tudi zaupanje« ljudi. (Gosar, 1935, str. 205–206) Torej ima vsak državljan pravico do sorazmernega števila glasov, a mora pri tem upoštevati pravice in koristi, pa tudi dolžnosti in odgovornosti ostalih državljanov. In demokratično načelo zahteva, da ima pravico biti izvoljen vsak državljan, ki je strokovno usposobljen za določeno mu nalogo in ki uživa zaupanje volivcev, da bo izvrševal svoje dolžnosti odgovorno, se pravi nesebično, v korist skupnosti. Samoupravni parlament je torej sestavljen iz moralno odgovornih in strokovno usposobljenih poslancev, ki združeni v različne panožne zборе pokrivajo interese posameznih družbenih dejavnosti. Poslanci so predstavniki teh panog, zastopajo njihove interese, odgovorni pa so neposredno volivcem, ki imajo pravico tudi do njihovega odpoklica. S tem je omejen ideološko-politični vpliv na delovanje države in uveljavljen strokovni pristop in neposredni vpliv volivcev prek izbranega poslanca.

Samouprava tako uveljavlja načelo subsidiarnosti v celotni družbenopolitični organiziranosti države. Načelo subsidiarnosti, to je pravica vsake družbene enote, da sama odloča o lastnih zadevah, je temelj demokracije, saj daje avtonomijo vsem ravnem družbenega organiziranja. »Tem malim, osnovnim, pa zato najbolj naravnim enotam je treba pustiti kar največ pristojnosti, da bodo mogle neodvisno urejevati svoje domače zadeve tako, kakor je njim prav. To je namreč edina pot, da oživijo in začno sodelovati pri družabni organizaciji vse tiste sile, ki spe danes v ljudstvu neizrabljene. Vse družabne skupine ... morajo imeti in zadobiti kar najširšo pravico, da se same vladajo. Zadobiti morajo najširšo avtonomijo. ... Pasti mora načelo, da ima država pravico pogoltniti vse male družabne enote ...« (Gosar, 1932,

str. 39–40; Blaŕ Ivanc, Zbornik, str. 328) Taka ureditev omogoča samostojno odločanje o rečeh, ki zadevajo posamezno druŕbeno enoto; tako npr. lokalne skupnosti po načelu subsidiarnosti odločajo o svojih zadevah samostojno, državni organi pa le o zadevah, ki se tičejo celotne države. Na ta način je druŕbena ureditev države demokratično zgrajena in se država gradi od spodaj navzgor. S tem je tudi pojmovanje države obrnjeno. Drŕava – oziroma njeni organi – ni več nosilka absolutne oblasti, ki podeljuje nižjim upravnim enotam omejeno samostojnost, pač pa iz suverenosti samoupravnih enot izvira suverena samoupravna moč države. Nasprotno pa ima tradicionalno pojmovanje drŕavo za primarno politično ustanovo in ji priznava vso zakonodajno, sodno in izvršno oblast, ki nižjim upravnim enotam dodeljuje njihove pristojnosti. Načelo samouprave torej priznava drŕavi in vsem nižjim upravnim enotam le »toliko veljave in pravic, kolikor jim jih gre po njihovi naravni druŕbeni pomembnosti in pomenu«. (Gosar, 1994, str. 213) Lokalna oblast je torej enako veljavna na svojem upravnem območju kot državna v okviru države. Tako je dosledno uveljavljeno načelo subsidiarnosti in decentralizacije in s tem dejanska demokracija.

Gosar podrobno oriše zamisel samoupravne ureditve, ki naj bi zagotavljala uveljavljanje vseh druŕbenih in gospodarskih interesov ljudi na lokalnih in drŕavni ravni. Ključno načelo pa je, da morajo biti predstavniki ljudstva neposredno izvoljeni v vse predstavniške domove drŕavnega parlamenta in manjših upravnih enot, tudi v gospodarske, socialne, prosvetne, kulturne in ostale zbornice. V tem se samoupravna demokratična ureditev razlikuje od korporativne, kjer so subjekti druŕbenega odločanja in nosilci oblastnih struktur samo predstavniki korporacij (to je zdruŕenj gospodarskih in druŕbenih enot po panogah) in političnih strank. V samoupravne organe pa so izvoljeni predstavniki vseh druŕbenih slojev, tudi socialnih stanov, danes bi rekli tudi civilno druŕbenih skupin. Pri zakonodajni vlogi, se pravi v parlamentu, morajo vsi ti subjekti enakopravno sodelovati s političnim predstavništvom ljudstva, ki mu Gosar odmerja le omejen pomen.

Danes je spet uveljavljen parlament političnih strank z vsemi pomanjkljivostmi in nedemokratičnim delovanjem mimo interesov ljudi, kakor jih je v svojem času kritično ocenjeval Gosar. Zato lahko njegova zamisel o samoupravni demokraciji da pobudo za sodobno druŕbeno reformo.

Podružbljeno gospodarstvo

Gosar predlaga, da se tudi gospodarstvo organizira po samoupravnem načelu. Tudi tu naj velja načelo sodelovanja, soodgovornosti in subsidiarnosti. To pomeni, da imajo člani vsake gospodarske enote pravico soodločati o stvareh, ki zadevajo delo, plačilo zanj in druge interese njihove enote. Zato naj bi samoupravno gospodarstvo tudi samoumevno zagotavljalo socialne pravice delavcev. Samoupravno pa je lahko organizirano le podružbljeno gospodarstvo: To je gospodarstvo, kjer je lastništvo razpršeno med vse zaposlene. Običajno so to zadruge in različne oblike industrijskih kooperativ. Gosar ima podružbljeno gospodarstvo za temelj narodnega gospodarstva. Organizirano naj bi bilo po panožnih gospodarskih enotah v kmetijstvu, obrti, industriji, trgovini, tudi v denarnih zavodih, kot so hranilnice in posojilnice. Kot takega ga je mogoče uspešno organizirati v okviru narodne države, ker je utemeljeno v narodni občestvenosti prebivalcev. Pripadnike naroda namreč močno in osebno povezujejo skupni jezik, kultura, običaji, poselitveni prostor in zgodovinski spomin na narodovo preteklost. Ta pripadnost se izraža tudi v medsebojni solidarnosti. Njegovi člani pa se med seboj tudi gospodarsko dopolnjujejo v tem, »da služijo vsi skupaj v kar najpopolnejši meri skupnemu smotru, obči narodni oziroma državni blaginji«. (Gosar, 1935, str. 304) Zato je »pravo podružbljenje gospodarstva mogoče edino v okviru posameznih narodnih gospodarstev«. (Gosar, 1935, str. 332) Še več, »podružbljeno gospodarstvo pomeni isto kot pravo, resnično narodno gospodarstvo«. (Gosar, 1935, str. 335) Zaradi svoje organiziranosti in vpetosti v primarno okolje je po njegovih ugotovitvah stabilno tudi v kriznih časih, saj tudi takrat lahko učinkovito skrbi za blaginjo ljudstva.

Ko Gosar utemeljuje svoj koncept podružbljenega gospodarstva, začrta jasno razmejitev do teorije marksističnega socialističnega sistema, ki je med vojnama postajal vse bolj privlačen za delavska gibanja. Na kratko bi to razmejitev strnili v dve poglobilni razliki. Gosar odklanja nasilno podržavljenje zasebne lastnine in kapitala zaradi načela pravičnosti² pa tudi iz praktičnih gospodarskih vidikov, ker sta zasebna lastnina in pobuda motor gospodarskega razvoja. Zato uspešno gospodarstvo deluje po tržnih zakonitostih. »Jedro tržnega gospodarstva leži v zasebnem gospodarskem ravnanju ljudi.« Ključno vprašanje gospodarske politike torej je: »Kako tržno (menjalno) gospodarstvo tako urediti, da bo istočasno, ko služi zasebnemu stremljenju

2 Marksistična teorija zahteva »razlastitev zasebnih kapitalistov brez sleherne odškodnine. ... Tega nam ne dopušča načelo krščanske pravičnosti.« (Gosar, 1935, str. 379)

po čim večjem dobičku, prav tako tudi v polni meri ustrezalo splošnim koristim in potrebam družbe.« (Gosar, 1994, str. 51) Prednost podružbljenega gospodarstva pred državnim je v tem, da čuva zasebno lastništvo, čeprav je upravljano kot skupna lastnina. Nacionalizirano gospodarstvo, kakršnega je uveljavil komunistični režim, pa deluje po političnem načrtu, je torej plansko gospodarstvo, zato je neučinkovito, ker se ni sposobno prilagajati razmeram na tržišču, saj ne deluje po tržnih zakonitostih. Ker podružbljeno gospodarstvo temelji na zasebni lastnini in kapitalu ter deluje po zakonitostih trga, ga obvladujeta načelo pridobitništva in kapitalizacija proizvodnih sredstev, kar je osnova gospodarskega razvoja.

V tržnem gospodarstvu so najpomembnejši pojav cene, ker določajo njegov menjalni mehanizem, se pravi stroške proizvodnje, prodaje in prihodek, s tem tudi dobiček ali izgubo. Dohodek in potrošnja sta torej osrednja točka, okrog katere se suče vse gospodarstvo. »Pridobitek oziroma čim večji (denarni) pridobitek je tista osrednja točka, tista os, okrog katere se danes suče vse gospodarsko stremljenje in ravnanje, vobče vse gospodarsko življenje ljudi.« (Gosar, 1933, str. 431) »Profit je postal centralni pojem vsega gospodarskega ravnanja.« (Gosar, 1933, str. 363) Vzporedno z zasledovanjem profita prihaja v ospredje gospodarjenja tudi vprašanje konkurence, kar odločujoče uravnava tako proizvodnjo, prodajo in potrošnjo. H konkurenci pripomore tudi pravica in možnost svobodne izbire dela in potrošnje.

Še eno prednost vidi Gosar v podružbljenem gospodarstvu, namreč v primeru gospodarskih težav rizik poslovanja nosijo vsi solastniki in zato tudi bolj odgovorno delajo in poskrbijo za rešitev podjetja, če zaide v krizo. (Gosar, 1935, str. 668) Upoštevalo vse te vidike je razvidno, da je zasebna lastnina z narodno gospodarskega, socialnega in političnega vidika pomembna v celovitem smislu: kot dejanska pravica razpolagati z gospodarskimi dobrinami, kot sredstvo za pridobivanje dohodkov, kot pravica do soodločanja pri delu in vodenju podjetja, kot trdna osnova za socialno varnost delavcev in kot dejstvo, ki daje lastnikom sorazmerno politično moč in vpliv.

Ker pa gospodarstvo zasebnega lastništva vodita predvsem načelo pridobitništva in kapitalizacija produkcijskih sredstev, se tu postavlja ključno vprašanje, kako omejiti pohlep kapitala; v praksi to pomeni, kako deliti dobiček. Načelo solidarnosti in skupnih interesov v kapitalizmu ni samoumevno, je stvar moralne odgovornosti kapitalista in njegove skrbi za dobrobit družbe in države. Zato ima država pravico in dolžnost načelo solidarnosti uveljaviti z zakonodajo, torej tudi z zakonsko prisilo. Sicer postane država plen moči kapitala tudi po delovanju političnih strank, če postanejo zaradi odvisno-

sti od kapitala le njegov podaljsek. Po Gosarjevi teoriji to lahko prepreči le samoupravno vodenje države, ki ima gospodarski temelj v podružbljenem gospodarstvu. Le tako si država lahko zagotovi trdno finančno osnovo za zagotavljanje svojih potreb, tako za ustrezno socialno politiko, se pravi za solidno življenje prebivalcev, kot za vse družbene dejavnosti, ki so na skrbi državnega proračuna. To so vse narodne ustanove od izobraževanja, znanosti, kulture, zdravstva do prometne in energetske infrastrukture itd.

Podružbljeno gospodarstvo je mogoče organizirati le na osnovi vnaprejšnje celovite reforme liberalnega kapitalističnega gospodarskega sistema. Reforma vključuje poddržavljenje naravnih virov ter pomembnih energetskih in gospodarskih družb, ki so občega narodnega pomena. Gosar poudarja, da morajo te biti postavljene v službo celotne družbene skupnosti. »Za celoto važna produkcijska sredstva, na primer veliki gozdovi in rudniki, glavne vodne sile, važne transportne naprave, velika industrijska podjetja itd., ne smejo biti v zasebni kapitalistični lasti, temveč spadajo prav po svojem značaju in važnosti v širšo družbeno last in upravo.« (Gosar, 1935, str. 376) Pri uvajanju podružbljenega gospodarstva s politiko reform nastopa seveda vrsta težav, čeprav ne gre za nacionalizacijo. Gosar se tega zaveda: »Vprašanje podružbljanja obsega dva problema: problem svobode in njenih omejitev v posameznih gospodarstvih ter problem smotrne organizacije in vodstva narodnih gospodarstev in njihovih medsebojnih odnosov.« (Gosar, 1994, str. 145) Ko država omejuje gospodarsko in politično premoč kapitala z ukrepi, »ki se tičejo pravilne porazdelitve in omejitve zemljiške posesti, preureditve in omejitve zasebnega podjetništva ... in omejitve finančnega gospostva kapitalistov v gospodarstvu in politiki« (Gosar, 1935, str. 553), mora upoštevati načelo pravičnosti in spoštovanja zasebne lastnine in pobude. Zato je mogoče podružbiti imenovane gospodarske sisteme le z njihovim odkupom ali postopoma s širjenjem solastništva preko delniških deležev. S tem država uveljavlja »občestveno preureditev« gospodarstva, kar je nujno tudi zato, da se odpravi velik socialni prepad med delavstvom in kapitalističnim slojem in s tem tudi naraščanje družbenih konfliktov. »Poleg bede, ki jo morajo delavske množice tolikokrat trpeti brez lastne krivde, je to sovraštvo pač najbolj podžigalo tisto neizmerno naraščanje bogastva in brezdelnih dohodkov v rokah razmeroma maloštevilnih kapitalistov, ki je za moderni kapitalistični red tako značilno. To dejstvo pa absolutna premoč velikih kapitalističnih združb, kartelov, koncernov in trustov ter brezobzirno gospodovalno razmerje podjetnikov in njihovih vodilnih organov do delavstva so brez dvoma glavni, najvažnejši vzrok tolikega razdora in prepada med delavstvom in njegovimi kapitalističnimi delodajalci.« (Gosar, 1935, str. 552)

Podružbljeno gospodarstvo si s samoupravnim ustrojem zagotavlja nujno potrebno avtonomnost v odnosu do politike, da gospodarstvo lahko učinkovito deluje. Slaba stran delovanja nacionaliziranega gospodarstva je namreč »birokratizacija gospodarstva«, ker je z birokratskim vodenjem izločena osebna pobuda, torej osnovno gonilo gospodarskega življenja. Država kot lastnik podjetij in hkrati delodajalec zasleduje najprej interese svoje birokracije, zanemarija zakonitosti trga in posluje plansko, kar daje slabše gospodarske učinke. S tem pa dobi manj sredstev v proračun in zato slabše skrbi za družbene dejavnosti in za blaginjo ljudi. (Gosar, 1935, str. 361) Zato mora smotrna narodnogospodarska politika paziti, »da ne ubija zasebne iniciative in podjetnosti, temveč jo le ureja in po potrebi drugače usmerja, kot bi se sama po sebi obrnila«. (Gosar, 1935, str. 370) »Dejstvo, da je privatna iniciativa in odgovornost na splošno še vedno najboljše jamstvo za dobro gospodarjenje, zahteva, da morajo taka podjetja v občem, družbenem interesu (*se pravi podružbljena podjetja*) ostati v zasebni lasti in upravi.« Namreč, nič se ne spremeni, če namesto posameznega kapitalista postane lastnik država, »menjal bi se lastnik, vse drugo pa bi ostalo v glavnem nespremenjeno«. (Gosar, 1935, str. 378) Zato Gosar poudarja: »Kolektivizacija važnih produkcijskih oziroma pridobitnih sredstev in podjetij je samo sredstvo, ki naj v posameznih primerih omogoči oziroma olajša, da se njihovo gospodarstvo spravi v sklad z občimi, družabnimi potrebami in zahtevami.« (Gosar, 1935, str. 397) Zato mora biti poddržavljenje pridobitnih podjetij izjema in omejeno le na slučaje, »kjer bi bilo drugače nemogoče streti odpor posameznih velekapitalistov in velekapitalističnih združb ..., da bi svoje gospodarstvo uravnali po določbah in zahtevah narodnogospodarske in socialne politike«. (Gosar, 1935, str. 387)

Osnovno vodilo njegove gospodarske teorije je, kako zagotoviti učinkovito gospodarstvo. »Gospodarjenje pomeni namreč smotrno uravnavanje vsega delovanja in dogajanja po načelu, da skušaš s čim manjšim trudom in naporom ... doseči v celoti čim večji uspeh.« (Gosar, 1935, str. 336) Samo temu cilju služi podružbljanje gospodarstva, ki je zato trajen proces urejanja gospodarstva. Podružbljanje gospodarstva pomeni stalno poseganje družbenih oblasti v »naravni tok in razvoj gospodarskega življenja«. To poseganje naj se vrši predvsem z reformami, ki so sprejete z vseljudskim soglasjem, kar zagotavlja, da bodo v splošno korist. Gosar podrobno pojasnjuje ta proces preobrazbe gospodarstva s pospeševanjem solastništva v podjetjih, s sindikalizacijo, se pravi organiziranjem močnih sindikatov in zagotavljanjem njihovih pravic, z oblikovanjem gospodarsko ustreznih kmetij, predvsem pa z ustanavljanjem vseh oblik zadružništva. (Gosar, 1935, str. 387–404) Pri predlogih za prehod v podružbljeno gospodarstvo da prednost reformam,

ki bi zagotovile delavcem solastništvo podjetij preko delnic, ki jih pridobijo kot del plače. Kot lastniki delnic pa imajo sorazmeren prihodek od vrednosti delnic, kar zagotavlja tudi njihovo socialno varnost po upokojitvi.

Za Gosarja je le podružbljeno gospodarstvo pravo narodno gospodarstvo, ker le to lahko zagotavlja prebivalstvu ob materialni blaginji tudi politično avtonomijo, samostojno kulturo in s tem narodno istovetnost. Vprašanje obstoja narodnega gospodarstva in nacionalne avtonomije je bilo v njegovem času nekaj samoumevnega, danes, v času globalizacije in vsesplošnih mednarodnih integracij, ne le gospodarskih, pa ni več. Toda brez samostojne gospodarske moči narod in država ne moreta ohraniti svoje istovetnosti. Samo za to je šlo Gosarju in to mora postati tudi danes naše vsenarodno stališče. Gosar nikakor ni razmišljal ozko domačijsko. Že pred sto leti je predvidel »ustvartev panevropske gospodarske enote«, ker to zahteva razvoj globalnega gospodarstva. A opozarja: »Vendar osnova, na kateri bo gospodarsko življenje v Evropi za dogledno dobo slonelo, je nujno le narodno gospodarstvo.« (Gosar, 1935, str. 314) Ena bistvenih prednosti narodnega gospodarstva v tem pogledu je njegova »neodvisnost od globalnih, pa mnogokrat zelo naglih in nepredvidljivih sprememb na svetovnem trgu«. (Gosar, 1935, str. 317) Pri tem poudarja, da nobeno narodno gospodarstvo ne more biti samozadostno, da pa je treba pri mednarodnem povezovanju upoštevati celotno blaginjo ljudstva. »Ne samo gmotno blagostanje, temveč tudi možnost kulturnega razvoja in napredka ter prav zaradi tega tudi politično svobodo in neodvisnost; vse to so važni, prav bistveni pogoji ljudske blaginje.« (Gosar, 1935, str. 326)

Narodno gospodarstvo mora ostati subjekt in nosilec mednarodnega gospodarskega sodelovanja tudi danes, če si hočemo ohraniti svojo samobitnost in državno suverenost. Daljnovidnost Gosarjevih idej se pokaže prav danes v dobi zatona narodnih gospodarstev, spričo uveljavljanja globalnega trga in vladavine anacionalnega velekapitala, ki ukinja socialni družbeni red, briše pa tudi kulturno in jezikovno samobitnost narodov.

Socialna politika

Gosar izvaja socialno politiko iz načela, da ima kapital socialne dolžnosti, ki jih zahteva načelo pravičnosti in enakopravnosti ljudi. (Gosar, 1933, str. 543) Kdor ima kot lastnik pravico razpolagati z gospodarskimi dobrinami, ima tudi dolžnost z njimi upravljati tako, da bodo v splošno korist. (Gosar, 1933, str. 541) »Obči cilj in naloga socialne politike je, da pomaga socialno nemočnim ljudskim skupinam, stanovom in slojem, da se morejo v tekmovanju z

drugimi interesnimi skupinami, stanovi in sloji primerno uveljaviti, ter jih na ta na~in usposablja za samostojno ŕivljenje.« Tistim pa, ki niso sposobni za delo, da zagotovi »pravi~ni deleŕ«, ki jim zagotavlja spodobno preŕivetje. (Gosar, 1933, str. 550–551) A se Gosar zaveda, da je to na~elo pravi~nosti teŕko uresni~evati posebno v kapitalisti~ni druŕbi. Zasebni kapital ima vedno dovolj mo~i, da uveljavi svoje interese na ŕkodo delavcev in socialno ŕibkih slojev. Zato je dolŕnost drŕave, da zagotovi pravi~no porazdelitev sredstev za preŕivljanje. V demokrati~nih druŕbah se na~elo pravi~nosti, kolikor zadeva prerazporeditev finan~nih sredstev, regulira z dav~no zakonodajo, ki mora zagotoviti pravi~no pla~ilo delavcev in delovanje vseh druŕbenih dejavnosti, tudi sociale. Zato mora drŕava primerno temu obdav~iti kapital sorazmerno z viŕino premoŕjenja in dohodka lastnikov kapitala.

Toda socialno politiko lahko omogo~a le trdno in uspeŕno gospodarstvo. »Socialno vpraŕanje je v prvi vrsti gospodarsko vpraŕanje,« poudarja. (Gosar, 1994, str. 19) Edino stvarno vpraŕanje socialne politike je torej v tem, kako trŕno gospodarstvo organizirati in urediti tako, da bo sluŕilo ob~im potrebam. Prav zato vidi trajno osnovo za uveljavljanje socialnih pravic prebivalstva predvsem v podruŕbljenem gospodarstvu. Drŕava ima vzvode, da zagotovi tak gospodarski razvoj, ~e je politi~na volja odlo~ilnih dejavnikov, drŕavnega zbora in izvrŕne oblasti temu naklonjena in ~e se politiki sploh zavedajo teh dejstev. Jasno pa je, da bo socialna regulativa drŕave uspeŕna le, ~e bo izhajala iz dejanskih moŕnosti, ki jih narekuje dejanska gospodarska mo~ druŕbe. Socialni transferji, ki izhajajo iz zadolŕevanja in so rezultat politi~nih kup~ij, se bodo vrnili kot bumerang v obliki gospodarske in politi~ne krize. Te vidike je Gosar analiziral in zato svaril pred brezglavo socialno politiko drŕave, ki ne izhaja iz gospodarskih zmoŕnosti. Zato naj socialna zakonodaja zagotavlja pravi~no porazdeljevanje dohodkov na temelju vloŕenega dela. Tako je prvi cilj socialno politi~nih ukrepov zagotoviti delo vsem delazmoŕnim in jim omogo~iti ~loveka vreden dohodek, potem bo tudi socialna zaŕ~ita nemo~nih samoumevna. Socialne pravice izhajajo iz dejanskega dela, kar velja za vse delazmoŕne drŕavljanee, za upokojence pa iz njihovega minulega dela. Solidarnost pa pokriva potrebe nezmoŕnih za delo, odraŕ~ajo~e mladine in invalidov.

Gosar torej poudarja, da mo~ gospodarstva temelji na delu. Ker je delo temelj gospodarske mo~i, mu daje prednost pred kapitalom. Zato naj iz dela izhaja tudi ve~ pravic posameznika. Delo pa je tudi ~lovekova prva druŕbena dolŕnost. Po njem se izraŕa posameznikova odgovornost za druŕbo. Delo torej ne prinaŕa koristi samo posamezniku, ampak celotni druŕbi. Iz tega izhajajo posameznikove pravice in tudi njegovo osebno dostojanstvo, da je koristen ~lan skupnosti. Zdrava druŕba je druŕba delavnih ljudi. To

izhaja iz Gosarjeve zamisli občestveno urejene družbe, ki jo označuje s pojmom družabna. »Samo tisti družabni red je zares občestven, kjer lahko vsak posameznik in vsaka družabna skupina v toliki meri pripomore svojim ciljem in zahtevam do veljave ter si pridobi toliko pravic in mora prevzeti toliko dolžnosti (*in s tem odgovornosti*), da dosežejo vsi skupaj, oziroma bolj točno, da doseže družba kot celota najvišjo mero blaginje.« (Gosar, 1935, str. 194–195) Vsa ta dejstva zavezujejo državo, da mora mladino usposobiti za delo in zagotavljati delo vsem delazmožnim, posebno mladim ljudem, ki vstopajo v življenje, da si lahko ustvarijo pogoje zanj z lastnim delom, pa tudi invalidom, kolikor to zmorejo.

Gosar izhaja iz stališča, da je v sodobnem gospodarstvu (*takratnem in tudi zdajšnjem kapitalističnem*) delavec in nameščenelec »najetnik, ki opravlja svoje delo za določeno plačo«, zato »se mezdno in službeno razmerje v sodobnem gospodarstvu stvarno ne da odpraviti ... Zato pa je glavno in najvažnejše vprašanje, kako to razmerje tako urediti, da bodo delavci in nameščenci v vsakem primeru deležni svojih pravic, ... da jim bo dana možnost človeka dostojnega in stanu primernega življenja.« (Gosar, 1935, str. 661–662) Poudarja, da za pravično razmerje med vloženim delom in plačilom zanj ne zadostuje zgolj plača, pač pa delavcem pripada tudi sorazmerni del dobička. »Tudi po izplačilu primernih plač velja namreč, da je ves prirastek h kapitalu in so vse rezerve podjetja nastale v zvezi z delom podjetnika samega, pa tudi vseh njegovih delavcev in nameščencev. Vsi ti imajo torej, sorazmerno pomenu in važnosti svojega dela za podjetje, pravico do na novo nastalega kapitala in rezerv, ki se v njem naberejo. In kolikor bolj služi kak delavec ali nameščenelec enemu in istemu podjetju, ... toliko več pravic ima do njega.« (Gosar, 1935, str. 666–667) Pravica do udeležbe pri dobičku podjetja torej izhaja iz dela samega. Udeležba delavcev pri dobičku se lahko ureja na različne načine: kot dodatek k plači ali nagrada, še pravičneje pa je, da del plačila dobi delavec v obliki delnic podjetja, kar predstavlja tudi socialno zaščito delavca po upokojitvi.

Gosar poudarja, da so delodajalci moralno odgovorni za pravično poplačilo dela in za socialno skrb, ki jo dela nezmožnim izkazuje država. Vendar pa v današnjih gospodarskih razmerah brez odločne socialne politike ni mogoče zagotoviti socialnega reda in s tem družbenega miru. (Gosar, 1933, str. 143–144) Odločna socialna politika je pogoj za družbeno stabilnost, zato je njene ukrepe, ki so za kapitaliste tudi neljubi, nujno gledati v tem širšem pomenu. Lastnina ima socialne dolžnosti (Gosar, 1933, str. 541), zato ima država pravico tudi po prisili zagotoviti sredstva za pošteno plačilo in za socialo. Toda »omejitev zasebne lastnine oziroma imetja je le skrajno sredstvo«, da se preprečijo velike socialne krivice. (Gosar, 1933, str. 547) »Če velekapitalisti svojo

gospodarsko premoč politično v tolikšni meri zlorablja, da zabranijo tudi zares nujne socialne reforme, potem se družba mora z vsemi sredstvi braniti, drugače pride prej ali slej do poloma ali revolucije.« (Gosar, 1933, str. 547) Temeljno načelo solidarnosti zahteva, da se breme socialnih dajatev enakomerno porazdeli med delavce in kapitaliste glede na njihovo sorazmerno finančno sposobnost. (Gosar, 1935, str. 730)

Država ima pravico omejiti zasebno lastnino in dobiček do mere, da bo zagotovila pravično porazdeljevanje dohodkov in zagotovila socialno skrb. V ta namen ima tudi pravico uveljaviti ustrezno zaposlitveno politiko tudi proti interesom zgolj dobiček zasledujočega kapitala. In ima pravico brzdati potratno potrošnjo z večjimi obdavčitvami. Gosarjevo osnovno stališče glede potrate je aktualno danes enako, kot je bilo v njegovem času: »V resnici pa izgubi opravičevanje razkošja vsako moč, brž ko se spomnimo, da bi se denar, ki ga kdo izda za povsem nepotrebne stvari ali za nepotrebno in nekoristno delo, lahko porabil za produktivne ali kako drugače družbi koristne namene.« (Gosar, 1935, str. 97) Potratno trošenje dobrin ni ne gospodarno ne etično, ker tepta načelo solidarnosti. Da bi brez nasilnih posegov država to dosegla, je potrebna tako demokratično uveljavljena socialna zakonodaja kakor tudi ustrezna moralna vzgoja za socialno odgovornost. Brez tega socialna zakonodaja sama po sebi ne bo učinkovita. »Kajti le če bodo vsi ljudje ali vsaj velika večina ljudi vestno in točno izpolnjevala svoje stanovske dolžnosti, bo zavladal v družbi pravi red in pravo zadovoljstvo, samo tedaj bo nastopila zares prava obča blaginja.« (Gosar, 1935, str. 138)

Ti Gosarjevi pogledi postajajo aktualni prav danes v pogojih brezobzirnega neoliberalnega kapitalizma in naraščajoče ekološke krize, ki zahteva, da zmanjšamo potratnost, spremenimo način življenja in proizvodne postopke. Človeštvo se sooča z omejenimi naravnimi resursi in predvsem s čezmerno potrošnjo in nepotrebno proizvodnjo, kar tako uničuje naravno okolje, da govorimo že o ogrožanju sonaravnega življenja. Daljnovidnost in aktualnost Gosarjevih nazorov je torej na dlani.

Danes, ko se gospodarstvo globalizira, je veliko težja naloga zagotoviti socialno pravične družbene odnose in vrniti delu njegovo dejansko vrednost, kot je bila med vojnama, ko so bila gospodarstva zasnovana na nacionalni osnovi. To velja še posebej za majhna narodna gospodarstva, ki izgubljajo svojo samostojnost. Vzpostaviti socialno vzdržen kapitalizem bo zato dolgotrajen in stalen proces reform, ker danes prevladujejo velike gospodarske družbe v lastništvu mednarodnega kapitala, zato imajo tudi veliko politično moč. Naloga narodne politike bi torej bila zagotoviti v prvi vrsti

podružbljenemu gospodarstvu, to je zadrugam in kooperativam, ustrezno podporo z zakonodajo in državnimi poroštvi, da bodo tudi gospodarsko uspešne. Sedanja tranzicijska politika zadružništvu ni naklonjena, posebno ne industrijskim kooperativam, celo zavira tak razvoj. Zato Slovenija tudi izgublja samostojno gospodarsko osnovo.

Zadružništvo

Gosarjev model zadružništva je nadgradnja Krekovega oziroma Raiffeisnovega koncepta zadružništva. Poglede na zadružništvo oziroma kooperative dejansko nadgrajuje skozi obe knjigi svoje monografije. Izhajal je iz ugotovitve, da liberalni kapitalizem ni brezobziren samo do socialno šibkih slojev in do delavcev, ampak v enaki meri do kmetstva, ki so ga pri nas v njegovem času sestavljali večinoma mali in srednje veliki kmetje. Ti pa so prav tako kot delavstvo živeli več ali manj na robu preživetja. Ker je kmetstvo v njegovem času predstavljalo večinski del narodne družbe, je v trdnosti kmetijstva videl tudi prvi pogoj za uspešno narodno gospodarstvo in s tem za narodovo samostojnost. Zato posveča posebno pozornost prav zadružništvu v kmetijstvu kot za tedanje slovenske razmere najbolj ustreznemu načinu podružbljanja gospodarstva. »Še največ uspeha se zdi, da smemo pričakovati od poljedelskih produktivnih zadrug. Glavni vzrok leži v dejstvu, da gre pri produktivnih poljedelskih zadrugah vedno le za določeno vrsto proizvodnje, vse ostalo kmečko gospodarstvo pa je še nadalje neodvisno od zadruge. Kmet na primer, ki je član mlekarske ali kake druge produktivne zadruge, ostane v glavnem še vedno povsem samostojen in neodvisen gospodar. Radi tega je lahko dober in zvest zadrugar, kajti korist, ki mu jo zadruga nudi, je vidna, žrtve in omejitve, ki mu jih nalaga, pa so neznatne. Zato dosegajo take produktivne zadruge še razmeroma najboljše, najbolj vidne uspehe.« (Gosar, 1935, str. 392) Zadruge, ne samo poljedelske, tudi industrijske in druge, bi v tem smislu tudi v današnjem globalnem gospodarstvu lahko predstavljale temelj narodove gospodarske samostojnosti in s tem mednarodne gospodarske in politične veljave nacije.

Gosar daje prednost družinski kmetiji, ki pa naj bo vključena v zadružno organiziranost pridelave in prodaje. Zadružno organizirano kmetijstvo zagovarja najprej zaradi težkega gospodarskega položaja kmeta, ki se do danes ni kaj dosti izboljšal, čeprav se je večina kmetov prilagodila sodobnemu načinu pridelave, ki jo narekuje trg in konkurenca. Obravnava problem neugodne posestne razdrobljenosti, ki je še danes podoben, predvsem pa »nesorazmerje med dohodki in stroški oziroma denarnimi potrebami« kme-

tije. (Gosar, 1935, str. 758) Da bi se poloŕaj malih in srednje velikih kmetov izboljŕal, Gosar predlaga sledeče ukrepe: 1. preureditev posestnih razmer z agrarno reformo, komasacijami in sluŕnostnimi pravicami; 2. podpora kmetom v strokovnem in materialnem pogledu; 3. »posebno pravno zaŕcito, ki bi posest varovala pred ŕkodljivim razkosavanjem in prezadolŕevanjem«. (Gosar, 1935, str. 760–776) Marsikateri ukrep, ki ga predlaga, bi bil tudi danes prav tako potreben, kot je bil v obdobju med vojnama. Poloŕaj kmetstva se v mnogih pogledih ni bistveno izboljŕal.

Enako pomembno kot za izboljŕanje poloŕaja kmetov pa je zadruŕništvo tudi z narodnogospodarskega vidika. Kmetijstvo zagotavlja preskrbo prebivalstva, kar je posebej pomembna dejavnost. Če je zadruŕno organizirano, uspeŕneje vrŕi to nalogo, ker ohranja samostojnost. Zadruŕništvo krepi narodnogospodarsko samostojnost, ker ima vzvode, da kot podruŕbljeno gospodarstvo v lasti posameznikov ohranja samostojnost in ne postane lahek plen globalnih veleposestnikov in velekapitalistov. Ker se pri zadrugah proces podruŕbljanja vrŕi po načelu demokratične volje posameznih deleŕnikov, se torej ureja z njihovo osebno zavzetostjo in moralno odgovornostjo. Zadruŕno lastništvo, ki je obenem tudi zasebno, dvakratno motivira člane – kot delavce in kot lastnike; motivira pri delovnem procesu in pri skrbnem gospodarjenju, saj jim omogoča, da skupno odločajo o proizvodnji in o porabi dohodka. Zadruge zdruŕujejo lastništvo manjših posesti in proizvodnih enot, zato so tudi gospodarsko stabilnejŕe kot zasebnik. So pa na trgu tudi bolj konkurenčne, uspeŕnejŕe tudi zaradi cenejŕega servisiranja uprave in prodaje. Torej so praviloma bolj rentabilne kot zasebni podjetnik ali poljedelec. Zadruŕniki vstopajo v skupno podjetje s poljubnim deleŕem kapitala in sorazmeren temu je tudi njihov prihodek. S tem je zagotovljena tudi njihova svoboda pri razpolaganju z lastnim premoŕenjem. Gosar izhaja iz staliŕa, da je zasebna lastnina pogoj za skrbno gospodarjenje, saj omogoča lastniku polno udeleŕbo pri delu in vodenju gospodarske dejavnosti. Tu sta poŕteno delo in vodenje nujna. Zato vidi pomen zadrug tudi v večji zavzetosti deleŕnikov za proizvodnjo in uspeh zadruŕnih podjetij in posameznih kmetij. Njihova prednost je tudi v zagotavljanju večje socialne varnosti članov zaposlenih. In ŕe: »Zadruŕništvo pa je vaŕno prav posebej radi svojega etičnega in vzgojnega vpliva na ljudi. Je namreč do danes pravzaprav edina gospodarska oblika, kjer se ljudje vzgajajo in navajajo k temu, da mislijo v svojem gospodarstvu tudi na skupne, in ne samo na svoje osebne koristi. Poleg tega je zadruŕništvo vaŕno tudi kot praktična ŕola bodočih organov podruŕbljenega gospodarstva.« (Gosar, 1933, str. 556)

Zadruŕništvo ima torej tudi veliko socializacijsko vlogo. »Zadruŕniŕtvu gre odločilna vloga pri izpolnitvi prvega predpogoja, ki je za socializacijo nuj-

no potreben, to je pri odpravi oziroma nadomestitvi zgolj privatnega kapitalizma. V tem pogledu gre zadrugam prednost predvsem zaradi tega, ker so one že po svojem prvotnem namenu in ustroju izrazito, če ne izključno gospodarske organizacije«, pri katerih država in političnoupravne enote, ki so slab gospodar, nimajo pravice do upravljanja. Nepogrešljivo vlogo za narodno gospodarstvo ima torej zadružništvo v tem, da je ustrezen korektiv zasebnemu kapitalizmu. S pospeševanjem zadružništva in z vzpodbujanjem solastništva v podjetjih se krepi skupna lastnina, ki je hkrati tudi zasebna, kar omejuje premoč velekapitala, omejuje pa tudi samovoljo lastnika pri vodenju podjetja in porabi dobička. Druga prednost je v tem, da se upravljanje in gospodarjenje zadrug izvaja dosledno po načelu gospodarske samouprave. »Zadružna organizacija se mora nujno ravnati sicer po skupnih, a kljub temu le zasebnih interesih in vidikih svojih članov.« (Gosar, 1932, str. 86) A pri vseh teh prednostih poudarja, da je uspeh zadružništva odvisen »od intelektualnih in moralnih kakovosti ljudi« (Gosar, 1935, str. 393), »torej od njihovih sposobnosti in pripravljenosti za sodelovanje, danes bi rekli od človeškega in zlasti socialnega kapitala. To trditev potrjujejo tudi sodobne ugotovitve, da je glavna omejitev zadrug v njihovi odvisnosti od razpoložljivega socialnega kapitala kot sistema skupnih pravil, vrednot in zaupanja in da je mogoče razložiti probleme spodbud in odločanja v zadrugah prav s pomanjkanjem zadostnega socialnega kapitala, ki je temeljno organizacijsko načelo in temeljni vir zadruga, najmanj enako potreben kot fizični in finančni kapital.« (Avsec, 2015, str. 319) V času prihajajoče krize bosta prav vrlini vzajemnosti in sodelovanja najbolj potrebni, da bo človeštvo prebrodilo naraščajočo ekološko in gospodarsko krizo. Človeštvo je v svoji zgodovini preživelo in si pridobilo vodilni položaj v naravi zaradi sodelovanja med ljudmi, in ne zaradi sebičnosti. Neoliberalni kapitalizem pa temelji na načelu sebičnosti kot motorju tako imenovanega napredka.

Če izhajamo iz Gosarjevih ugotovitev in predlogov, je mogoče tudi danes utemeljiti več razlogov, ki govorijo v prid pospeševanju zadružništva prav v kmetijstvu. Najprej zato, da se ohrani manjše kmetije in s tem poselitev odročnejših krajev ter ohranja kulturna krajina posebno na hribovitem in v kraškem svetu. Zaraščanje pridelovalne zemlje je velik problem Slovenije. Nadalje: osnovno preskrbo prebivalstva s hrano lahko zagotovi le povečan obseg domače pridelave. Hrana postaja strateško vprašanje in samopreskrba bo postala ena ključnih nalog vsake države. Seveda se postavlja vprašanje, če je mogoče v pogojih sedanjega ekonomsko-političnega sistema uspešno uveljaviti sodobne oblike zadružništva, posebno v poljedelstvu, ki je med vsemi gospodarskimi panogami pri nas najbolj zapostavljeno. Politika neoliberalne-

ga kapitalizma vsaj pri nas ni naklonjena tej obliki gospodarstva, ker lahko predstavlja v lokalnem okolju konkurenco mednarodnim korporacijam. A za gospodarstva malih narodov predstavljajo kooperative in zadružne organizacije poljedelstva nepogrešljivo sredstvo za zagotavljanje samooskrbe, ohranjanje gospodarske samostojnosti in s tem tudi kulturne samobitnosti. Zato bi v naših razmerah veljalo upoštevati Gosarjev načrt zadružništva.

Naša kmetijska politika pa bi morala reševati ta sektor celovito, če si hočemo zagotoviti vsaj osnovno preskrbo s hrano, kar vključuje tudi prodajo. Že Gosar se je zavzemal za ustanavljanje poljedelskih proizvodno-potrošniških zadrug. »Najbolje bi bilo združiti kolikor mogoče vse ljudi v enotni konsumentski organizaciji, v vesplošnem konsumnem zadružništvu.« (Gosar, 1935, str. 390) V enotni narodni zvezi pridelovalnih, predelovalnih in prodajnih zadrug ni videl samo rešitve kmečkega vprašanja in stebra narodnogospodarske samostojnosti, poudarjal je tudi njegov socialni pomen. »Konsumno zadružništvo je namreč po svojem postanku in izboru predvsem obrambna gospodarska organizacija malih siromašnih odjemalcev...« (Gosar, 1935, str. 394) »Njegova naloga je, da nabavlja svojim članom glavne življenjske potrebščine neposredno pri producentih ter na ta način izloča nepotrebno vmesno trgovino, ki blago samo podražuje.« (Gosar, 1935, str. 395) Ustanavljanje skupnih pridelovalnih, predelovalnih in prodajnih zadrug bi bilo danes nujno potrebno, da ohranimo lastno kmetijsko proizvodnjo in zagotovimo osnovno preskrbo prebivalstva s hrano.

Danes se velika mednarodna trgovska podjetja predstavljajo kot konkurenčna, a ponujajo tudi nekakovostno hrano, predvsem pa izsiljujejo nizke odkupne cene. Toda njihova politika cen sledi zgolj profitu in v kriznih časih brez pomisleka izžema kupno moč prebivalstva. Prav tu pa se odpira možnost za neposredne pridelovalno-prodajne zadruge tudi danes, ker gre blago neposredno iz pridelave v prodajo, kar izloči posrednike in s tem poceni blago in hkrati poveča ceno pridelkov, predvsem pa je tudi cenovno stabilnejša. Zagotovljena sta tudi sledljivost in kakovost blaga. Da bi bile proizvodno-predelovalne in prodajne zadruge uspešne, pa bi morale biti podprte tudi z lastno finančno ustanovo (hranilnice in posojilnice), kar bi moral biti cilj in namen kmetijske banke. To bi morala biti ena osnovnih nalog kmetijske politike v bodoče, če hočemo zagotoviti kolikor toliko vzdržno samooskrbo s hrano in ohraniti naše kmetijstvo. Osnovo za tak razvoj smo kljub politiki neoliberalnega kapitalizma vsaj delno ohranili.

Cilj zadružne politike danes bi bil organizirati enotno narodno pridelovalno, predelovalno in prodajno zadružno organizacijo, ki bi vključevala prideloval-

ce, predelovalce in trgovce kmetijskih proizvodov, kar bi zmanjšalo pot od pridelovalca do potrošnika in s tem tudi celo proizvodov. Vmesna trgovina, kar so veletrgovska podjetja, dejansko samo podraži hrano, zato je enotna zadružna organizacija gotovo konkurenčna podjetjem privatnega kapitala. (Avsec, 2015, str. 317) Tako bi lahko postala domača hrana konkurenčnejša na trgu in zaradi sledljivosti zdrave pridelave hrane privlačnejša. Posebno prednost ima enotna zadružna organizacija posebno v kriznih časih tako za kmete, predelovalno in prodajno mrežo kot za potrošnike, saj vsem zagotavlja ohranjanje pogojev za solidno preživetje. Zadružni poslovni model je trajnostna oblika gospodarjenja, ki je odporna tudi v kriznih časih, poudarja Avsec. »Po Gosarjevem mnenju bodo imele zadruge pomembno vlogo pri reševanju gospodarskih in socialnih vprašanj predvsem zato, ker so po svoji naravi gospodarske organizacije, ki temeljijo na demokratičnih načelih in na samoupravi, zlasti enaki glasovalni pravici. Zaradi istovetnosti vlagateljev in uporabnikov je zadružni poslovni model v zasnovi trajnostna oblika gospodarjenja, ki je pokazal odpornost tudi v kriznih časih. Zato zadruge lahko ustrezno odgovarjajo na gospodarske in družbene probleme, ki jih trg, državna intervencija in druge organizacijske oblike ne morejo rešiti enako ali bolj učinkovito.« (Avsec, 2015, str. 321)

Upoštevač vsa predstavljena dejstva, lahko pritrdimo Gosarju, da so prav zadružna podjetja najmočnejši, najučinkovitejši in trajen steber narodnega gospodarstva in narodove blaginje tudi v sedanjem položaju neoliberalnega kapitalizma, ki nima dovolj posluha ne za socialna vprašanja, ne za sonaravno proizvodnjo, ne za vzdržno gospodarjenje in izloča vpliv ljudstva iz političnega odločanja. Posodobljen Gosarjev model samoupravne družbene in gospodarske ureditve ostaja možen predlog za prenovo družbenopolitičnega sistema in za vzpostavitev gospodarske stabilnosti v pogojih, ki jih prinašata ekološka in gospodarska kriza. Je recept za jutrišnji dan, ki bo zahteval skrbnejše gospodarjenje z naravnimi viri, več solidarnosti med ljudmi in skromnejše življenje, da bo dovolj kruha za vse človeštvo in bo odpravljena revščina, ki postaja vse večji povzročitelj družbene nestabilnosti in grožnja za svetovni mir.

Literatura in viri

Avsec, Franci. Gosarjevi pogledi na zadružništvo; Dr. Andrej Gosar 1887–1979 (*zbornik razprav*), MD, Celje, 2015.

Gosar, Andrej. Razprave o družbi in družabnem življenju, Ljubljana, 1932.

Gosar, Andrej. Za nov družabni red, Sistem krščanskega socialnega aktivizma, Prvi zvezek, Uvod in osnove, Celje, 1933.

Gosar, Andrej. Za nov družabni red, Sistem krščanskega socialnega aktivizma, Drugi zvezek, Cilji in pota, Celje, 1935.

Gosar, Andrej. Za nov družabni red, MD, Celje, 1994.

Kovačič Peršin, Peter. Andrej Gosar – tretja pot v slovenski predvojni politiki; Problemi demokracije na Slovenskem (zbornik razprav), SAZU, Ljubljana, 2007.

Anton Ratiznojnik
ZADRUŽNE HRANILNICE IN POSOJILNICE
NA LJUTOMERSKEM OBMOČJU
OD LETA 1872 DO LETA 1947

Na osnovi ohranjenega pisnega gradiva (časopisni viri, literatura in arhivsko gradivo) so popisani zadrुžni kreditni zavodi, njihovo delovanje in pomen za okolje, v katerem so delovali, od nastanka pa do likvidacije po drugi svetovni vojni.

V zapisu je uporabljena originalna verzija zapisov jezika tedanjega časa (vrstni red imen in priimkov, slog pisanja) iz uradnih listin.

Začetki slovenskega kreditnega zadrुžništva so tesno povezani z narodnim preporodom, katerega višek je bilo taborsko gibanje, ki je zajelo vse slovenske dežele. Po letu 1867, ko je avstrijska vlada liberalizirala društveno in gospodarsko življenje z novim zakonom o društvih in javnih shodih, so tudi na slovenskem narodnem ozemlju začeli ustanavljati društva, čitalnice, časopise ter prirejati slavnostne in ljudske tabore. Že na 1. slovenskem taboru leta 1868 v Ljutomeru in na drugih narodnih taborih so Slovenci zahtevali ustanavljanje narodnih posojilnic, saj so bili tedanji denarni zavodi, regulativne posojilnice, v tujih, na slovenskem Štajerskem večinoma nemških rokah. Veliki večini, slovenskemu kmetu in meščanu, kredit pri mestnih hranilnicah ni bil dostopen niti ni ustrezal. Posojali so samo za hipoteke in z visokimi obrestmi ter s posredovanjem odvetnikov, notarjev ali petičnih meščanov.¹

Okrajna posojilnica v Ljutomeru – prvi slovenski zadrुžni denarni zavod

Mejnik v razvoju zadrुžnih hranilnic in posojilnic na slovenskem Štajerskem je *Okrajna posojilnica v Ljutomeru*, ki je kot prva slovenska zadrुžna posojilnica, zadruga z neomejeno odgovornostjo, nastala leta 1872 in je do ukinitve leta 1947 poslovala za celoten ljutomerski okraj.

Posojilnico je ustanovil ljutomerski posestnik, gospodarstvenik, liberalni narodni politik Ivan Kukovec (1834–1908) z namenom varčevanja prebivalstva in kreditiranja slovenskega podjetništva v okraju. Posojilnica oziroma *Založnica*, kot se je sprva imenovala, je bila registrirana kot društvo, po tem, ko so bila z odlokom c. kr. namestništva v Gradcu 23. junija 1872 potrjena predložena dopolnjena pravila.

1 Kmetijsko zadrुžništvo na Slovenskem, Ljubljana, 1983.



Ivan Kukovec, ustanovitelj Okrajne posojilnice v Ljutomeru in njen prvi načelnik.

Ivan Kukovec je na pobudo zdravnika, liberalnega narodnega politika in državnozborskega poslanca dr. Josipa Vošnjaka (bila sta med organizatorji in govornika na 1. slovenskem taboru v Ljutomeru) in ob podpori brata Mihaela Vošnjaka (bil je praktični strokovnjak, organizator in začetnik slovenskih zadružnih denarnih zavodov) z ljutomerskimi in okoliškimi rodoljubi pripravil pravila ljutomerske posojilnice po Schulz-Delitzsch modelu nemških ljudskih posojilnic, ki se je uveljavil tudi na Češkem.² Pravila so bila izdelana na osnovi društvenega zakona monarhije iz leta 1852. Kot jamstvo za pričetek poslovanja posojilnice je bil potreben osnovni kapital, ki ga je v višini 2.000 gld kot posojilo vložilo ljutomersko okrajno zastopstvo, katerega predsednik je bil Kukovec.³

Pri ustanovitvi posojilnice so sodelovali znani rodoljubi, nekateri med njimi so bili dejavni že pri ustanovitvi čitalnice in pri organizaciji 1. slovenskega tabora v Ljutomeru leta 1868: Matija Zemljčič, Ivan Farkaš, Ivan Drobnič, Andrej Rajh, Jožef Hrastovec, Jožef Štrakl, Vatroslav Mohorič, Andraš Mihalič, Marko Novak, Anton Bežan in Juri Kšela.⁴

V vabilu k pristopu v posojilnico je Ivan Kukovec v obširnem članku v časopisu *Slovenski gospodar* objavil novico, da se je posojilnica (založnica) v Ljutomeru pravkar ustanovila ter povabil bodoče interesente k sodelovanju. Pojasnil je namen in pomen posojilnice v narodnem oziru, da bo pospeševala napredek prebivalstva in gospodarstva v okraju, se hitro uveljavila in postala zgled bodočim posojilnicam in hranilnicam na Slovenskem. Posojilnica naj bi v ljutomerskem okraju predvsem koristila kmečkemu prebivalstvu z vzajemnim varčevanjem in cenejšim kreditiranjem, saj je kmet predstavljal veliko večino prebivalstva, prav tako naj bi koristila tudi obrtnikom in tržanom. Med drugim je zapisal: »... *Kako važne so založnice poprek, vidi se najbolje iz tega, da si jih dan danes skoro vsak stan po svojih potrebah in okoliščinah dela in ustanavlja. Naša založnica pa bode posebno za kmete ozir jemala, z ene stra-*

2 Vošnjak, Josip; Spomini, Ljubljana, 1982.

3 Kmetijsko zadružništvo na Slovenskem, Ljubljana, 1983.

4 Pušenjak, Vladimir; 40-letnica Okrajne posojilnice v Ljutomeru, Maribor, 1912.

ni, ker tukaj ravno kmečki stan prevladuje, z druge pa zato, ker taisti v zdajšnjem času najboljše pomoči treba, vendar pri vsem tem nebo tudi drugih stanov zanemarjala, temuč jih brižno in z veseljem vsakokrat med svoje družabnike sprejemala ... Iz tega, kar je do zdaj rečeno, se torej vidi, da založnica imajoča se v Ljutomeru osnovati ima dvojevrstni namen: prvič buditi družabnike k varčnosti in rednemu gospodarstvu, ker se jim priložnost ponuja, da svoj težko prisluženi in če še tako mali dnar, ki bi bil drugače morebiti večkrat po nepotrebnem potrošen, v društveno blagajnico pokladajo, kateri jim potem obresti prinaša, se na njih vesenje pomnožava in jih še zmiraj bolj in bolj k večji pridnosti in marljivosti vzpodbuja; drugič, svojim družabnikom, ko so v sili, tudi na pomoč priteče, in to je ravno najlepše delovanje založnic ...»⁵

Vpisovanje članov je potekalo do 15. septembra 1872, ko je bil sklican ustanovni občni zbor, ki se ga je udeležilo 140 članov, večinoma kmetov iz Ljutomera in okolice. V tem času je imela posojilnica čez 200 članov. Zbor je potrdil sprejem pravil ter imenoval člane odbora, v katerem so bili: Ivan Kukovec, Anton Merčnik, Matija Zemljič, Jožef Gomilšek, Ivan Lapajne, Jernej Rantaša, Ivan Farkaš, Ognjeslav Mohorič, Anton Bežan.⁶

Posojilnica je že ob nastanku vzbudila med prebivalstvom veliko zanimanja in zaupanje, pa tudi nasprotovanje, zlasti med nekaterimi vplivnimi ljutomerskimi Nemci in nemčurji, ki niso bili naklonjeni Slovincem, čeprav so postali člani posojilnice tudi nekateri izmed njih.⁷

Trška občina je nato leta 1873 za lastne potrebe in konkurencu okrajni posojilnici ustanovila mestno hranilnico (Sparkasse Luttenberg). Večino članov upravnega odbora v hranilnici so imeli Nemci in nemčurji, ki so bili tudi v večini v občinskem odboru.⁸

Kakšna sta bila stanje in razmerje prebivalstva okoli leta 1850, ko je Ljutomer začel stopati po poti narodnega preporoda in s tem krepitve slovenske narodne zavesti? Kot upravno središče velikega dela Prlekije, ki je bila izrazito agrarna, se je trg le počasi razvijal. Med tržani je bila, po J. Hofrichterju, dobra polovica Slovanov (tj. Slovencev), ostali so bili po večini Nemci, deloma prejšnji, deloma kasnejši doseljenci. V trgu je bilo nekaj nemškega oziroma nemškutarskega uradništva, ki je poskušalo dajati nemško podobo Ljutomeru,

5 Slovenski gospodar, 1. 8. 1872, št. 31.

6 Slovenski gospodar, 30. 9. 1872, št. 39.

7 Lapajne, Ivan; Iz polpreteklega časa. Spomini slovenskega šolnika in posojilničarja, Celje, 1906.

8 Trgovski register A, Murska Sobota, SI_PAM.

katerega okolica je bila popolnoma slovenska. Nekateri tržani pa niso hoteli govoriti slovensko oziroma biti Slovenci, »čeprav naj bi jih dve tretjini komaj kaj nemški znalo.«⁹

Tudi iz popisa prebivalstva za leto 1880 je razvidno, da je bilo v trgu Ljutomeru 608 Slovencev in 468 Nemcev.¹⁰ Popis je bil izveden po metodologiji občevalnega jezika, ki je bil v mestih in tudi v trgih na slovenskem Štajerskem v nemško korist, ne pa na osnovi narodne pripadnosti, kar je bilo nedvomno v škodo Slovencev in ni kazalo realne slike prebivalstva (op. a.). Po drugi strani pa zasledimo v slovenskem časopisju od ljutomerskih poročevalcev, da naj bi bila v Ljutomeru v času nastanka čitalnice, 1. slovenskega tabora in kasneje posojilnice le peščica pravih Nemcev, ostali naj bi bili po sili Nemci oziroma nemškutarji.¹¹



Reklamni oglas Okrajne posojilnice v Ljutomeru.

Po sprejetju novega avstrijskega zakona o gospodarskih in pridobitniških zadrugah leta 1873 je posojilnica poslovala na zadružni osnovi. Na osnovi sprejetih novih pravil je bila registrirana in vpisana v sodni register na okrožnem sodišču v Celju 27. oktobra 1874 kot *Okrajna posojilnica v Ljutomeru*. Delovala je na osnovi nemških ljudskih posojilnic, po višini vplačanih deležev posameznih članov.¹²

Med najtesnejšimi podporniki ustanovitve posojilnice je bil Ivan Lapajne, višji učitelj in kasneje ravnatelj meščanske šole v Ljutomeru, pedagoški pisatelj, zgodovinar in publicist. Lapajne je bil prvi član posojilnice in njen podpredsednik. Izkušnje z ljutomersko posojilnico in ljubezen do dela so ga vzpodbudile, da je kasneje, po preselitvi, ustanovil številne kmečke posojilnice v krškem okraju. Bil je tudi urednik *Slovenskega posojilničarja*, glasila Zveze slovenskih ljudskih posojilnic v Celju. Lapajne iz spominov na Ljutomer navaja, da je slovensko ime *posojilnica* skoval njen ustanovitelj, Ivan Kukovec.¹³

9 Vrbnjak, Viktor; Prvi slovenski tabor v Ljutomeru, Maribor, 1968.

10 Kres, Ljubljana, 1884, št. 277.

11 Vrbnjak, Viktor; Prvi slovenski tabor v Ljutomeru, Maribor, 1968.

12 Pravila Okrajne posojilnice v Ljutomeru, UKM, Maribor, 1874.

13 Lapajne, Ivan; Spomini slovenskega šolnika in posojilničarja, Celje, 1906.

Omenili smo že, da je posojilnica poslovala kot društvo do sprejetega novega avstrijskega zakona o gospodarskih in pridobitniških zadrugah leta 1873, nato pa na zadrुžni osnovi, kot so poslovale tudi vse novonastale slovenske posojilnice in hranilnice tega tipa, če izvzamemo nekaj posojilnic in hranilnic, ki so jih ustanovili Nemci in Italijani na slovenskem ozemlju pred letom 1872. Za registriranje tudi ni bilo več potrebno soglasje deželne vlade in s tem samovolja političnega odločanja, temveč le vloga na pristojno okrožno sodišče. V okviru tega zakona je ljutomerska posojilnica formalnopravno sprejela nova pravila na občnem zboru 7. aprila in 11. oktobra 1874 zaradi lažjega poslovanja.

Načelstvo so zastopali: Ivan Kukovec, načelnik, Matija Zemljič, finančnik, Jožef Gomilšek, nadzornik. Namestniki: Ivan Kryl, Jože Steier in Anton Merčnik. Člani nadzornega organa: dr. Mravljak, odvetnik, Drago Huber, knjigovez, oba iz Ljutomera, Vatroslav Mohorič iz Podgradja, Marko Novak iz Stročje vasi, Ivan Rajh iz Mote, Anton Bežan iz Šalincev, Franc Stanetič iz Trnovca, Martin Pušenjak iz Veržeja, Matija Štrakl iz Križevcev, Ivan Farkaš iz Iljaševcev, Mihael Špindler iz Stare vasi, Jože Slekovec iz Moravcev, Anton Božič iz Radoslavcev, Matija Pilaj iz Branoslavcev.

Kljub večkratnim poskusom ustanovitve slovenske posojilnice (Šmarje pri Jelšah, Ormož, Brežice) je posojilnica v Ljutomeru prva te vrste na Slovenskem, ki so jo vzajemno ustanovili slovenski rodoljubi, in je prav, da se seznanimo z bistvenimi členi iz pravil, sprejetih leta 1874, kjer sta razvidna način poslovanja in dejavnost posojilnice.

Upravne organe so sestavljali: načelstvo, nadzorni organ in občni zbor, tj. člani posojilnice. Slednji so imeli pravico glasovanja na občnih zborih, ne pa tudi odločanja o poslovanju posojilnice. Pravila so dopuščala zelo široko področje dejavnosti: sprejemanje in obrestovanje hranilnih vlog, podeljevanje kreditov, menične posle itd. Izvršna upravna organa, načelstvo in nadzorni organ, sta bila voljena za dobo treh let, nato sta bila lahko izvoljena še za eno mandatno dobo. Nadzorni organ je sestavljalo 15 članov, katerih tretjina se je vsako leto izločila z žrebom. Načelstvo je bilo za svoje delo plačano po pogodbi, predstavljalo je posojilnico kot pravna oseba, vodilo poslovanje in bilo odgovorno nadzornemu organu in posredno občnemu zboru. Načelstvo in nadzorni organ sta odločala o delitvi posojil, višini in vračanju posojil, proviziji, sprejemanju in odpuščanju uradnikov, višini plač načelstva in uradnikov, sprejemanju novih članov itd. Člani (varčevalci) so zastopali svoje pravice na občnem zboru, kjer je imel vsak član pravico glasovanja. Občni zbor so sklicevali enkrat letno, praviloma v prvih štirih mesecih, ko so pregledali letno poslovanje in bilančno stanje posojilnice. Občni zbor je bil lahko sklican tudi

med letom, in to zaradi reševanja pomembnih društvenih zadev, ali če je to zahtevala najmanj desetina članov. Sklepi občnega zbora so bili veljavni, če je bila prisotna najmanj tretjina članov, glasovala pa večina. Pri pomembnih društvenih zadevah (sprejem pravil, razpust društva) pa je morala biti prisotna najmanj tretjina članov, glasovati pa dve tretjini. Občni zbor je potrjeval volitev načelstva, nadzornega organa, imenovanje uradnikov in višino plač, delitev dobička, izstop članov in druge zadeve.

Član posojilnice je lahko postal, kdor je imel pravico sklepati pogodbe, podpisal pravila in vplačal določeno članarino. Kdor se ni ravnal v skladu s pravili, je bil lahko na predlog načelstva izključen, to pa je moral potrditi občni zbor. Kdor je hotel izstopiti, je moral najmanj tri mesece vnaprej vložiti izstopno izjavo, da mu je bil izplačan njegov delež z obrestmi, ni pa imel pravice do dobička posojilnice. Varčevalci so bili z deleži vezani na vse društvene dejavnosti v primeru stečaja ali likvidacije posojilnice, v kolikor premoženje ne



Trezor Okrajne posojilnice v Ljutomeru, izdelan konec 19. stoletja.

Trezor je v oskrbi SK Ljutomer, OE Muzej.

Obnovljen trezor se nahaja v Zavarovalnici Sava, d. d., PE v Ljutomeru.

bi zadoščalo za kritje terjatev. Vsak član je bil dolžan večati premoženje hranilnih vlog – redno vlagati na hranilno knjižico predpisani znesek v enkratni vsoti ali v več obrokih, dokler njegov delež ni dosegel vsote, ko je bil upravičen do dviga glavnice ali posojila. Posojilnica je imela rezervni sklad, ki je moral obsegati najmanj desetino celotnega kapitala. Sredstva so odvajali vsako leto na poseben račun iz članarin varčevalcev, obresti na posojila in dobička posojilnice. Posojilo je bilo možno dobiti na menice ali garantna pisma (interes posojilnice je bil, da se je izposojeni denar hitro vračal z obrestmi, ki pa vsaj v začetku niso bile bistveno večje od obresti hranilnih vlog varčevalcev, op. a.) Rok za vračilo posojila je bil od 1 do 6 mesecev, praviloma pa le 3 mesece. Posameznik je lahko najel tudi več posojil, če so to dopuščale finančne razmere in če je bil zmožen vračila. O višini posojil sta odločala načelstvo in cenilna komisija. Garant za posojilo sta morala biti dva poroka ali akcepta menice, založba vrednostnih listin, kovanega denarja ali nepokvarljivo blago. Če je član potreboval posojilo večkrat zaporedoma, so lahko zastavili tudi njegovo premoženje. Posojila na posebne hipoteke niso bila dovoljena.¹⁴

Posojilnica je že v prvih letih poslovanja del dobička namenila za skupne družbene potrebe občanov ali posameznikov (šolstvo, gasilska društva, športna in kulturna društva, štipendije, naravne nesreče) itd. Z uspešnim poslovanjem in s pridobljenimi izkušnjami je vzpodbudila na slovenskem Štajerskem nastanek številnih podobnih ljudskih posojilnic in hranilnic, zlati po letu 1873. Kukovec je kot izkušen strokovnjak v *Slovenskem gospodarju* z mnogimi praktičnimi nasveti populariziral in razlagal pomen posojilnic in hranilnic za Slovence.¹⁵

Od 15. septembra do 31. decembra 1872 je imela posojilnica 16.978 gld in 8 kron prihodkov in 15.402 gld in 12 kron izdatkov. Dobiček je znašal 1.575 gld in 96 kron. Vpisanih je bilo 283 članov. Za obdobje od 15. septembra 1872 do 31. decembra 1873 so dohodki znašali 101.982 gld in 2 kroni, izdatki pa 97.013 gld in 99 kron. Dobiček posojilnice je bil 4.968 gld in 3 krone. Leta 1874 so prihodki znašali 94.147 gld in 66 kron, izdatki pa 91.871 gld in 73 kron. Dobiček je znašal 2.275 gld in 73 kron. V posojilnico je bilo vpisanih 393 članov.¹⁶

14 Pravila Okrajne posojilnice v Ljutomeru, UKM, Maribor, 1874.

15 Pušenjak, Vladimir; 40-letnica Okrajne posojilnice v Ljutomeru, Maribor, 1912.

16 Slovenski gospodar, 16. 6. 1875, št. 25.



Stavba nekdanje Okrajne posojilnice v Ljutomeru, zgrajena leta 1897.

Ob 25-letnici poslovanja, leta 1897, je imela posojilnica 280.966 gld prometa in 2.601 gld dobička, rezervni sklad posojilnice je znašal 30.000 gld. Novo zgrajena stavba posojilnice v Ljutomeru (danes Glavni trg 13), v kateri je pričela poslovati leta 1897, je bila z zemljiščem ocenjena na 21.000 gld.¹⁷

Ustanovitelj in načelnik posojilnice Ivan Kukovec se je leta 1906 odpovedal načelstvu. Novi načelnik posojilnice je postal Ludovik Babnik, njegov namestnik je bil Viktor Kukovec, sin Ivana Kukovca. V posojilnici je bilo 779 članov – zadružnikov.¹⁸ Leta 1907 je posojilnica z večino izvoljenih članov v upravni odbor prešla v klerikalne roke in leta 1908 prestopila iz liberalne Zveze slovenskih posojilnic v Celju v katoliško Zadružno zvezo v Ljubljani. Tega leta so bili v odbor posojilnice izvoljeni: Ludovik Babnik, načelnik, Jožef Smodiš, namestnik, Vilko Schneider, blagajnik, Franc Dunaj, namestnik, Jožef Velnar, preglednik, Ivan Črček, namestnik. Nadzorni odbor: Franc Markovič, Jožef Karba, Anton Božič, Ivan Kukovec, Ognjeslav Škamlec. Namestniki: Alojzij

¹⁷ Domovina, 18. 6. 1897, št. 25.

¹⁸ Domovina, 8. 6. 1906, št. 25.

Rajh, Franc Sršen, Peter Lah, Marko Bežan, Jožef Slavič.¹⁹ V naslednjih letih je tako posojilnica pripomogla tudi k izgradnji Salezijanskega zavoda v Veržeju (1912) s kmetijsko šolo in Katoliškega doma v Ljutomeru (Dom kulture) leta 1925.²⁰

Leta 1912, ob 40-letnici poslovanja (od nastanka), se je denarni promet povečal za 11-krat, stanje hranilnih vlog za 22-krat in posojil za 25-krat. Rezervni sklad je znašal 100 tisoč kron. Razmerje med lastnim in tujim imetjem je bilo 1 : 2,89 krone. Obrestna mera za posojila za osebni kredit ali hipoteko je znašala 5,5 %. Iz prikaza poslovanja posojilnice je razvidno sledeče stanje števila članov, denarnega prometa, hranilnih vlog in posojil:

Leto	Število članov	Denarni promet	Hranilne vloge	Posojila
1882	441	275.200,59 k	173.954,06 k	206.290,04 k
1892	416	503.522,56 k	336.836,06 k	347.428 k
1902	810	578.024,45 k	504.243,50 k	549.831 k
1912	697	716.320,63 k	624.031,72 k	695.393,89 k ²¹

Iz podatkov posojilnice zlasti po prvi svetovni vojni je mogoče izbrati osnovne podatke iz uradnih listov, zlasti spremembe poslovanja in članov upravnega odbora.

Leta 1920 sta se izbrisala člana načelstva Babnik Ludovik kot načelnik in Fric Ivan, blagajniški namestnik, vpisala pa sta se novoizvoljena člana načelstva Novak Dragotin, posestnik v Nunki grabi, kot blagajnikov namestnik in Zonenvald Alojzij, posestnik v Desnjaku, kot preglednikov namestnik. Dotedanji preglednikov namestnik Velnar Jožef, posestnik v Ljutomeru, je bil izvoljen za načelnika.²²

Leta 1923 se je izbrisal član načelstva Zonenvald Alojzij, vpisal pa se je novoizvoljeni član načelstva Franjo Magdič, posestnik v Mekotnjaku.²³

19 Slovenski gospodar, 30. 4. 1908, št. 8.

20 Ratiznojnik, Anton; Slogaštvo in delitev Slovencev pred 1. sv. vojno na ljutomerskem območju, Zgodovinski listi, 2007, št. 1, SK Ljutomer, OE Muzej.

21 Pušenjak, Vladimir; 40-letnica Okrajne posojilnice v Ljutomeru, Maribor, 1912.

22 Kraljevina SHS, Uradni list Deželne vlade za Slovenijo, 24. 9. 1920, št. 111.

23 Kraljevina SHS, Uradni list Pokrajinske uprave za Slovenijo, 13. 10. 1923, št. 95.

Na podlagi spremenjenih pravil posojilnice leta 1924 je načelstvo sestavljalo šest članov, načelnik in pet članov načelstva. Zadružni delež je znašal 50 din in se je plačal takoj ob pristopu.²⁴ Pod tiskovino sta se odtlej podpisovala dva člana načelstva ali pa vsakoletni poslovodja pisarne, po načelstvu pooblaščen za podpisovanje z enim članom načelstva. Vodja pisarne je bil Peter Potočnik iz Ljutomera. Izbrisala sta se dotedanja člana načelstva Dolamič Franc in Dijak Fric, vpisala pa sta se Ferik Mihael, kaplan v Ljutomeru, in Slavič Franc, posestnik na Cvenu.²⁵ Leta 1925 sta se izbrisala člana načelstva Josip Velnar in Franc Magdič, vpisala pa sta se novoizvoljena člana načelstva Ivan Pušenjak, posestnik v Cezanjevcih, in Jožef Bratuša, posestnik v Ljutomeru.²⁶ Leta 1926 se je izbrisal član načelstva Jožef Bratuša, vpisal pa se je novoizvoljeni član načelstva Alojzij Dunaj, posestnik v Lukavcih.²⁷

Leta 1929 sta se izbrisala Novak Drago in Pušenjak Ivan, vpisala sta se Zonenvald Alojzij, posestnik v Desnjaku, in Sever Franc, posestnik v Stročji vasi. Zadružna pravila so se delno spremenila. Zadružni delež je znašal 10 din in se je moral plačati takoj ob pristopu.²⁸ Leta 1932 se je izbrisal član Sever Franc, vpisal pa se je Tarča Franc, posestnik v Vogričevcih.²⁹

Na osnovi novih pravil posojilnice iz leta 1933 je bil namen posojilnice, da z posojili izboljša gmotno stanje članov.

Za doseganje teh ciljev je zadruga: 1. sprejemala in obrestovala hranilne vloge in vloge na tekočem računu; 2. pridobivala nadaljnja sredstva, v kolikor so bila za doseglo zadružnega smotra potrebna, s svojim zadružnim kreditom; 3. dajala svojim članom posojila; 4. oskrbovala svoje člane z gotovino; 5. omogočala prodajo in nakup menic. Opravilni delež je znašal 10 din in se je moral plačati pri vstopu v gotovini.

Načelstvo so sestavljali načelnik, podnačelnik in štirje odborniki. Pravico zastopati zadrugo je imelo načelstvo, ki je podpisovalo v imenu zadruge na ta način, da sta se pod zadružno firmo podpisala dva člana načelstva ali pa en član načelstva in od načelstva v to pooblaščen uradnik.³⁰

24 Kraljevina SHS, Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, 22. 7. 1924, št. 67.

25 Kraljevina SHS, Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, 6. 9. 1924, št. 84.

26 Kraljevina SHS, Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, 20. 5. 1925, št. 84.

27 Kraljevina SHS, Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, 15. 6. 1926, št. 55.

28 Kraljevina SHS, Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, 22. 5. 1929, št. 53.

29 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 27. 4. 1932, št. 33.

30 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 31. 5. 1933, št. 44.

Od leta 1939 je poslovanje posojilnice temeljilo na novih zadrुžnih pravilih, sprejetih na redni skupščini 18. junija 1939, in sicer na osnovi novega zadrुžnega Zakona o gospodarskih zadrugah z 11. septembra 1937. Zadruga se je odtlej imenovala *Okrajna posojilnica v Ljutomeru z. z. n. j.*, zadruga z neomejeno zavezo.

Namen zadruge je bil krepitev gospodarske dejavnosti zadrुžnikov s tem, da jim je dajala kredit po kar najbolj ugodnih cenah.

Za doseg tega namena je vršila zadruga sledeče naloge: 1. dajala je svojim zadrुžnikom posojila; 2. budila in širila je zavest o varčevanju in sprejemala od občanov hranilne vloge na vložne knjižice in na tekoči račun; 3. lahko je pridobivala potrebna denarna sredstva tudi s posojili; 4. nabavljala je na račun svojih zadrुžnikov potrebna sredstva za kmetijsko proizvodnjo in sprejemala od svojih zadrुžnikov njihove proizvode v komisijisko prodajo; 5. posredovala je za svoje zadrुžnike v zavarovalnih poslih.

Zadrुžniki so jamčili za obveznosti zadruge neomejeno in nerazdelno z vsem svojim premoženjem.

Poslovni delež je znašal 10 din in se je plačal takoj ob pristopu v zadrugo ali pa v obrokih, določenih od upravnega odbora. Zadrugo je zastopal upravni odbor, sestavljen iz šestih zadrुžnikov. Člani upravnega odbora so bili: Rajh Jakob, posestnik v Ljutomeru, načelnik, Ferik Mihael, župnik v Cezanjecih, Slavič Franc, posestnik na Cvenu, Dunaj Alojz, posestnik v Lukavcih, Zonenvald Alojz, posestnik v Desnjaku, Fistrovič Franjo, posestnik v Stročji vasi, Potočnik Peter, ravnatelj posojilnice. Namestniki: Kardinar Ludvik, posestnik iz G. Krapja, Ivančič Franc, posestnik v Radomerju, Vozlič Matija, posestnik v Ljutomeru. Nadzorni odbor so sestavljali: Lovrec Andrej, župnik v Ljutomeru, Magdič Ferdinand, posestnik na Cvenu, Antolič Ivan, posestnik v Ljutomeru, Bratuša Jožef, posestnik v Ljutomeru, Karba Janko, posestnik na Krapju. Namestniki: Kryl Božidar, posestnik in višji sodni uradnik v Ljutomeru, Sagaj Franc, posestnik v Noršincih. Zadruga je objavljala skupščinske sklepe in druge svoje objave na razglasni deski v svoji poslovalnici, po potrebi pa tudi še na drug način. Vabila na skupščine so se morala tudi objavljati v listu *Narodni gospodar* v Ljubljani. Pod napisano, natisnjeno ali s pečatom odtisnjeno besedilo firme sta se podpisala najmanj dva člana upravnega odbora, od katerih je lahko enega člana nadomestil uradnik zadruge. Kot pooblaščenec zadruge je bil za sopodpisovanje imenovan Potočnik Peter, ravnatelj zadruge.³¹

31 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 7. 10. 1939, št. 80.

Leta 1939 je imela posojilnica 800 članov. Denarni promet je znašal 32.343.501,42 din, dobiček 9.922,02 din, rezervni sklad pa 56.721,49 din.³²

Na izrednem občnem zboru posojilnice januarja 1946 je bil izbrisan upravni odbor posojilnice, izvoljen leta 1939. Vpisali so se novi člani upravnega odbora: Pučnik Anton, posestnik v Noršincih, predsednik, Vilar Veno, trgovec v Ljutomeru, podpredsednik, Slavič Franc, posestnik na Cvenu, Stajnko Franc, posestnik v Ljutomeru, Kukovec Saša, mlinar v Ljutomeru, Puklavec Stanko, posestnik v Stročji vasi, Pihlar Nande, posestnik in trgovec v Radomerju. So-podpisnik je bil Trojner Feliks, ravnatelj posojilnice.³³

Na podlagi Komisije za likvidacijo kreditnih zadrug Ministrstva za finance LRS je posojilnica prešla v likvidacijo 4. septembra 1947. Podpisniki likvidacije so bili: Horvatič Ivan, zaupnik gospodarskega oddelka pri OKLO Ljutomer, Potočnik Peter, ravnatelj Okrajne posojilnice v Ljutomeru, Trojner Feliks, uradnik posojilnice, Vargazon Vlado, uradnik posojilnice. 22. junija 1955 je bila posojilnica izbrisana iz zadružnega registra Okrožnega sodišča v Mariboru.³⁴

Nova doba v razvoju slovenskega zadružništva je bila predvsem socialne narave, povezana z dr. Janezom Evangelistom Krekom, poglavitnim predstavnikom slovenskega kmečkega in delavskega krščansko-socialističnega gibanja ob koncu devetdesetih let 19. stoletja. Težišče svojega delovanja je Krek osredotočil na podeželje, v ustanavljanje posojilnic in hranilnic *rajfajznovk* (po ustanovitelju Raiffeisnu) za cenejše kreditiranje in za napredek kmečkega gospodarstva, malih obrtnikov in delavcev. *Rajfajznovke* so si predvsem v prvem obdobju od nastanka prizadevale za napredek kmetijstva in izboljšanje kmetovega gospodarskega in socialnega položaja. Deleži zadružnikov so bili majhni, enaki, da bi omogočili članstvo čim širšemu krogu zainteresiranih, člani pa so imeli enake pravice in dolžnosti. Seveda so imele posojilnice in hranilnice pomen tudi za razvoj družbenega življenja na vasi v podpiranju kulturnih, telovadnih, gasilskih in drugih društev in dejavnosti. Poleg kreditnih zadrug je Krek ustanavljal tudi kmetijske, živinorejske, mlekarske, nabavno-prodajne in druge oblike zadrug.³⁵

Izmed kreditnih zadrug, nastalih po tem modelu, so se že od konca 19. in v začetku 20. stoletja na ljutomerskem območju po župnijah in po občinah

32 Okrajna posojilnica Ljutomer 1901–1955, sig. SI_PAM/900.

33 Uradni list Ljudske republike Slovenije, 20. 2. 1946, Priloga, št. 16.

34 Okrajna posojilnica Ljutomer 1901–1955, sig. SI_PAM/900.

35 Zgodovina Slovencev, Politične stranke, Ljubljana, 1979.

ustanovili kreditni zavodi. Eden glavnih pobudnikov kreditnih zavodov na ljutomerskem območju je bil ljutomerski dekan Josip Ozmec, sicer tudi pobudnik kulturnega in prosvetnega dela med katoliško mladino v Ljutomeru.³⁶

Ena najstarejših zadrुžnih posojilnic *rajfajznovk* je nastala v Križevcih pri Ljutomeru, njeno poslovanje je v začetku obsegalo občini in župniji Veržej in Sv. Križ (Križevci) in se kmalu po nastanku razširilo tudi na sosednje občine in župnije.

Posojilnica v Križevcih pri Ljutomeru

Posojilnica v Križevcih pri Ljutomeru, zadruga z neomejeno odgovornostjo, je bila ustanovljena 9. maja 1899, v sodni register pa vpisana 25. maja 1899. Njen namen je bil sprejemati denar (hranilne vloge) na obresti, pridobivati denarna sredstva z lastnim zadrुžnim kreditom in dajati posojila.

Prvi člani upravnega odbora so bili: Štiblar Alojzij, načelnik, posestnik v Križevcih, Babič Franc, posestnik v Bunčanih, Slavič Anton, posestnik v Grabah, Štuhec Alojz, posestnik v Logarovcih, Pušenjak Ivan, učitelj v Križevcih, Osterc Franc, posestnik v Bučevcih, Vaupotič Franc, posestnik v Lukavcih.³⁷

Leta 1903, v času načelnika Antona Slaviča, je posojilnica sprejela dopolnitev pravil in razširila poslovanje na občine oziroma župnije Sv. Križ, Veržej, Mala Nedelja, Sv. Jurij ob Ščavnici in Kapela.

S pisno izjavo je lahko član postal, kdor je plačal določen delež, tako je postal tudi zadrुžnik posojilnice. Člani so lahko po mnenju posojilnice postali »marljivi, spoštovani, pridni in pošteni gospodarji, čeprav imajo malo premoženja, ne pa taki, kateri so na glasu kot pijanci, pretepači in zadolženi ter slabi gospodarji.« Obrestna mera na hranilne vloge je bila tega leta 4,5 %, posojila pa so bila obrestovana po 5,5-odstotni obrestni meri. Uradne ure so se vršile v nedeljo po 8. uri dopoldan, izjemoma popoldan ob 2. uri.³⁸

Ob nastanku je posojilnica poslovala v najetih, neprimernih prostorih. Šele leta 1911, ko si je gmotno opomogla, je kupila prostor v pritlični hiši, kjer danes poslujejo v prezidani in razširjeni stavbi Klas – Splošna kmetijska zadruga Križevci, Občina Križevci in poslovalnica Deželne banke. S pomočjo posojilnice je bralno društvo dogradilo k obstoječi stavbi dvorano za kulturne dejavnosti (Slomškova dvorana), danes Kulturni dom KUD Križevci.

³⁶ Slovenski gospodar, 17. 8. 1924, št. 29.

³⁷ Zadrुžni register I., M. Sobota, SI_PAM.

³⁸ Slovenski gospodar, 22. 1. 1903, št. 5.



Na mestu današnje stavbe (kmetijska zadruga, občina, deželna banka ...) je leta 1911 pričela poslovati zadružna posojilnica v Križevcih.

Ustanovljena v času, ko v Pomurju še ni bilo kmečkih posojilnic, je poslovala v zelo omejenem obsegu in se nekaj časa ni mogla uveljaviti. V prvih 15 letih poslovanja ni imela dovolj lastnih sredstev za razvoj, zato je najela kredite pri Zadružni zvezi. Šele leta 1914 se je osamosvojila, ko je poplačala kredit.

Med prvo vojno in v novi državi, Kraljevini SHS, se je denarni promet zelo povečal, prav tako tudi število članov. Posojilnica si je ustvarila znaten rezervni sklad, bremenilo pa jo je vojno posojilo, zato je bil dobiček v prvih letih poslovanja majhen.

Iz podatkov članov, hranilnih vlog, posojil in denarnega prometa je razvidno, da je posojilnica vzpodbujala ljudi k varčevanju, saj se je število zadružnikov stalno **povečalo**, tudi z dajanjem ugodnih kreditov. Obrestna mera posojil je bila v prvih letih poslovanja običajno od 1 do 1,5 %. Obrestne mere v posameznih letih so bile: leta 1914 hranilne vloge 4 %, posojila 5 %, leta 1918 3 % in 4 %, leta 1923 5–6 % in 6–7 %, leta 1928 pa 6 % in 7 %.

Leto	Število članov	Denarni promet	Hranilne vloge	Posojila
1899	42	18.719,46 k	7.176,00 k	6.704,00 k
1903	187	167.481,30 k	86.770,39 k	76.780,50 k
1908	429	588.990,26 k	257.364,26 k	266.793,79 k
1913	484	380.009,01 k	327.766,89 k	342.599,55 k
1918	479	2.101.929,61 k	1.541.315,35 k	208.431,74 k
1923	451	3.886.132,74 din	2.993.032,77 din	1.056.137,00 din
1928	583	6.724.229,34 din	5.349.751,87 din	2.786.302,99 din

Čisti dobiček je posojilnica nakazovala v rezervni sklad, ki je za 30. upravno leto posojilnice znašal 95.636,49 din. Število članov leta 1928 je bilo 583. Čisti dobiček je znašal 3.363,86 din, kar je bilo v primerjavi z vsoto dobičkov iz prejšnjih let skromno. Vzrok je bil, da so se obresti na hranilne vloge zvišale, porasli so tudi stroški poslovanja. Posojilnica je imela v Zadrúžni zvezi naložen kapital 2.571.906,96 din.³⁹

Iz računskega zaključka za leto 1939 je razvidno, da je imela posojilnica 360 članov, denarni promet je znašal 2.380.366,38 din, čisti dobiček 9.545,06 din. Obrestna mera hranilnih vlog je bila 2–4 %, posojil pa 6 %. Zmanjšanje števila članov je bilo posledica negotovih gospodarskih razmer ter bojzani ljudi pred nepredvidenimi dogodki in zamrznjenega kapitala posojilnice v Prekmurju. Poslovanje posojilnice je obsegalo župnije (občine): Sv. Križ (Križevci), Veržej, Mala Nedelja, Kapela, Sv. Jurij ob Ščavnici.⁴⁰

Iz uradnih podatkov vsakokratnih sprememb poslovanja posojilnice in članov upravnega odbora je razvidno, da se je leta 1920 kot član upravnega odbora izbrisal Šantl Matija, posestnik iz Iljaševcev, vpisal pa se je novoizvoljeni član Rep Josip, posestnik v Logarovcih.⁴¹

Leta 1923 se je izbrisal član načelstva Rep Josip, vpisal pa se je član načelstva Štuhec Jakob, posestnik v Stari Novi vasi.⁴² Leta 1932 sta se izbrisala člana načelstva Korošak Mihael in Magdič Vinko, vpisala pa sta se Slavič Janko, po-

39 Pušenjak, Vladimir; 30-letnica obstoja posojilnice v Križevcih, Maribor, 1929.

40 Poročilo upravnega odbora posojilnice za leto 1940, SI_PAM.

41 Kraljevina SHS, Uradni list Deželne vlade za Slovenijo, 23. 12. 1920, št. 148.

42 Kraljevina SHS, Uradni list pokrajinske uprave za Slovenijo, 27. 6. 1924, št. 59.

sestnik v Vučji vasi, in Novak Alojz, posestnik v Banovcih.⁴³ Izbrisala sta se Prelog Anton in Štuhec Alojz, vpisala pa sta se Štrakelj Jožef, posestnik v Križevcih, in Vaupotič Matija, posestnik v Lukavcih.⁴⁴

Tega leta so se delno spremenila pravila posojilnice. Zadružni delež je znašal 50 par.⁴⁵ Namesto Slavič Antona se je kot član načelstva vpisal Magdič Franc, posestnik v Logarovcih.⁴⁶

Na skupščini posojilnice 3. aprila 1939 so bila sprejeta nova pravila na osnovi novega Zakona o gospodarskih zadrugah z 11. septembra 1937, na katerih je odtlej zadruga temeljila. Ime zadruge se je glasilo: Posojilnica v Križevcih pri Ljutomeru, zadruga z neomejeno odgovornostjo.

Namen zadruge je bil izboljšati gospodarske razmere njenih zadružnikov s tem, da jim je dajala kredit po najugodnejših pogojih. V ta namen je zadruga opravljala sledeče naloge: 1. dajala je zadružnikom posojila; 2. budila in širila je smisel za varčnost in sprejemala od vsakogar hranilne vloge na vložne knjižice in na tekoči račun; 3. pridobila je potrebna denarna sredstva z izposojjo; 4. nabavljala je na račun svojih zadružnikov potrebna sredstva za kmetijsko proizvodnjo in sprejemala od svojih zadružnikov proizvode v komisijško prodajo; 5. posredovala je za svoje zadružnike v zavarovalnih poslih.

Zadruga je bila ustanovljena za nedoločen čas. Poslovni delež je znašal 50 par in se je vplačal ob vstopu v zadrugo. Zadružniki so jamčili za obveznosti zadruge neomejeno in nerazdelno z vsem svojim premoženjem.

Pravico zastopanja zadruge je imel upravni odbor, sestavljen iz sedmih zadružnikov, voljenih na tri leta. Izvoljeni so bili: Lebar Feliks, banski zdravnik v Križevcih, Štrakl Josip, posestnik v Križevcih, Štuhec Jakob, posestnik v Stari Novi vasi, Vaupotič Matija, posestnik v **Lukavcih**, Slavič Janko, posestnik v Vučji vasi, Novak Alojz, posestnik v Banovcih, Magdič Franc, posestnik v Logarovcih. Izbrisal se je dotedanji član upravnega odbora Slavič Anton, posestnik na Grabah.

Zadruga je objavljala skupščinske sklepe in druge objave na razglasni deski v svoji poslovalnici, vabila na skupščine pa tudi v časopisu *Narodni gospodar*, glasilu Zadružne zveze v Ljubljani.

43 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 30. 11. 1932, št. 95.

44 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 27. 1. 1934, št. 8.

45 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 28. 3. 1934, št. 25.

46 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 27. 7. 1934, št. 58.

Firma se je podpisovala tako, da sta se pod natisnjeno ali napisano firmo podpisala dva člana upravnega odbora, od katerih je enega lahko nadomestil tudi uslužbenec zadruge, ki ga je za to pooblastil upravni odbor.⁴⁷

Pomen posojilnice za občino je bil tudi širši, saj je dajala finančno podporo različnim socialnim in kulturnim dejavnostim, posameznikom, in sicer prav toliko sredstev kot v rezervni sklad.

V začetku druge svetovne vojne so Nemci z izvedbo civilne uprave na slovenskem Štajerskem reformirali bančni in hranilni sistem. Tako je bila ukinjena zadrugna posojilnica v Križevcih. Posojilnica v Veržeju, ki je bila uradno registrirana kot *rajfajznovka*, pa je začela poslovati v Križevcih na osnovi zadrugne pogodbe 6. julija 1942.⁴⁸ Po drugi svetovni vojni je nova oblast posojilnico v Križevcih 4. septembra 1947 uradno likvidirala in izbrisala iz sodnega registra 22. junija 1955.⁴⁹

Posojilno društvo za občino Cven

Posojilno društvo za občino Cven, zadruga z neomejeno odgovornostjo, je bilo registrirano 11. decembra 1902, nato se je 13. marca 1903 preimenovalo v *Posojilno društvo za občino Cven in Noršinci*, z vasmi Mota in Krapje. Sprva je bila članica deželne zveze posojilnic in hranilnic Raiffeisen v Gradcu. Istega leta je zadruga imela vpisanih 33 varčevalcev. Prvi člani upravnega odbora so bili: Škrget Ivan, načelnik, Kardinar Alojz, Rajh Ivan, Smodiš Ivan, Makoter Franc, Trojner Anton, Brumen Franc, Kovačič Matias in Jurinec Matija.⁵⁰

Po sprejetih novih pravilih po sklepu občnega zbora z 10. januarja 1926 se je zadruga 28. maja 1926 preimenovala, in sicer je bila vpisana v zadrugni register kot *Hranilnica in posojilnica na Cvenu*, registrirana zadruga z neomejeno zavezo. Glavna dejavnost je bilo poslovanje s hranilnimi vlogami in krediti. V ta namen je zadruga z vzajemnim kreditom pomagala zadrugnikom pri gospodarstvu in obrti s posojili za primerne nizke obresti. Po dopolnitvi pravil iz leta 1926 je bila stranska dejavnost zadruge tudi ta, da je po Raiffeisnovih načelih oskrbovala zadrugnike, skrbela za skupno nakupovanje kmetijskih potrebščin in skupno prodajanje kmetijskih pridelkov. Opravilni delež je znašal 10 din in se je moral plačati takoj ob pristopu.

47 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 22. 7. 1939, št. 58.

48 Genossenschaftsregister, Band I, SI_PAM.

49 Zadrugni register II., Murska Sobota, SI_PAM.

50 Zadrugni register I., Murska Sobota, SI_PAM.



Nadgrajena hiša, v kateri je poslovala zadružna posojilnica in hranilnica na Cvenu.

Načelstvo zadruga je bilo sestavljeno iz načelnika, njegovega namestnika in petih članov načelstva. Pravico zastopati zadrugo je imelo načelstvo, ki se je podpisovalo v imenu zadruga tako, da sta ga lahko dva člana načelstva podpisovala v imenu zadruga, svoje ime pa podpisala pod firmo, ki je lahko bila napisana ali s pečatnikom odtisnjena.

Iz tega leta so podatki o predhodnih in tedanjih članih načelstva. Izbrisali so se člani načelstva: Makoter Franc, Trojner Anton, Trstenjak Ivan, Škrobar Matija, Kardinar Alojzij. Vpisali pa so se novoizvoljeni člani načelstva: Lipša Matija, posestnik na Zgornjem Krapju, Krajnc Franc, posestnik na Moti, Nemeč Franc in Kovačič Marko, oba posestnika v Babincih, in Dolamič Ivan, posestnik v

Noršincih.⁵¹ Leta 1928 so se izbrisali člani: Lipša Matija, Rus Janez, Škrget Ivan in Dolamič Ivan. Vpisali so se novi člani načelstva: Zimič Vinko, posestnik na Cvenu, Špur Karel, posestnik na Krapju, in Lešnik Franc, posestnik na Cvenu. Član načelstva Kovačič Franc je postal načelnik.⁵² Leta 1934 se je izbrisal tajnik, knjigovodja in blagajnik zadruge Roškar Andrej, vpisal pa se je novi tajnik Sever Matija, posestnikov sin na Cvenu.⁵³ Izbrisan je bil Lešnik Franc, vpisal pa se je Žunič Jakob, posestnik na Cvenu.⁵⁴

Leta 1936 so se vpisali novi člani načelstva: Roškar Andrej, posestnik na Cvenu, načelnik, Lešnik Franc, posestnik na Cvenu, Prelog Alojz, posestnik na Moti, Kosič Anton, posestnik na Krapju, Vunderl Janko, posestnik v Babincih. Izbrisali pa so se: Kovačič Franc, Žunič Jakob, Žunič Vinko, Špur Karol, Nemeč Franc.⁵⁵

Zadruga je temeljila na novih pravilih, sprejetih na skupščini 5. maja 1940 in prilagojenih Zakonu o gospodarskih zadrugah z 11. septembra 1937. Naziv odtlej je bil: Hranilnica in posojilnica na Cvenu, zadruga z neomejeno odgovornostjo. Ustanovljena je bila za nedoločen čas.

Namen zadruge po sprejetih novih pravilih je bil izboljšati gospodarske razmere njenih zadrušnikov s tem, da jim je dajala kredite po kar najbolj ugodnih pogojih. Za doseganje teh ciljev je zadruga opravljala sledeče posle: 1. dajala je svojim zadrušnikom posojila; 2. budila in širila je misel za varčnost in sprejemala od vsakogar hranilne vloge na vložne knjižice in na tekoči račun; 3. pridobivala potrebna denarna sredstva s posojili; 4. nabavljala na račun svojih zadrušnikov potrebna sredstva za kmetijsko proizvodnjo in sprejemala od svojih zadrušnikov njihove proizvode v komisijsko prodajo; 5. posredovala za svoje zadrušnike v zavarovalnih poslih.

Zadrugo je zastopal upravni odbor, ki ga je sestavljalo osem članov. Člani upravnega odbora so bili: Roškar Andrej, posestnik na Cvenu, predsednik, Sever Matija, posestnik na Cvenu, Košič Anton, posestnik v Krapju, Lešnik Franc, posestnik na Cvenu, Vunderl Janko, posestnik v Babincih, Prelog Alojz, posestnik na Moti, Krajnc Franc, posestnik na Moti, Kovačič Marko, posestnik v Babincih.

51 Kraljevina SHS, Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, 15. 6. 1926, št. 55.

52 Kraljevina SHS, Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, 30. 6. 1928, št. 62.

53 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 18. 8. 1934, št. 73.

54 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 19. 9. 1934, št. 73.

55 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 7. 3. 1936, št. 20.

Za zadrugo sta se lastnoročno podpisala dva člana upravnega odbora ali en član upravnega odbora s pooblaščenim zastopnikom. Poslovni delež je znašal 10 din in ga je bilo treba plačati ob pristopu ali v obrokih najkasneje v enem letu. Zadružniki so jamčili za obveznosti zadruga nerazdelno in neomejeno z vso svojo imovino. Zadruga je objavljala svoje razglase na razglasni deski v svoji poslovalnici, po potrebi pa tudi na drug način. Vabila na skupščine so se morala objavljati v listu *Narodni gospodar*.⁵⁶

Sredi tridesetih let je zaradi gospodarske krize število članstva upadlo. Tako je imela zadruga leta 1932 še 95 članov, leta 1940 pa samo 76 članov – zadružnikov.⁵⁷

Hranilnica in posojilnica pri Mali Nedelji

Hranilnica in posojilnica pri Mali Nedelji, zadruga z neomejeno odgovornostjo, je bila registrirana 13. julija 1907. Ustanovitelji posojilnice so bili: Ivan Rakuša, posestnik iz Sitarovcev, načelnik, Franc Špindler, posestnik iz Drakovcev, Alojz Vogrinec, posestnik iz Moravcev, Ludovik Šrol, posestnik iz Bodislavcev, Janko Prelog st., učitelj iz Male Nedelje, Jakob Kšela, posestnik iz Radoslavcev, Matej Rantaša, posestnik iz Drakovcev, Franc Klemenčič, posestnik iz Godemarcev, Simon Cvahte, višji učitelj iz Male Nedelje. Posojilnica je ob nastanku delovala v hiši Janeza Preloga st. pri Mali Nedelji, enega od ustanoviteljev posojilnice, od leta 1924 pa v novozgrajeni hiši na nekdanjem šolskem zemljišču.⁵⁸

56 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 11. 9. 1940, št. 73.

57 Hranilnica in posojilnica na Cvenu, SI_PAM, sig. 0893.

58 Rudolf, Ludvik; Nekaj besed o Mali Nedelji in njenih ljudeh, 2012.



Stavba, v kateri je poslovala posojilnica pri M. Nedelji od leta 1924.

Leta 1923 so se delno spremenila zadrugna pravila in članstvo načelstva. Izbrisala sta se člana načelstva Vogrinec Alojzij in Šrol Ludovik, vpisala pa sta se novoizvoljena člana načelstva Ferenc Vekoslav, posestnik v Moravcih, in Belšak Anton, posestnik v Bodislavcih.⁵⁹ Leta 1927 se je izbrisal član načelstva Ferenc Vekoslav, vpisal pa Krajnc Tomaž, posestnik v Moravcih.⁶⁰ Leta 1928 se

⁵⁹ Kraljevina SHS, Uradni list Pokrajinske uprave za Slovenijo, 21. 9. 1923, št. 89.

⁶⁰ Kraljevina SHS, Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, 30. 6. 1927, št. 70.

je izbrisal član načelstva Krajnc Tomaž, vpisal pa Budja Jožef, posestnik v Moravcih.⁶¹ Leta 1933 se je izbrisal Budja Jožef, vpisal pa Kump Jožef, posestnik v Moravcih.⁶²

Leta 1935 so se izbrisali člani načelstva: Kšela Jakob, Špindler Franc, Belšak Anton. Vpisali pa so se člani: Karba Anton, posestnik in lončar pri Mali Nedelji, Kolarič Anton, posestnik v Kuršincih, Lupša Ferdo, posestnik v Drakovcih.⁶³

Zadruga je temeljila na novih pravilih, po Zakonu o gospodarskih zadrugah z 11. septembra 1937 sprejetih na skupščini zadruga 7. maja 1939.



Naslovna stran hranilne knjižice Hranilnice in posojilnice pri Mali Nedelji, 1917 (Last: Ludvik Rudolf, M. Nedelja).

Namen zadruga je odslej bil izboljšati gospodarske razmere njenih zadružnikov s tem, da jim je priskrbela kredite po najbolj ugodnih pogojih. Za dosego tega namena je opravljala zadruga sledeče posle: 1. dajala je svojim zadružnikom posojila; 2. budila in širila je smisel za varčnost in sprejemala od vsakogar hranilne vloge na vložne knjižice in na tekoči račun; 3. dobivala je nadaljnja potrebna denarna sredstva z posojili; 4. nabavljala je na račun svojih zadružnikov potrebna sredstva za kmetijsko proizvodnjo in sprejemala od svojih zadružnikov njihove proizvode v komisijsko prodajo; 5. posredovala je za svoje zadružnike v zavarovalnih poslih.

61 Kraljevina SHS, Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, 17. 9. 1928, št. 108.

62 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 5. 7. 1933, št. 54.

63 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 29. 6. 1935, št. 52.

Zadruga je bila ustanovljena za nedoločen čas. Poslovni delež je znašal 10 din, ki ga je bilo treba plačati takoj ob pristopu. Zadrुžniki so jamčili za obveznosti zadruga neomejeno in nerazdelno z vso svojo imovino; jamstvo je tudi zajemalo obveznosti zadruga, ki so nastale pred vstopom članov.

Zadrugo je zastopal upravni odbor šestih članov: Kump Josip, posestnik v Moravcih, Kolarič Anton, posestnik v Kuršincih, Karba Anton, posestnik pri Mali Nedelji, Košar Anton, posestnik v Bodislavcih, Prelog Janko, učitelj v pokoju pri Mali Nedelji, Filipič Ludvik, posestnik v Radoslavcih.

Zadruga je objavljala skupščinske sklepe in druge svoje objave na razglasni deski v svoji poslovalnici, po potrebi pa še na drug način. Podpisovanje zadruga se je vršilo tako, da sta se pod njeno firmo svojeroko podpisala dva člana upravnega odbora ali pa en član upravnega odbora s pooblaščenim zastopnikom.⁶⁴

Hranilnica in posojilnica v Veržeju

Hranilnica in posojilnica v Veržeju, zadruga z neomejeno odgovornostjo, je bila registrirana 6. decembra 1924 in je pričela delovati 14. decembra 1924. Prvi člani upravnega odbora so bili posestniki: Galunder Franc iz Veržeja, načelnik, Kardinar Franc iz Banovcev, Jaušovec Franjo iz Veržeja, Koroša Ivan iz Veržeja, Jerič Ivan, duhovnik v Dokležovju (Prekmurje), Seršen Franjo iz Veržeja in Osterc Anton iz Bunčan.

Obseg poslovanja je zajemal občine in vasi: Veržej, Bunčani, Grlava, Cven in Krištanci, v Prekmurju pa Dokležovje, Bratonci, Ižakovci. Prvo leto poslovanja, leta 1925, je imela hranilnica 58 zadrुžnikov. Prejemki hranilnice so bili 596.452,38 din, izdatki 596.179,14 din, skupni promet pa je znašal 1.192.631,52 din. Leta 1940 je bilo članov posojilnice 179.⁶⁵

Namen zadruga ob ustanovitvi je bil izboljšanje razmer članov v gmotnem oziru, zlasti je budila varčnost, z zadrुžnim kreditom pa oskrbovala člane z denarnimi sredstvi, potrebnimi v gospodarstvu, zato je: 1. sprejemala in obrestovala hranilne vloge na vloge na tekočem računu; 2. pridobivala nadaljnja denarna sredstva, kolikor so bila za dosego zadrुžnega smotra potrebna, s svojim zadrुžnim kreditom, v prvi vrsti pri Zadrुžni zvezi v Ljubljani; 3. dajala članom posojila; 4. oskrbovala člane z inkasom.

⁶⁴ Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 10. 1. 1940, št. 3.

⁶⁵ Računski zaključek za leto 1925, SI_PAM.

Z Zadruŕno pogodbo z 9. novembra 1924 je bil opravični deleŕ za člane 10 din in se je moral plačati takoj ob pristopu.

Pravico zastopati zadrugo je imelo naelništvo. V imenu zadruge sta se podpisala dva člana naelništva. Vabila na občni zbor so se objavila vsaj osem dni prej z naznanilom, objavljenim v zadrugi, in z razpisom v *Narodnem gospodarju*, glasilu Zadruŕne zveze v Ljubljani.⁶⁶

Leta 1933 se je kot član načelstva izbrisal Kardinar Franc, vpisal pa se je Makovec Martin, posestnik na Grlavi.⁶⁷

Na izredni skupŕiini 7. maja 1939 so bila sprejeta nova pravila zadruge po Zakonu o gospodarskih zadrugah. Zadruga se je imenovala *Hranilnica in posojilnica v Verŕeju*, zadruga z neomejeno odgovornostjo. Namen zadruge je bil izboljšati gospodarske razmere njenih lanov s tem, da jim je zagotavljala kredit po najbolj ugodnih pogojih. V ta namen je zadruga: 1. dajala svojim lanom posojila; 2. budila in ŕirila misel za varčnost in prejemala hranilne vloge na vložne knjiŕice in na tekoči račun; 3. pridobivala nadaljnja potrebna denarna sredstva z izposojjo; 4. nabavljala na račun svojih lanov potrebna sredstva za kmetijsko proizvodnjo in sprejemala od zadruŕnikov njihove proizvode v komisijsko prodajo; 5. posredovala za svoje člane v zavarovalnih poslih.

Zadruga je bila osnovana za nedoločen čas. Poslovni deleŕ je znaŕal 10 din in se je vplačal ob pristopu ali v obrokih, ki jih je določil upravni odbor, vendar najkasneje v enem letu. Vsak zadruŕnik je jamčil za obveznosti zadruge neomejeno in nerazdelno z vso svojo imovino. Jamstvo se je nanaŕalo tudi na obveznosti, nastale pred vstopom v zadrugo. Pravico zastopati zadrugo je imel upravni odbor, sestavljen iz sedmih lanov: Galunder Franc, Verŕej, Jauŕovec Franc, Verŕej, Koroŕa Ivan, Verŕej, Osterc Josip, Verŕej, Vindiŕ Œtefan, Dokleŕovje, Osterc Anton, Bunčani, Makovec Martin, Grlava.⁶⁸

66 Kraljevina SHS, Uradni list ljubljanske in mariborske oblasti, 6. 12. 1924, ŕt. 120.

67 Sluŕbeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 9. 8. 1933, ŕt. 64.

68 Sluŕbeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 22. 11. 1939, ŕt. 93.



Hiša člana posojilnice Franca Jaušovca v Veržeju, v kateri je poslovala posojilnica.

Viničarska kreditna zadruga Ljutomer

Ob nastanku *Viničarska kreditna zadruga v Slamnjaku pri Ljutomeru*, zadruga z neomejeno odgovornostjo, je bila registrirana 13. marca 1930. Od 2. maja 1935 se je imenovala *Viničarska kreditna zadruga Ljutomer*, zadruga z neomejeno odgovornostjo. Bila je osrednja kreditna zadruga Stokovne zveze viničarjev v Dravski banovini, nastala kot posledica viničarskega gibanja, ki se je med obema vojnama močno razmahnilo po Slovenskih goricah, Halozah in po obronkih Pohorja in je imelo svoje korenine in svojo politično in strokovno organizacijo v Ljutomeru, najbolj organizirano članstvo pa v Jeruzalemskih goricah.

Poslovanje zadruge je zajemalo: 1. sprejem in obrestovanje hranilnih vlog in vlog na tekočih računih; 2. pridobivanje denarnih sredstev; 3. dajanje posojil; 4. izobraževanje članov s predavanji in nasveti; 5. izdajanje strokovnih glasil; 6. ustanavljanje poslovalnic in podružnic v krajih Dravske banovine, kjer žive viničarji; 7. ustanavljanje podpornih skladov za njene člane.

Zadružni delež je znašal 20 din in se je moral plačati takoj pri vstopu v zadrugo. Prvi člani upravnega odbora so bili: Rozman Peter, Hermanci, načelnik, Mir Andrej, Ilovci, Tomažič Franc, Gresovščak, Plohl Franjo, Vinski Vrh, in Kosič Janez, Hermanci.

Že v prvem mesecu poslovanja je zadruga imela 60 članov, ki so vložili 36.781 din, denarni promet pa je znašal 76.517 din.⁶⁹

Leta 1935 se imenuje *Viničarska kreditna zadruga Slamnjak pri Ljutomeru*, registrirana zadruga z omejeno zavezo. Nekdanjega načelnika in kasneje člana načelstva Rozman Petra je zamenjal novoizvoljeni član Grlica Matija, viničar v Vinskem Vrhju.⁷⁰

Na izredni skupščini 15. avgusta 1939 so bila sprejeta nova pravila v smislu Zakona o gospodarskih zadrugah z 11. septembra 1937. Ime zadruge odtlej je bilo: *Viničarska kreditna zadruga v Ljutomeru, z. o. j.*, registrirana zadruga z omejeno odgovornostjo.

Predmet poslovanja zadruge je bi izboljšati gospodarske razmere zadružnikov s tem, da jim je dajala posojila po najbolj ugodnih pogojih, prejemale od vsakogar hranilne vloge na vložne knjižice in na tekoči račun, najela potrebna denarna sredstva z posojili in posredovala za svoje zadružnike v zavarovalnih poslih.

Doba trajanja zadruge je bila neomejeno. Poslovni delež je znašal 20 din in je bil plačljiv v obrokih, najkasneje v enem letu. Vsak zadružnik je jamčil z vpisanim deležem, pomnoženim z 10 - kratnim zneskom.

Zadrugo je zastopal upravni odbor šestih članov: Košič Janez, viničar v Hermancih, Plohl Franjo, viničar v Vinskem Vrhju, Grlica Matija, viničar v Vinskem Vrhju, Pučko Jožef, viničar v Gresovščaku, Košnik Jožef, viničar v Šalincih, Ribič Avgust, viničar v Hermancih.⁷¹

Leta 1940 sta kreditna zadruga in zveza viničarjev v Ljutomeru zgradili Viničarski dom.⁷²

69 Delavska pravica, 10. 4. 1930, št. 15.

70 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 18. 5. 1935, št. 40.

71 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 8. 5. 1940, št. 37.

72 Slovenski delavec, 2. 8. 1940, št. 31.



Nekdanji Viničarski dom na Ormoški cesti v Ljutomeru, kjer je od leta 1940 poslovala tudi viničarska kreditna zadruga (danes Društvo upokojencev Ljutomer).

Agrarna kreditna zadruga v Ljutomeru

Agrarna kreditna zadruga v Ljutomeru, zadruga z omejeno zavezo, je bila ustanovljena 16. junija 1939 z namenom, da se omogoči članom najem kredita po najbolj ugodnih pogojih za nakup kmetijske zemlje. Vpisana je bila v zadrुžni register na okrožnem sodišču v Murski Soboti.

Namen zadruge je bil izboljšati gospodarske razmere svojih zadrुžnikov. Zadruga je opravljala sledeče posle: 1. dajala je svojim zadrुžnikom posojila; 2. budila je in širila smisel za varčnost in sprejemala od vsakega člana hranilne vloge na vložne knjižice in na tekoči račun; 3. dobivala je nadaljnja potrebna denarna sredstva z posojili; 4. nabavljala je na račun svojih članov potrebna sredstva za kmetijsko proizvodnjo in sprejemala od svojih članov njihove proizvode v komisijsko prodajo.

Vsak zadružnik je jamčil s svojim opravnim deležem in še z njegovim enkratnim zneskom z Zadružno pogodbo (statut) z 28. maja 1939.

Upravni odbor je bil sestavljen iz petih zadružnikov: Markovič Jožef, predsednik, posestnik na Cvenu, Vargazon Herman, podpredsednik iz Pristave. Odborniki so bili: Ranca Franc, posestnik iz Kamenščaka, Kolbl Fric, posestnik iz Noršincev, Špur Karel, posestnik v Krapju.⁷³

Med kreditnimi zadrugami velja omeniti tudi hranilnico v Štrigovi, ki je pred drugo svetovno vojno spadala v politični okraj (srez) Ljutomer.

Hrvatska seljačka štedionica v Štrigovi (Kmečka hranilnica v Štrigovi)

Hrvatska seljačka štedionica v Štrigovi je bila ustanovljena 6. junija 1926 in registrirana na Okrožnem sodišču v Varaždinu 30. avgusta 1926. Od leta 1929 se imenuje *Hrvatska seljačka štedionica Štrigova*, zadruga z neomejeno odgovornostjo. Ko se je leta 1931 srezu Ljutomer priključil del Medžimurja z občino Štrigova, je bila hranilnica vpisana v zadružni register na Okrožnem sodišču v Murski Soboti.

Na izredni skupščini 8. septembra 1940 so bila sprejeta nova pravila v smislu Zakona o gospodarskih zadrugah z 11. septembra 1937, na katerih je odtlej temeljilo poslovanje zadruga.

Namen zadruga je bil, da s skupnim vodstvom poslov po načelu vzajemne pomoči članov pospešuje njihovo gospodarstvo, budi varčnost in da z zadružnim kreditom pridobiva članom denarna sredstva, ki so jim potrebna za njihovo gospodarstvo.

V ta namen je zadruga: 1. sprejemala in obrestovala hranilne vloge na vložne knjižice, stalne tedenske ali mesečne na tekoče račune članov in nečlanov; 2. dobivala s svojim zadružnim kreditom in na drug način denarna sredstva, ki so bila potrebna za doseg zadružnega cilja, od članov in nečlanov; 3. dajala svojim članom posojila; 4. oskrbovala člane z inkasom, skrbela za izplačevanje in nakazila; 5. unovčevala članom menice in sigurna dobroimetja; 6. prevzemala za člane jamstva in polagala kavcije; 7. posredovala za člane zavarovanja; 8. pomagala pri osnovanju zadrug drugih vrst na svojem območju in pomagala z vsemi sredstvi za razvoj in napredek

73 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 15. 7. 1939, št. 56.

gospodarstva svojih članov, delovala za razširitev in dvig zadrुžne misli in moralnega stanja svojih članov.

Zadruga je bila ustanovljena za nedoločen čas. Poslovni delež je znašal 25 din in se je plačal takoj ob pristopu ali najkasneje po dovoljenju upravnega odbora v devetih mesecih. Vsak zadrुžnik je jamčil z vsem svojim premoženjem.

Zadrugo je zastopal upravni odbor petih članov: Bendekovič Josip, posestnik v Štrigovi, Kovač Tomislav, posestnik v Štrigovi, Golub Matija, posestnik v Štrigovi, Gašparič Tomo, posestnik v Štrigovi, Smolkovič Matija, posestnik v Štrigovi.⁷⁴

Nemški okupator je po uvedbi civilne uprave na slovenskem Štajerskem reformiral bančni in hranilni sistem. Ukinjene so bile zadrुžne hranilnice in posojilnice v Križevcih pri Ljutomeru, Veržeju, na Cvenu, v Mali Nedelji in Ljutomeru. S sprejetjem novih pravil so bile nekatere hranilnice in posojilnice registrirane kot *rajfajznovke*, in sicer z zadrुžno pogodbo: 6. julija 1942 Veržej, s poslovanjem v Križevcih, 7. julija 1942 Ljutomer, 14. avgusta 1942 Mala Nedelja. Podrejene so bile centrali v Gradcu, njihovo poslovanje pa je bilo zelo omejeno. Za likvidatorja je bila imenovana Zveza poljedelskih zadrug – *rajfajznovk Südmarke* v Gradcu.⁷⁵

Po drugi svetovni vojni, v novih družbenih razmerah, so se kreditne zadruge likvidirale z izgradnjo nastajajočega novega bančnega sistema. Prva je prenehala delovati *Agrarna kreditna zadruga* v Ljutomeru, zadruga z omejenim jamstvom, po odločbi IZOS v Ljubljani od 15. aprila 1946 na podlagi pooblastila Gospodarskega sveta v Beogradu od 2. marca 1946. Likvidacija se je izvršila po likvidatorjih zadrुžnega revizorja in uradnikov v Ljubljani.⁷⁶

Ostale kreditne zadruge – posojilnice in hranilnice, v pravem pomenu besede zadrुžni denarni zavodi na ljutomerskem območju, so bile z odločbo Ministrstva za finance LRS 24. aprila 194, na podlagi uredbe o likvidaciji kreditnih zadrug 17. aprila istega leta razpuščene.⁷⁷

74 Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 30. 10. 1940, št. 87.

75 Pokrajinski arhiv Maribor; Komisar za ukinitvev društev, organizacij in združenj na Spodnjem Štajerskem, 1941–1945, SI_PAM, sig. 0122.

76 Uradni list Ljudske republike Slovenije, priloga, 1. 6. 1946, št. 40.

77 Uradni list Ljudske republike Slovenije, 19. 4. 1947, št. 16.

Literatura in viri

Arhivski viri

Trgovski register A., Murska Sobota, SI-PAM.

Okrajna posojilnica Ljutomer 1901-1955, SI-PAM.

Zadružni register I., Murska Sobota, SI-PAM.

Genossenschaftsregister, Band ., SI- PAM.

Zadružni register II., Murska Sobota, SI-PAM.

Zadružni register I., Murska Sobota, SI-PAM.

Hranilnica in posojilnica na Cvenu, SI-PAM.

Hranilnica in posojilnica v Veržeju, SI-PAM.

Hranilnica in posojilnica v Križevcih, SI-PAM.

Komisar za ukinitvev društev in organizacij na spodnjem Štajerskem, 1941-1945, SI-PAM.

Uradni listi

Kraljevina SHS, Uradni list Deželne vlade za Slovenijo, 24.9.1920, št. 111., 13.10.1923, št. 95.

Kraljevina SHS, Uradni list Ljubljanske in Mariborske oblasti, 22.7.1924, št. 67, 6.9.1924, št. 84, 20.5. 1925, št. 84, 15.6.1926, št.55, 22.5.1929, št.53.

Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 27.4.1932, št. 33, 31.5.1933, št. 44, 7.10.1939, št.80.

Uradni list Ljudske republike Slovenije, 20.2.1946, Priloga, št. 16.

Kraljevina SHS, Uradni list Deželne vlade za Slovenijo, 23.12.1920, št.148.

Kraljevina SHS, Uradni list pokrajinske uprave za Slovenijo, 27.6.1924, št.59.

Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 30.11.1932, št.95, 27.1.1934, št. 8, 28.3. 1934, št. 25, 27.7.1934, št. 58, 22.7.1939, št. 58.

Kraljevina SHS, Uradni list Ljubljanske in Mariborske oblasti, 15.6.1926, št.55, 30.6.1928, št. 62.

Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 18.8.1934, št.73, 19.9.1934, št. 83, 7.3. 1936, št. 20, 11.9.1940, št. 73.

Kraljevina SHS, Uradni list Pokrajinske uprave za Slovenijo, 21.9.1923, št.89.

Kraljevina SHS, Uradni list Ljubljanske in Mariborske oblasti, 30.6.1927, št.70, 17.9.1928, št. 108.

Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 5.7.1933, št. 54, 29.6.1935, št. 52, 10.1. 1940, št. 3.

Kraljevina SHS, Uradni list Ljubljanske in Mariborske oblasti, 6.12.1924, št. 120.

Službeni list Kraljevske banske uprave Dravske banovine, 9.8.1933, št. 64, 22.11.1939, št. 93, 18.5. 1935, št. 40, 8.5.1940, št. 37, 15.7.1939, št. 56, 30.10.1940, št.87.

Uradni list Ljudske republike Slovenije, priloga, 1.6.1946, št. 40, 19.4.1947, št. 16.

Časopisni viri

Slovenski gospodar, 1.8.1872, št. 31, 30.9.1872, št. 39.

Kres, 1884, št. 277.

Slovenski gospodar, 16.6.1875, št. 25.

Domovina, 18.6.1897, št. 25, 8.6.1906, št. 25.

Slovenski gospodar, 22.1.1903, št. 5, 30.4.1908, št. 8, 17.8.1924, št. 29.

Delavska pravica, 10.4.1930, št. 15.

Slovenski delavec, 2.8.1940, št. 31.

Literatura

Kmetijsko zadrušništvo na Slovenskem, Ljubljana, 1983.

Vošnjak, Josip, Spomini, Ljubljana, 1982.

Pušenjak, Vladimir, 40-letnica Okrajne posojilnice v Ljutomeru, Maribor, 1912.

Lapajne, Ivan, Iz polpreteklega časa, Celje, 1906.

Pravila Okrajne posojilnice v Ljutomeru, UK Maribor, 1874.

Vrbnjak, Viktor, Prvi slovenski tabor v Ljutomeru, Maribor, 1968.

Ratiznojnik, Anton, Slogaštvo in delitev Slovencev pred 1. sv. vojno na ljutomerskem območju, Zgodovinski listi, 2007, št.1, SK Ljutomer.

Zgodovina Slovencev, Politične stranke, Ljubljana, 1979.

Pušenjak, Vladimir, 30-letnica posojilnice v Križevcih, Maribor, 1929.

Rudolf, Ludvik, Nekaj besed o Mali Nedelji in njenih ljudeh, 2012.

Dr. Miran Puconja
ETNOLOŠKI IN ZGODOVINSKI
VIDIKI ZADRUŽNIŠTVA V
SEVEROVZHODNI SLOVENIJI

Slovenski kmet je bil vse do leta 1848, se pravi do zemljiške odveze, samo podložnik zemljiškemu gospodu. Kmečko življenje je bilo golo preživetje. Spremenjeni proizvodjalni načini in nova proizvodjalna sredstva, ki so v slovenski kmečki prostor prodirali od terezijansko-jožefinske dobe, so kmetu omogočali, da je dvignil proizvodnjo. V tem vidimo že začetek razpada fevdalizma in zgodnje kapitalistične odnose, kar se izraža v razvoju trženja (merkantilizem). Pojavile so se možnosti nakupa dominikalne zemlje, uvajali so nove kmetijske rastline, kot so koruza, krompir, detelja, krmna pesa, sledila je uvedba železnega pluga, ki ga je na ljutomerskem območju uvajal takratni župnik dr. Anton Klemenčič, zatem so se pojavile brane in mlatilnice. Hkrati je nastala potreba po znanju in šoli. S pojavom trgovanja s kmečkimi pridelki je prišlo do vse večjega prehoda od pretežno naturalnega gospodarstva k denarnemu. Na Murskem polju je bila v petdesetih in šestdesetih letih 19. stoletja izkazana intenzivna trgovska dejavnost z lesom, ko so krčili obsežne hrastove gozdove, ostanek nekdanjega obmurskega pragozda.

Tudi v tem je vzrok, da so si kmetje v tem času precej opomogli. Dobro materialno podlago je našim kmetom pomenilo že poprej trgovanje z žitom v Italijo in v avstrijska mesta v preteklih stoletjih. Vinogradništvo in prodaja vina, zlasti pa prodaja konj skozi celotno 19. stoletje so pomenili dodano vrednost k zgolj golemu preživetju. V tem konkurenčnem razvoju je med kmeti tudi v statusnem pogledu prihajalo do razlik. Nastala so prva kmečka veleposestva z gospodarji avtarkične države in duhovnoaristokratske miselne kulture. Prezreti ne smemo takratne napredne vloge duhovnikov, ki so izhajali iz ljudstva. Klasičen primer je ljutomerski dekan Mihael Jaklin, med drugim prvi mentor mladih Vraza in Miklošiča in eden od utrjevalcev vseslovenskega in ilirskega gibanja, ki je iz Gradca preko takratnih bogoslovcev prihajalo v našo pokrajino. Tako so že štirideseta leta 19. stoletja postala gospodarski in kulturnoduhovni prostor formiranih prleških ljudskih tribunov.

Vendar so se gospodarske razmere tudi spremenile. Izgradnja železniške proge od Dunaja preko Gradca in Maribora do Ormoža in potem na Ogrsko v petdesetih letih 19. stoletja je odpravila kmečko prevoznništvo. Močno posledico je imel prehod od naturalnega k denarnemu gospodarstvu; kmete je namreč našel nepripravljene. Mnogi ravnanja z denarjem niso bili večji in so preprosto z njim zapravljali. Hkrati smo v tem času priče močnemu moralnemu padcu, ki se izraža v pretiranem uživanju žganih pijač.

Kmečko gospodarsko krizo pa je močno pospešil tudi spremenjen politični faktor – prihod liberalcev na oblast v šestdesetih letih 19. stoletja. Ti so na široko odprli vrata vdoru tujega kapitala, torej uvozu tujih, cenejših kme-

tijskih pridelkov. Zastoj prodaje kmetijskih pridelkov je naše kmete našel nepripravljen. Tržišče se je povsem zaprlo. To vrzel so kmetje krpali s prodajo kmetijskih pridelkov raznim prekupčevalskim šarlatanom. Zadolžitve pri vsem tem so bile neizbežne. Največji del zadolžitve je nastal kot posledica izplačil dednih obveznosti gospodarjev dednim upravičencem. Starši so dostikrat prevzemnikom naložili finančna bremena, ki so daleč presejala ekonomske zmožnosti kmetije. Prevzemniki so bili prisiljeni najemati posojila, kakršnih niso mogli vračati, in naraščajoče obresti so se spremenile v nerešljiv dolg. Liberalna oblast je prav tako odpravila staro postavo, ki je dajala prednost obstoju kmečkega gospodarstva in na osnovi katere so bili dedni deleži prilagojeni dejanskim gospodarskim zmogljivostim kmečkih gospodarstev. Liberalci so leta 1868 sprejeli zakon, ki je dopuščal neomejene obresti, kar pa so oderuhi, pri katerih so kmetje v težkih stiskah najemali, izkoristili do skrajnih možnosti. Isti liberalci so leta 1867 izglasovali zakon, ki je dopuščal delitev in odprodajo kmetij. Do tedaj se je sicer lahko odprodalo nekaj zemlje, če tak korak ni oslabil celotnega potenciala kmetije. V nastali ekonomski krizi, ki je kmete silila v iskanje denarja, je omenjeni zakon napeľjal vodo na mlin razkosavanju kmetij.

Dodatni faktor, ki je kmete silil v zadolževanje, je bila ekstremna davčna politika. Zemljiškemu in stavbeništvemu davku so bile po prihodu liberalcev na oblast dodane še srenjske in deželne doklade. Vsi navedeni faktorji so na kmetijah izzvali usodne zadolžitve, zaradi česar je bilo v sedemdesetih letih 19. stoletja na dražbah prodanih na tisoče slovenskih kmetij.

Navkljub vsakovrstnim krizam pa v splošnem v petdesetih in šestdesetih letih 19. stoletja pri vzhodnoštajerskem (prleškem) kmečkem človeku ne moremo zanikati gospodarskega napredka, ki je pogočil tudi močno stopnjevano narodno zavest. Mirno lahko trdimo, da je tudi nagel vzpon organiziranih narodnih manifestacij slovenske narodne zavesti, vključno z ljutomerskim taborskim gibanjem, koreninil v tej gospodarski avtonomiji, ki jo je vzhodnoštajerski kmet začutil kot pravo nasprotje s časom pred letom 1848. Če je torej v tej dobi kmetova materialna substanca naglo devalvirala, je s tem postala ogrožena tudi širša »narodna stvar«. Tega so se dobro zavedali nekateri ljutomerski in okoliški narodnjaki, kot recimo načelnik okrajnega zastopa in deželni poslanec Ivan Kukovec, ki je leta 1872 ustanovil prvo slovensko posojilnico na Štajerskem. Glavni namen ustanovitve posojilnice je označil sam Kukovec, »naša zadolžnica pa bode posebno na kmete ozir jemala, z ene strani, ker tukaj ravno kmečki stan prevladuje, z druge pa zato, ker taisti v zadnjem času najboljše moči treba.« Med ustanovitelji posojilnice najdemo tudi glavne stebre murskopoljskega kmetstva: Vatroslava Mohoriča iz Pod-

gradja, Antona Bežana iz Šalincev, Jožefa Rajha iz Mote in Ivana Rajha iz Iljaševcev. (Puconja, 2011, str. 218–231)

V tem času so kmetje iz Ljutomerske okolice že izgubljali zaupanje v tamkajšnjo podružnico Štajerske kmetijske družbe, češ da imajo v njej glavno besedo nemškutarji. (Nepodpisano, Slovenski gospodar, odslej SG, 1873, str. 129) Ljutomerski narodnozavedni sloj in okoliški napredni kmetje so razmišljali o ustanovitvi samostojnega gospodarskopolitičnega društva. O tem nas poučuje dopis iz okolice Ljutomera v Slovenskem gospodarju iz leta 1873, v katerem avtor poudarja, da bi njih – kmete – mikalo poslušati resne razprave, ki se tičejo narodnega gospodarstva in politike, ne pa teme, ki jih odpira krog Ljutomerskih čitalničarjev. (Nepodpisano, SG, 1873, str. 69) Po tem, ko so v Ljutomeru ustanovili posojilnico, so okoliški kmetje svoje prihranke lahko vlagali v denarno ustanovo, ki so ji zaupali, tu pa so si v kriznih trenutkih lahko pod ugodnimi pogoji najemali posojila. Velika prednost je bila v tem, da so se tako ognili oderuhom in bankam, ki so zaračunavali visoke zamudne obresti. Tako je Ljutomerska posojilnica zbrala okoli sebe najnaprednejše murskopoljske kmečke gospodarje, ki so s svojim vzgledom vplivali tudi na druge. Ščitila je zlasti kmečki živelj pred gospodarskim propadom, hkrati pa posredno branila slovensko jedro Murskega polja in Slovenskih goric, kjer so bili kmetje glavni nosilec slovenske narodne zavesti. Posojilniški krog je predstavljal že raven institucije s poudarkom na materialno-ekonomskem temelju, a je vključeval tudi narodnostne in politične razsežnosti ter ta čas brez ideoloških pretenzij tvoril rahlo opozicijo Ljutomerskemu liberalno usmerjenemu čitalniškemu krogu. Za kmečke gospodarje, ki jim je uspelo preživeti poldrugo desetletje kriznega obdobja, je bila liberalna faza dobra učna ura, katere rezultati so se izkazali v osemdesetih in še bolj v devetdesetih letih 19. stoletja. Takrat je kmečki stan izkazoval izredno varčnost in skromnost. Konservativna Taaffejeva vlada je kontrolirala kmetijske pridelke, domačemu kmetu pa zopet odprla tržišče, kar se je izražalo ta čas v pozidavi velikih kmečkih hiš, kakšne po večini stojijo še danes. V pogledu družbeno-ekonomskega življenja ugotavljamo v takratni cvenski občini tudi ustanovitev dveh zadrug in celo lastne posojilnice – vse s strani kmetov.

Gospodarska kriza, kot smo jo analizirali na osnovi vzhodnoštajerskega (preškega) gospodarskega stanja v drugi polovici 19. stoletja, je značilna za vse slovenske pokrajine, zato si je Janez Evangelist Krek prizadeval za ustanavljanje kmečkih zadrug. V ekonomskem pogledu se je torej kmetovo delo v desetletjih kapitalizacije, torej po zemljiški odvezi, odtujevalo v roke različnih posrednikov in borz, tako da je kmetu ostalo malo. Zato je bil pripravljen združiti se v organizaciji, ki bi prodajala njegove pridelke. Tudi v nacionalnem

pogledu je prodirajoči nemški kapital zlasti v imenu Südmarke izrival slovenski nacionalni ekonomski temelj. Kmet, ki je bil zasidran v zemlji, je v nastajajoči slovenski narodni zavesti predstavljal najtrdnjše oporišče v spopadu s pangermanskimi pritiski. Tako je to čutil ljutomerski vrhnji sloj ekonomsko osveženih narodnjakov, ki si je prizadevala, da se v njeni okolici ustanovi taka zadruga. Vedeti pa moramo, da je srce slovenskih razumnikov v takratnem ljutomerskem nemškutarskem okolju imelo svoja pljuča v narodnozavedni slovenski kmečki okolici in da so se isti razumniki zavedali, kako pomembna je za slovenstvo ob germansko-ugrofskem klinu tako ekonomska kakor nacionalna trdnost in z njo varnost ljutomerske podeželske okolice.

Ozadje nastanka cvenske zadruge je zelo širokopotezno. O tem nas pouči članek, objavljen v Slovenskem gospodarju v septembru leta 1898. (Nepodpisano, SG, 1898, str. 5) Avtor članka opozarja na nerazvitost murskopoljske govedoreje, piše o potrebi po mlekarni in nujnosti uvajanja kakovostnih kravjih pasem. Druga stvar, na katero z namigom o Cvenu kot možnem kandidatu za ustanovitev kmečke zadruge opozarja avtor, je murskopoljska konjereja, ki da je do nedavnega tem rejcem prinašala znaten dohodek in je bila v odnosu do govedoreje v protekcionističnem odnosu. Navaja pa tudi, da se njen čas izteka, konja kot vlečno silo bo nadomestil motor. Zato bo treba dati prednost govedoreji.

Nedvomno so murskopoljski kmetje v celotni avstro-ogrski monarhiji vzrejali najboljše konje in si pri tem ustvarili velik sloves. (Baš, 1976, str. 28–29) Konji so bili njihov ekonomski temelj ter statusni in manifestativni simbol. Ni se zato čuditi, da so isti predstavniki vrhnjega sloja v Ljutomeru, recimo Ivan Kukovec, ki so doživeli vzpon murskopoljske konjereje, znali oceniti kvalitete teh kmetov, ki bi v spremenjenih gospodarskih okoliščinah postali nosilci nove, »fundamentalne kmetijske panoge«. Hkrati so hoteli kmete opozoriti, naj se pripravijo na nove zahteve časa. Cven je bil tudi največja vas trdnih in narodnozavednih kmetov na Murskem polju in bi tudi glede na lego, kot se da razbrati iz zgoraj omenjenega članka, lahko igral vlogo gospodarskega katalizatorja tega območja. Bržkone so ljutomerski vrhnji sloj pa tudi širši narodni gospodarski krogi slovenske Štajerske v Cvenčanih videli glavno gonilno silo, ki bi v okviru kmetijske zadruge murskopoljsko govedorejo predstavljala tako uspešno, kot je do tedaj konjerejo.

Svojo težo pa so imeli tudi osebni zgledi vzornih kmečkih gospodarjev iz takratne celotne cvenske občine, bodisi v sočasni ali polpretekli dobi, za katere je bilo pričakovati, da si bodo za tako zadrugo prizadevali. Recimo Josip Karba in Martin Babič in Zgornjega Krapja, Josip Mursa iz Spodnjega Krapja, Ivan

Rajh, Franc Vozlič, Jožef Slavič starejši ter Franc Puconja iz Cvena in prav tako cvenski nadučitelj Tomaž Pušenjak.

Cvenska zadruga je bila ustanovljena 5. februarja 1899 ob zborovanju cvenskega bralnega društva. Osnovali so pripravljalni odbor in na zborovanje povabili znanega združnega strokovnjaka Ivana Kača iz Žalca. Zborovanja se je udeležilo okrog 300 mož iz cvenske in zunanjih občin. Takoj ob ustanovitvi je pristopilo 82 članov. Ob posamičnih dejavnostih si je zadruga postavila tudi nalogo prodaje kmetijskih pridelkov, pa tudi nakupa skupnih naprav in strojev. Za tajnika je bil izvoljen nadučitelj Tomaž Pušenjak. Kmečka zadruga je imela svoja potrjena pravila, ki so določala pogoje sprejema in plačilo deleža, ki je znašal 12 kron. Član je smel iz zadruge tudi izstopiti, prav tako je ta imela pravico koga, ki bi kršil pravila, izključiti. (Kač, SG, 1899, str. 6)

Kmetje, ki so se organizirali v zadrugo, so kupili cvensko graščinsko posestvo, grajsko pristavo (Marof) s 50 orali zemljišč, in sicer od posestnikov Franca Seršena, dr. Rozine in Josipa Murse, ti pa isto leto, to je leta 1898, od zadnjega potomca nekdanjih lastnikov, Braneka, katerim so pripadala zemljišča nekdanje cvenske graščine. (Župnijska kronika, str. 926–927)

Pri zadruzi sta delovali še trstnica in drevesnica, ki jo je vodil stroke večšč domačin Matija Smodiš. Kasnejša znana Smodiševa drevesnica je nastala iz združne. V trstnici so precepljali trto na ameriških podlagah zaradi uničenja domačih sort trte po trtni uši. Prav tako je pri zadruzi zelo uspešno delovala združna mlekarna, ustanovljena 27. decembra 1903. (Nepodpisano, SG, 1903, str. 4) Izkupiček denarja, ki ga je posamezna kmetija zaslužila s prodajo mleka, je na cvenski kmetiji pomenil nov vir dohodka, ki ga do tedaj ni bilo. Strokovni patronat nad delovanjem cvenske mlekarnice je imel potovalni učitelj pri Štajerski kmetijski družbi Martin Jelovšek iz Gradca. Da so posamezni kmetje v mlekarno oddajali večjo količino mleka, izvemo iz članka v Slovenskem gospodarju, kjer je zapisano, kako so mleko »vozili«, se pravi na samokolnicah. (Nepodpisano, SG, 1905, str. 6) Iz istega članka tudi izvemo, da so tujci in strokovnjaki »veščaki« neredko obiskali cvensko mlekarno in pri tem občudovali red in snago, ki sta vladala v njej. V združnem prostoru je delovala tudi združna gostilna. Ob mlekarni je v sestavu cvenske kmečke zadruge delovala tudi bikorejska zadruga, katere namen je bila selekcija goveda. S ciljem, da bi oplemenitili domačo mešano pasmo, so nabavili bike marijadvorske pasme, katerih potomke so imele visoko mlečnost. (Nepodpisano, SG, 1905, str. 5)

Leta 1905 je cvenska zadruga delovala v največjem razmahu. Ob že omenjenih pridobitvah je vzdrževala posestvo z 38 orali njiv in travnikov. Oporo ji je

dajala tudi cvenska posojilnica, ustanovljena leta 1902; tudi to so ustanovili napredni kmetje. Izposojala je denar domačim in okoliškim kmetom. Negativistično, zaradi svojega strmoglavega individualizma, je v zadrugi deloval Josip Mursa, ki je povzročal spore. Sicer pa so bili člani zadruge ugledni posamezniki, tudi iz drugih stanov, in celo duhovniki.

Preurejeni zadruŕni prostor, v katerem in okrog katerega so se zbirali cvenski zadruŕniki, so poimenovali »zadruŕni dom«. (Nepodpisano, SG, 1904, str. 4) Vse od ustanovitve je gospodarski razvoj zadruge vsako leto rasel. V posebno veselje kmetom je bil zarod bikov marijadvorske pasme. Za izboljšanje govedoreje pa je zadruŕga skrbela tudi za dobro krmo. Zato je več zadruŕnikov naredilo nove travnike, tako da so dotedanje njive preorali in jih zasejali z dobrimi travnimi semeni. Takih dobrih travnikov je bilo od ustanovitve zadruge narejenih 22 oralov in kosili so jih trikrat letno. (Nepodpisano, SG, 1904, str. 5–6) Drugi pridelek, ki je nekaterim zadruŕnikom prinašal zavidljiv prihodek, je bil špargelj (beluš). Pokazalo se je, da cvensko polje izvrstno ustreza vzgoji šparglja, ki je bil tako kakovosten, da se je z njim lahko kosal le moravski špargelj iz Ebenschitza, zato je šel v mestih dobro v prodajo. Prav tako je šlo dobro v prodajo v cvenski mlekarni proizvedeno surovo maslo. (Nepodpisano, SG, 1905, str. 6) Cvenska zadruŕga se je ob lastni trsnici in drevesnici ogrevala tudi za viničarsko šolo, a je ljutomerski nemškutarski ŕupan Franz Mauritsch v ta namen izposloval njivo ljutomerske, nemško usmerjene trške občine. Uspeli niso niti s teŕnjo, da se na Cvenu ustanovi nižja kmetijska šola.

Zadruŕga za vzrejo ŕrebet

Murskopoljskim kmetom je bilo zadruŕništvo očitno na koŕo pisano, kar dokazuje, da cvenska kmečka zadruŕga ni bila edina oblika tovrstnega zdruŕevanja. 31. januarja 1909 je bil v Ljutomeru ustanovni občni zbor Zadruge za vzrejo ŕrebet pod predsedstvom viteza plemenitega Alfreda Rossmanita. Zadruŕga se je ustanovila z namenom, da bi svojim članom vzrejala ŕrebeta v prosti reji, na travniku. Izvoljeni Rossmanit je postal načelnik zadruge. Izvolili so tudi nadzorni odbor. (Zapisniki zadruge za vzrejo ŕrebet, 1909–1952)

Da se je za tako obliko reje, zlasti konjskega podmladka, ŕe zelo zgodaj ogrevala konjerejska stroka, izpričuje predavanje, ki ga je maja leta 1877 v Ljutomeru organiziralo Konjerejsko druŕstvo iz Gradca. Predavatelj major Schuber je, zavedajoč se pomena napredne vzgoje konj, svetoval okoliškim kmetom, naj na gmajnskih pašnikih, na katerih se je do tedaj paslo le govedo, uredijo ograde za ŕrebeta za celo vas. (Kryl, SG, 1877, str. 168–169) Podobno

je ugotavljal Josip Karba ob obisku graške razstave, da Madžari pokupijo na Murskem polju najboljše in najmočnejše žrebete, a jih kasneje pri reji nimajo zaprtih v hlevih kot naši kmetje, temveč jih pasejo kot izvirne madžarske konje. Na koncu daje Karba podoben nasvet kot graški predavatelj. (Karba, SG, 1879, str. 100) Tudi predsednik Štajerskega konjerejskega društva in prvi mož Gradca, grof Attems, je ob premiranju konjev 14. septembra 1878 v Ljutomeru pozival znane murskopoljske kmete, da si napravijo ograde za žrebete. (Nepodpisano, SG, 1878, str. 316)

Predhodnih vzpodbud za organizirano obliko proste reje žrebet je bilo torej dovolj in prihajale so z visoke ravni. Člani, ki so pristopili k zadrugi, so plačali 2 kroni pristopnine. Za vzrejni prostor so najeli travnike lastnika iz Radencev Hildebranda, ob današnji cvenski Žrebarni. Zgradili so tudi hlev – žrebetnjak. Ves les in žico za ograjo je prispeval načelnik Rossmanit. Najemnina za eno- in dvoletna žrebete je znašala 55 kron. Živali so se torej prosto pasle. Pašnik so izkoristili tako, da so dva razdelka pokosili in nato krmo posušili, na dveh razdelkih pa so izmenično pasli, se pravi, da so imeli že takrat uveljavljen pašno-košni sistem.

Zadruga se je odlikovala po visokem organizacijskem nivoju. Delovalo je nadzorstvo, vzorno pa so postopali tudi računski pregledniki. Za tako vzorno delo pa ni bila potrebna nobena zunanja kontrola ali višja strokovna instanca, razen Rossmanita, ki je predstavljal spoštovanja vredno eminenco. Osebo odgovornost, kakršne so bili večji kot vzorni kmečki gospodarji, so kmetje prenesli tudi na svoje delo v zadrugi. Ista logika, ki je rasla iz gospodarske konkurenčnosti njihove kmetije, je zadostovala tudi pri obvladovanju zadružne ekonomije. In še več, zadružna logika je bila izvirna kmečka logika, vendar postavljena v širšo družbeno okolje. Pobudnik te zadruge, ki se je sicer imenovala »ljutomerska«, čeprav je imela svojo bazo na Cvenu, je bil torej vitez Rossmanit. Sicer je bil podpredsednik Štajerske konjerejske družbe, podpredsednik graškega Kasaškega društva in član glavnega komiteja Dunajskega kasaškega društva. Prebival je na svoji graščini v Radvanju pri Mariboru.

Neposredni vpliv na zadrugo je imel tudi lastnik graščine in kobilarne Turnišče pri Ptujju Rudolf von Lippitt. Kot predsednik kluba rejcev in lastnikov kasaških konj Avstrije in prav tako član komiteja Dunajskega kasaškega društva je s svojim znanjem in avtoriteto pustil sledove na murskopoljskih rejcih konjev. (Janko Slavič) Likvidiran je bil v povojnih pobojih, in sicer pri Kidričevem.

Leta 1912 so s Hildebrandom podaljšali nadaljnji najem zemljišča, hkrati pa sklenili pogodbo o dolgoročnem nakupu za vrednost 25.000 kron. Takoj za tem so istega leta zgradili še en žrebetnjak.

Zadruga za vzrejo žrebet, kot jo obravnavamo na tem mestu, je bila v tistem času edinstvena tovrstna zadruga v celotni avstro-ogrski monarhiji. Metoda vzreje žrebet je bila namreč osnovana na teoriji instinktivnega nagiba konj v čredi. Žrebeta, ki so tako prosto tekala, so že izkazovala zmožnost morebitnih kasnejših dirkalnih sposobnosti. V tem je bil vzpostavljen že prvi kriterij selekcioniranja rastočih žrebet za kasnejše tekmovalne namene.

To dejstvo je moralo biti jasno tudi že vitezu plemenitemu Rossmanitu, zlasti ker se je kot član Dunajskega dirkalnega društva lahko seznanil z dognanji avstrijskega etologa dr. Wittta, avtorja Veterinarske enciklopedije Avstrije, ki je ravno opredelil vlogo črednega instinkta pri živalih. Da je Rossmanit ljutomerskim rejcem žrebet zagotovo govoril o dr. Witttu, dokazuje zapisnik zadružne računске knjige, kjer zapisnikar med drugim omenja ime dr. Wittta. (Janko Slavič). Mirne duše lahko sklepamo, da je Rossmanitu šlo za to, da dunajsko uspešnost vzreje konj in prav tako dunajsko teoretično znanje poveže z rejci konj – praktiki na Murskem polju, ki bi tako lahko konkurirali Dunajčanom.

Kmečke zadruge po vzoru sovjetske kolektivizacije vasi

Z zmago »socialistične revolucije« in s prihodom njenega aparata na oblast leta 1945 vsaj nekaj let sledimo leninistično-stalinski ideologiji v takratni jugoslovanski politični in gospodarski stvarnosti. Tudi mnogim osebnim likvidacijam takratnih vidnih podjetnikov so kmalu sledile vsaj statusne likvidacije večjih kmetov, ki so jih po sovjetskem vzoru imenovali »kulaki« in ki so bili na spisku razrednih sovražnikov. Tu smo že v prvi fazi ustanavljanja kmečkih delovnih zadrug, do katerih bo prišlo leta 1949. Priča smo popolnemu prenosu sovjetske kolektivizacije kmetijstva; šlo je torej za ustanavljanje kmečkih delovnih zadrug po vzoru sovjetskih kolhozov in sovhozov.

Leta 1945 je bil ustanovljen Iniciativni zadružni odbor za Slovenijo, ki je svoje delo organiziral po odsekih. Na sedežih okrožij so se ustanovili okrožni zadružni iniciativni, na sedežu okrajev pa okrajni odbori. V mestih so delovale naproze (nabavno-prodajne zadruge). Leta 1947 so začeli ustanavljati splošne kmetijske zadruge in jim priključevati naproze in druge zadruge. Take zadruge so uvajale naprednejšo tehnologijo, semena, organizirale predavanja, razstave, aktivne kmečkih žena.

Leta 1948 so po vaseh že začeli graditi zadružne domove, kar je bil uvod v ustanavljanje kmečkih delovnih zadrug. Leta 1949 je vlada izdala Zakon o kmetijskih delovnih zadrugah. Materialna podlaga za delovanje teh zadrug so bila vložena zemljišča zadružnikov, pa tudi po agrarni reformi razlašena

zemljišča. Na temelju zakona so morali člani KDZ vložiti v zadrugo vso zemljo, razen ohišnice in gospodarskih poslopij, ves les v gozdu, ves inventar, vso delovno in plemensko živino, krmo in semena, razen pripomočkov za lastno gospodarstvo na ohišnici.

Idejni in politični motor te kmetijske politike je bil Edvard Kardelj, ki je kmeta obravnaval kot konservativen element na vasi, ki brez vključitve v korenito socialistično preobrazbo nima perspektive. (Kardelj, 1959, str. 55–200)

Da bi čimbolj strli navidezno moč in vlogo večjih kmetov ter tako realizirali »protikulaško« politiko, so republiški oblastniki na ljutomersko območje pošiljali najbolj poslušne in zveste izvajalce tovrstne politike, povečini prihajajoče iz drugih slovenskih pokrajin. S tem je oblast hotela zadušiti kakršen koli lastniški lokalpatriotični čut domačinov. V ta namen je leta 1947 prišel v Ljutomer Jože Tramšek. Takoj je začel z realizacijo Kardeljeve politike kolektivnega združništva po vzoru sovjetske nasilne kolektivizacije vasi.

Eden prvih rezultatov Tramškovega prizadevanja je bila gradnja Zadrुžnega doma na Cvenu kot prvega v Sloveniji. Že prilastek »zadrुžni« je imel zastrašujoč prizvok. Umikajoči se ruski kozaki so naše prebivalstvo seznanili o strašni ruski revščini kot posledici uvajanja kolhozov in ljudi svarili pred vsakršnim komunizmom. O vsem tem so seznanjali domačine tudi tisti, ki so se kot mobiliziranci v nemški vojski na ruski fronti dokopali do podobnega spoznanja, o katerem so govorili kozaki. (Jožefa Puconja)

Gradnja zadrुžnih domov je v naslednjem času po Prlekiji naraščala. Zidali so jih po vseh vaseh, ki so v tistem okolju pomenile neko središče življenja. Bili naj bi središče gospodarskega, trgovskega in družbenokulturnega življenja. Prav zato je vsak tak zadrुžni dom vključeval tudi kulturno dvorano, ob tem pa še prostor za sedež krajevnega ljudskega odbora (KLO), prostor za sedež kmetijske zadruge in trgovino.

V začetku leta 1949 so se po Prlekiji že ustanavljale tako imenovane ekonomije, ki so povezovale po nekaj kmetij in so bile že prikrite uvodne oblike v ustanavljanje kmetijskih delovnih zadrug. Spomladi leta 1949 so prihajali iz okrajne oblasti v Ljutomeru aktivisti, ki so nagovarjali ljudi, naj ustanovijo tako zadrugo. Šlo je za metodo prepričevanja, pri kateri se je dokazovalo, da je to edina možna pot napredka na vasi. Kmetom so obljubljali vse mogoče ugodnosti, samo da bi jih pridobili. V praksi je bilo to prepričevanje vidno kot močan pritisk, ki ga v resnici ne bo mogoče vzdržati. (Franc Rus) Najmočnejši pritiski so bili v maju tega leta. Glavna nosilca teh pritiskov sta bila Jože Tramšek, predsednik ljutomerskega okraja in sekretar okrajnega partijskega komiteja, ter Jožef

Predanič, šef Odseka za notranje zadeve. Tako kot je Tramšek izdajal direktive, tako je tudi sam postopal vse na podlagi direktiv, ki jih je prejemal iz Ljubljane.

Da bi kar najbolj nadzorno prikazali funkcioniranje delovnih zadrug, bomo tu uporabili rezultate raziskave, ki je bila narejena na osnovi izkušenj in doživetij nekdanjih zadružnikov. Prav zato se tu v večji meri osredotočamo na delovne tovrstne cvenske zadruge, ki je bila ustanovljena 27. maja 1949. Prvi člani zadruge so postali dotedanji člani obstoječe ekonomije. (Kronika osnovne šole Cven) Za predsednika upravnega odbora je bil postavljen manjši, za podpredsednika pa večji kmet, ostali člani so bili nekmetje (brezzemljaši).

Vsak zadružnik je lahko ohranil zase do 0,5 ha zemlje, nekatere ohišnice so bile velike le 0,3 ha. Velikost ohišnice je bila odvisna od števila družinskih članov. V vinogradu je ohišnica lahko obsegala 0,1 ha. Na ohišnici je zadružnik smel rediti le eno kravo, dve pa le v primeru, če so bili v družini bolniki. Svinj je lahko imel toliko, kolikor jih je lahko redil na svoji ohišnici. Oblast je uvedla parolo »Skupni hlevi!« (Franc Segaj) Vendar mnogi kmetje takoj niso pristopili k zadrugi. Zelo krčevito so se upirali vsem prepričevalnim pritiskom. Da bi Tramšek dosegel svoj cilj, je kmetom, ki so se upirali vstopiti v zadrugo, pošiljal zelo visoke davke. Znana je Tramškova metoda siljenja v zadrugo. V svoji pisarni v okraju je imel šolsko tablo. Tam je pisalo, koliko ima kmet davka. Napisane so bile zelo visoke vsote. Poklical je kmeta k sebi in ga začel siliti v zadrugo. Vsak je vstop odklonil. Tedaj je Tramšek tarifo dvignil in jo potem dvigoval še naprej tako daleč, da se kmet ni mogel več upirati. (Joško Slavič)

Tramšek se je vedel kot pravi gubernator, kot da poseblja takratno oblast. Seveda je imel močno oporo v Kardelju, saj je bil njegova podaljšana roka. Kardelj pa je imel zaveznika v Tramšku. Veliko je dal nanj, od njega veliko pričakoval, nenazadnje je bil »uspešen« realizator Kardeljeve kmetijske politike. Joško Slavič se je spominjal prizorov s političnih konferenc v Ljubljani, kako je Kardelj vedno gledal v Tramška, kaj bo ta povedal. (Joško Slavič)

Branko Puconja mlajši se je spominjal, kako so neko nedeljo dopoldne prišli k njegovemu očetu Branku Puconji Jože Tramšek, Jože Predanič in Hinko Erlih. Ta čas so v Žerovincih gradili zadružni dom in rabili so les za ostrešje, za katerega so bili potrebni zelo dolgi špirovci. Erlih je povedal, da so edina možnost za tak les gozdovi pri Svetem Tomažu, kjer da je neka posestnica, ki ima tak les, a ga noče dati. Nato je Tramšek rekel: »Naredili bomo po kratkem postopku: babo bomo zaprli, posestvo nacionalizirali in dovolj bo lesa za ostrešje Zadružnega doma v Žerovincih.« (Branko Puconja ml.) V tem se kaže tipična metoda, s katero so tedanji oblastniki dosegali svoje cilje. Takih in podobnih zaplenjenj je bilo v naši pokrajini ogromno.

Naj tu omenimo vsaj še »akcijo« v Bunčanih, kjer so zelo trdne kmetije še posebej bodle v oči oblast in kjer so leta 1952 rubili cele kmetije, »grunte«, vse pod Tramškovo in Predaničevo taktirko. Tudi tu kmetje niso bili sposobni plačevati dajatev, stopnjevanih do nenormalnosti zaradi siljenja v zadrugo. Odpeljali so jim vozove, konje, živino, ne da bi jih dobili kdaj nazaj. (Jožef Špindler) Pri Jureševih v Bunčanih, družini, iz katere izhaja sin Ciril, ki so ga kozaki leta 1945 na Glavnem trgu v Ljutomeru obesili, in pri kateri so eksekutorji »ljudske« oblasti tudi izvajali omenjeno »akcijo«, je na smrt bolna mati – gospodinja vstala tako rekoč iz »smrtne postelje« in z rokami kvišku prosila izterjevalce, naj jim pustijo vsaj neko malenkost. Niti zmenili se niso zanjo. (Ludvik Jureš) Vaščanom Cvena je iz tega časa ostal v spominu kratek prizor: znani aktivist jezdi na konju in po vasi žene čredo goveje živine v smeri proti cvenski Žrebarni. Šlo je za zaplenjeno živino, prignano zlasti iz Bunčanov. Kasneje so oškodovani kmetje, ki so trenirali konje na cvenski dirkalni stezi, v hlevu prepoznali svojo živino. (Franc Nemeč)

V zadrugo so silili kmetije z nad 4 ha zemlje. Oblika kazni za gospodarje, ki niso hoteli vstopiti v zadrugo, je bilo tudi pošiljanje na sečnjo lesa v pohorske gozdove. Pri Fricu Prelogu iz Mote so se poslužili svojevrstne kazni. V nedeljo zjutraj, v času, ko so šli verniki od maše, je moral pometati pločnike. (Janko Babič)

Notranja sestava kmečke delovne zadruga

Kmečko delovno zadrugo so torej sestavljali združniki – gospodarji in njihove žene (zadružnice). Nekatero žene pa niso hotele biti zadružnice. Člani zadruga so bili tudi ostali polnoletni družinski člani, pa tudi vaški polproletarci in proletarci, ki niso bili zaposleni. V zadrugo vložena zemlja je torej postala zadružna lastnina; razen ohišnice, kmetovega ni bilo nič več. Obdavčena je bila ohišnica, zadružna zemlja pa ne. Tudi se zadružna zemlja ni komasirala, ampak je ostala razparcelirana, tako da je vsak dalje obdeloval nekdanjo svojo zemljo, kar je tudi ustrezalo obstoječi kmečki tehnologiji. Ponekod, kot recimo na Spodnjem Krapju, pa so zemljišča preorali in tako zemljo dejansko združili. Tudi pridelke so shranjevali v nekdanjih njihovih, a tedaj zadružnih prostorih. Kmete je mučila zavest, da je bilo v resnici vse to »tuje«. Proso in ajdo so mlatili zmeraj skupaj, enako so skupaj shranjevali krompir. Večina pridelkov je še vedno šla za obvezno oddajo.

Tudi delovna opravila so potekala na osnovi direktiv. Kurirji – aktivisti so z okrožnico obveščali združnike o vsakršni delovni akciji. Delo so vodili in nadzirali brigadirji, za vsako kmetijsko panogo posebej. Zadružno delo je bilo ovrednoteno v »trudodnevh«.

Sestavni del strategije kmečkih delovnih zadrug je bila združitev goveda, konjev, žrebet in prašičev. Namestili so jih v večjih hlevih posameznih zadružnikov. Vprašanje zase je, kakšen je bil odnos kmetov – zadružnikov do zadružne živine. Večina kmetov, ki je imela nastanjeno zadružno živino, je živela v zavesti, da živali niso njihove, in jih zato dostikrat niti krmili niso. Pri razporejanju živine v zadružne hleve so aktivisti gledali, da je bila domača živina kmetije, pri kateri je bila nastanjena zadružna živina, nameščena v druge skupne hleve. Ves to iz vzroka, da domača živina pri krmljenju ne bi bila protekcionirana.

Kmetje so delo v zadrugi torej načrtno in zavestno bojkotirali, predvsem zato, ker niso pristopili prostovoljno. (Lizika Babič) Kmetje se z dejstvom zadrug nikakor niso mogli sprijazniti, delali so tako, da bi bilo vsega čimprej konec. Ali kot so rekli: »Da bo vse skupaj čimprej vzel vrag.« (Marica Pavličič)

V vsem tem je vidna posledica napačnih korakov obstoječe oblasti. Kako so sploh lahko pričakovali razvijanje zadružne zavesti, če so morali na sestanku zadružnikov ti požreti tudi zloveščo grožnjo nekdanjega partizana in novo-pečenega ljudskega oblastnika Štefana Johe: »Čakajte, prokleti kulaki, tako vas bomo stisnili, da boste morali jajce prodati, če boste hoteli preživeti!« (Alojz Magdič)

Ljudje so izgubili zaupanje v oblast že s predhodnimi obveznimi oddajami. Zato so se kmetje na ukrepe odzivali s pretežno negativnimi čustvi, tudi takrat, ko je to bilo najmanj smotno. Le kako so oblastniki mogli pričakovati, da bo degradiran in deformiran človek lahko kdaj nosilec zadružne zavesti. In posledice vsega tega so bile zelo daljnosežne. Še v sedemdesetih letih 20. stoletja, ko so ponekod na Slovenskem koristili že nove ugodne kreditne pogoje, kmetje na Murskem polju še niso upali narediti teh korakov. Med drugimi so se tudi bali »podružbljanja«, torej ideološkega konstrukta, s katerim je oblast še v tem času maskirala že nastajajočo privatizacijo in jo oblekla v še bolj prazno frazo »združenega dela«.

Polarizacija v zadrugi

V kmečki delovni zadrugi je bila vidna neka polarizacija; na eni strani je bilo nekaj zadružnikov, ki jim je v resnici šlo za uspeh zadruge, na drugi strani je bila najštevilnejša uporna množica zadružnikov, ki so članstvu v zadrugi pa tudi njenemu obstoju zelo nasprotovali in svoje nestrinjanje tudi pokazali navzven (Marica Pavličič). Ob teh dveh polih je bila še skupina dninarjev in kočarjev, ki dejansko s članstvom v zadrugi ni imela kaj izgubiti in prav zato njenemu obstoju ni nasprotovala.

Zadruga res ni mogla uspeti. Sam odnos do zadruge in še bolj odnos ustanoviteljev zadruge do kmetov, oboje ni moglo obetati nič dobrega; čeprav bi imeli kmetje do zamišljenih zadrug pozitiven odnos, dvomim, da bi v okviru danih zasnov zadrug kot oblik socialističnih gospodarstev nastala uspešna simbioza umetno združenih oblik delovanja. Te zadruge niso zrasle iz danosti slovenskega, v našem primeru murskopoljskega in ščavniškega kmeta, njegove kulture in izročila, temveč so bile po namenu protikmečke, saj so vodile v ukinitvev kmeta kot suverenega subjekta.

S kmečkimi delovnimi zadrugami pa so bile povezane tudi množične organizacije, zlasti krajevna organizacija OF. Namen številnih skupnih sestankov je bil utrditi generalno partijsko linijo, v prisotnih združnikih pa utrjevati zadružno zavest.

Prav gotovo je manjšim kmetom, kočarjem, dninarjem in kasneje viničarjem članstvo v kmetijski delovni zadrugi ustrezalo. Dninarji in viničarji so bili do tedaj brezzemljaši, ki niso ničesar izgubili, temveč so pridobili celo ohišnico. Zato se niso pridružili spontanemu bojkotu in ignorantskemu odnosu v zadrugi. Oblastna linija je začela spoznavati, da se zadeva ne bo odvijala tako preprosto, kot je bilo to zamišljeno na začetku. Zato je začela iskati krivce, čeprav je bila glavni krivec ona sama, ker je formirala zadruge na napačnih temeljih.

Ob množičnih organizacijah, ki so bile le podaljšana roka oblasti, je ta izkoristila že pridobljeni odklonilni odnos vaških dninarjev in viničarjev do večjih kmetov in z njimi začela tolči po njih. Temu se je pridružil še drugi faktor, namreč mediji informiranja, nad katerimi je oblast imela monopol in ki so bili v funkciji njenega glavnega propagandnega stroja. Očitno je, da so tudi vsebini časopisov botrovale direktive. Zadeve, ki so jih razkrivale, so bile »razkritje ljudstva«. Takim »razkritjem« so že čez nekaj dni sledile aretacije in nato sodni procesi. Obtožnice tega časa so standardne: občani so bili obtoženi, da niso vestno izpolnjevali obveznih oddaj, ker so manipulirali ali zavirali delo kmetijske obdelovalne zadruge in podobno. Enako standardne so tudi obsodbe: obsodba na nekajmesečno ali nekajletno zaporno kazen, odvzem državljskih pravic, s posebnim podukom v vednost in grožnjo: »Tako bo kaznovan vsak saboter, špekulant in izkoriščevalec, ki ga še ni razkrinkalo ljudstvo, ki spoznava dokončno delo ljudske oblasti in jo podpira.« (Ljudski glas, 1949, str. 3)

V zvezi s tem naj le omenimo znani sodni proces proti »razbijačem cvenske zadruge«, ki je javno potekal v Ljutomeru in na katerem je bilo nekaj združnikov ob nekajmesečnih oz. nekajletnih zapornih kaznih obsojenih na odvzem državljskih pravic in zaplembo celotnega premoženja. Po nekaj-

mesečni prestavljeni zaporni kazni so bili sicer ob vloŹeni pritoŹbi oproščeni. Izkazalo se je, da je bil omenjen montirani sodni proces predvsem v svarilo slovenski zadruŹniški javnosti pred morebitnimi odkloni od te poti.

In kaj je pravzaprav povzročilo razpad kmečkih delovnih zadrug? Morda informbirojevski spor? Ni videti! V pogovoru z Vladimirjem Dedijerjem je sicer Tito izjavil, da je Jugoslavija naredila kapitalno napako, ko je metodo sovjetskih kolhozov prenesla v našo kmetijsko stvarnost. In ko ga je Dedijer nekoliko omilil, češ da kmetov v Sibirijo vendarle nismo pošiljali, je Tito samokritiko stopnjeval: »Nismo pošiljali, ker Sibirije nimamo, če pa bi jo imeli, bi jih pošiljali tudi tja in tega se do sedaj še nismo otresli.« Resnično opaŹamo, da se je takratna Jugoslavija vse do svojega razpada tako rekoč pred pragom sovjetske politike dokazovala, kako kljub drugačni zunanjepolitični usmeritvi ostaja zvesta ideji leninizma, celo še takrat, ko je Gorbačovova perestrojka v tej ideologiji videla Źe preteklost. Kako pa naj drugače razumemo večne kardeljevske skovanke o »socializaciji« kmetijstva.

Zakaj so zadruge torej dejansko razpadle? Predvsem samo iz prvenstvenega vzroka: leta 1952 je Jugoslavija prosila zahod za gospodarsko pomoč. Odgovor Amerike je bil »da«, vendar je potrebna izpolnitev dveh pogojev: prvič, Jugoslavija naj preneha s preganjanjem duhovščine, in drugič, prekine naj s kolektivizacijo kmetijstva. Zato je prišlo do ukinitve kmečkih delovnih zadrug, nakar so se začele ustanavljati splošne kmetijske zadruge, iz nekaterih dotedanjih zadrug pa so nastala tudi državna posestva – primer takega posestva je bilo namreč Muropolje na Moti. (Puconja, 1995, str. 219–258)

Zaključek

Na območju severovzhodne Slovenije, točneje vzhodne Štajerske (Prlekija), sta se v zgodovinskem času izoblikovala dva temeljna modela kmečkih zadrug. Prvi je bil zadruŹništvo Krekovega tipa. Ta oblika je izšla iz kmetove eksistenčne dejanskosti, se pravi iz njegovih primarnih gospodarskih danosti, preizkušenih v številnih predhodnih pokolenjih in hkrati iz njegove družbenoduhovne nadstavbe.

Drugi del zadruŹništva, iz prvih let po drugi svetovni vojni, je bil politično-ideološki, prenesen iz leninistično-stalinske miselnosti, in de facto predstavlja popolno negacijo prvega modela. Zato je bil protikmečki. Vodil je v ukinitve vseh zgodovinskih in družbenih določil, ki so kmeta pogojevala kot individualni produkcijski pa tudi narodnotvorni element v vseh dotedanjih obdobjih. Prav iz tega vzroka taka oblika formiranja kmečkega zadruŹništva ni mogla uspeti.

Vsaka bodoča oblika formiranja zadruženstva na Slovenskem bo morala upoštevati naše narodne korenine, katerih sestavni del je predvsem kmetstvo. Vse, kar bo šlo mimo tega, bo le voda na mlin megalomaniji tujih gospodarskih lobijev.

Literatura in viri

Baš, Angelos, Ljutomerske konjske dirke, Maribor, 1976.

Kač, Ivan, Slovenski gospodar, Maribor, 1899.

Karba, Josip, Slovenski gospodar, Maribor, 1979.

Kardelj, Edvard, Problemi socialistične politike na vasi, Ljubljana, 1949.

Kryl, Ivan, Slovenski gospodar, Maribor, 1877.

Ljudski glas, 1949.

Nepodpisano, Slovenski gospodar, Maribor, 1873–1899.

Puconja, Miran, Slovenska kmečka kultura, Ljutomer, 2011.

Puconja, Miran, K vrednotenju identitete panonske kmetije, Cven, 1995.

Arhivski viri

Zapisniki Zadruga za vzrejo žrebet za leta 1909–1952, osebna last pok. mag. Janka Slaviča, Ljutomer, Užiška 33.

Kronika Župnije Ljutomer, Župnijski urad Ljutomer.

Kronika Osnovne šole Cven.

Informatorji

Babič, Lizika (pokojna, 1921–2008), Cven 16, gospodinja.

Nemec, Franc ml. (1937), Cven 41, kmetovalec.

Pavličič, Marica (1932), Pristava 9 A, upokojenka.

Puconja, Branko ml. (pokojni, 1934–1998), Ljutomer, Generala Maistra 2, upokojenec.

Puconja, Jožefa (pokojna, 1908–1989), Cven 30, gospodinja.

Rus, Franc, Cven 8, upokojenec.

Sagaj, Franc (pokojni, 1912–2002), Lukavci 33, kmetovalec.

Slavič, Joško, Prežihov Vrh, upokojenec.

Slavič, mag. Janko (pokojni, 1933–2020), Ljutomer, Užiška 33, dr. vet. med.

Špindler, Jožef (1943), Ljutomer, Generala Maistra 56, dipl. inž. agr.

Tadeja Andrejek
GOSPODARSKA ZADRUGA ZA
PREKMURJE, MURSKO POLJE IN
SLOVENSKE GORICE

Vojna za Avstro-Ogrsko se je končala 3. novembra 1918. Nekaj dni kasneje, natanko 12. novembra, je bila razglašena demokratična republika Nemška Avstrija. Sledili so za Slovence izjemno pomembni in burni dnevi ter meseci. Vprašanje Koroške, Štajerske in Prekmurja še ni poznalo svoje rešitve. Meje nekdanje Avstro-Ogrske so dokončno določili 10. septembra 1919. Apaška dolina s pretežno nemško govorečim prebivalstvom ter Spodnji Gris – predmestje Radgone – sta pripadla Kraljevini SHS; Radgonski kot s slovenskimi vasmi pa je bil dodeljen Republiki Avstriji.¹ Prekmurje je bilo upravno od visokega srednjega veka do leta 1919 sestavni del kraljevine Ogrske oz. habsburške monarhije. 17. avgusta 1919 je bilo s slovesnostjo v Beltincih predano civilnemu upravitelju. Dokončni razmejitveni sporazum z državo Madžarsko o državni meji je bil podpisan šele leta 1924. Po priključitvi je civilno upravo prevzel Civilni komisar za Prekmurje s sedežem v Murski Soboti in z namestništvom civilnega komisarja v Dolnji Lendavi.

Začetnik jugoslovanske uprave je bil dr. Srečko Lajnšic, ki pa je zelo hitro zapustil Prekmurje in se že konec oktobra 1919 vrnil v Maribor. Za njim je vodstvo civilnega komisariata prevzel Bogumil Berbuč. Predsedstvu deželne vlade je Berbuč poročal o razmerah v Prekmurju. Oblast je prosil, naj se podviza in v Prekmurju čimprej uredi davčno oblast, težave so se kazale tudi v zvišanih cenah in splošni druginji, problem je predstavljala aprovizacija, preskrbovanje z osnovnimi življenjskimi potrebščinami, primanjkovalo je moke, soli, tobaka. Primanjkovalo je tudi oblek in usnja.² Kot rešitelj Prekmurja je v ospredje stopila Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice.

Prekmurje je bilo v gospodarskem oziru že od nekdaj navezano na nekdanje avstrijsko obmejno območje, povezano je bilo predvsem z dvema središčema, v severnem delu z Radgono in v južnem delu z Ljutomerom. Prekmurci so prinašali svoje pridelke, izdelke čez reko Muro, jih prodali in si nasprotno zopet tam kupovali svoje gospodarske potrebščine. Ti gospodarski, trgovski stiki so bili nadvse živahni in so povzdignili blagostanje v teh krajih.

Ustanovitev zadruga je bila povezana z vprašanjem preskrbe prebivalstva z živili in drugimi življenjskimi potrebščinami. Še preden je bila v Gornji Radgoni ustanovljena Gospodarska zadruga, je deloval aprovizijski odbor, ki je skrbel za oskrbo z živili. Ta odbor je tvorilo 12 uglednih in požrtvovalnih mož

1 Dragan Potočnik, Rudolf Maister in njegova vloga pri zasedbi severne narodnostne meje ter boj za Radgono, v: *V žarišču dogodkov 1918–1920*, str. 116.

2 Arhiv Republike Slovenije, Predsedstvo deželne vlade za Slovenijo, fasc. Prekmurje 1919, št. 1342/IV.

kmečkega ter uradniškega stanu. Odbor je deloval do 31. julija 1919, ko so vse posle predali novoustanovljeni zadrugi. S prvim avgustom je zadruga prevzela aprovizacijo od prejšnjega odbora in s tem so bili narejeni prvi začetki.³

Na ustanovnem občnem zboru Gospodarske zadruga 6. julija 1919 v nekdanji pisarni dr. Gorički je bilo navzočih 105 zadružnikov. Vsi so izjavili, da želijo ustanoviti zadrugo, ki bi obsegala in razširila svoje delovanje po celotnem takratnem murskem okrožju, zato ime Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice.⁴ Na samem začetku je bila težava, kje dobiti prostore za zadružno prodajalno. Nekaj časa so razmišljali o prezidavi hiše gospodične Gorički, toda kmalu so stopili v pogajanja s trgovcem Kremplom, ki jim je ponudil trgovino na glavni cesti v Gornji Radgoni.⁵ S 15. septembrom so prevzeli Kremplovo trgovino in tako so zadružniki na tej strani reke Mure dobili zadružno prodajalno.⁶

Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice je bila vpisana v register 23. 9. 1919 s sedežem v Gornji Radgoni. Registrirana je bila kot zadruga z omejeno zavezo oziroma odgovornostjo. Cilj zadruga je bil razširjevati in predelovati kmetijske pridelke, obrtne izdelke svojih članov ter oskrbovati svoje člane z različnimi gospodarskimi in obrtnimi potrebščinami, ustanavljati in vzdrževati zadružne podružnice ter skladišča, nabavljati kmetijske stroje in jih posojati svojim članom, z največjo željo po pospeševanju in krepitvi kmetijskega gospodarstva svojih članov, zlasti s tem, da:

1. zadruga snuje naprave in naredbe v povzdigovanje kmetijstva ter domače obrti svojih članov;
2. daje v gospodarskih zadevah svojim članom nasvete, prireja poučne gospodarske shode in razstave ter izdaja primerne knjige in tiskovino.⁷

Namen zadruga je bil, da na domačih tleh ustvari središče za socialno-zadružno delo in omogoči domačim ljudem, da sami trgujejo, pri čemer bodo lahko pridelke prodajali dražje in potrebščine nakupovali ceneje.

3 Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice, v: Murska straža, 18. 7. 1919, št. 14, str. 3.

4 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Zapisnik, 29. 7. 1919, Gen II 57, številka škatle 1029.

5 Poročilo, v: Murska straža, 21. 2. 1920, št. 8, str. 3.

6 Poročilo, v: Murska straža, 21. 2. 1920, št. 8, str. 3, 4.

7 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Vpis zadruga, 23. 9. 1919, Gen II 57, številka škatle 1029.

Zadruga je brez pomena, v kolikor nima rednega članstva. Vsi člani so se v zadrugo lahko vključili s plačilom obveznega deleža. Obvezni deleži so bili dvojni: po 100 K in po 20 K, plačati pa so se morali takoj ob podpisu pristopne izjave ali pa v obrokih, ki jih je določilo načelstvo. Vsak zadružnik je jamčil s svojim obveznim deležem in z njega štirikratnim zneskom.⁸

Načelstvo je sestavljalo 12 zadružnikov, člani prvega načelstva so bili naslednji:

- Franc Domanjko, poštni upravitelj v Radgoni in načelnik,
- Franc Rogan, posestnik v Žetincih, načelnikov namestnik,
- Anton Kocbek, župnik v Gornji Radgoni,
- Janko Pelcl, posestnik v Policah,
- Hinko Požun, notar v Gornji Radgoni,
- Jožef Ozmec, dekan v Ljutomeru,
- Viktor Kukovec, posestnik parnega mlina v Ljutomeru,
- Alojzij Neudauer, posojilnični tajnik v Gornji Radgoni,
- Alojz Žitek, župan na Muti,
- Franc Cobelj, posestnik pri Kapeli,
- Filip Jurkovič, stavbenik na Plitvičkem vrhu,
- Matija Kaučič, posestnik v Starešincih.⁹

Izvoljeni so bili tudi člani za nadzorstvo. V prvem nadzorstvu Gospodarske zadruge so bili imenovani: dr. Fran Steinfelser, zdravnik v Radgoni; Franc Vračko, posestnik in kovač v Orehovcih; Franc Škof, župnik pri Svetem Antonu v Slovenskih goricah; Franc Šantl, posestnik in župan v Črešnjevcih; Franc Babosek, posestnik in župan v Ivanjševcih.¹⁰

Prva seja načelstva in nadzorstva Gospodarske zadruge za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice je bila 15. julija 1919 v pisarni Posojilnice v Gornji Radgoni, kjer so za predsednika ravnateljstva izvolili Alojzija Neudauerja, kot namestnika predsednika Antona Kocbeka ter Filipa Jurkoviča kot člana ravnateljstva.¹¹

8 Prav tam.

9 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Vpis članov, 28. 8. 1919, Gen II 57, številka škatle 1029.

10 Prav tam.

11 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Zapisnik, 29. 7. 1919, Gen II 57, številka škatle 1029.

Zadružniki so bili s strani zadruženika in predsednika ravnateljstva Alojzija Neudauerja seznanjeni o zadružnih pravilih, na podlagi katerih bi se naj zadruga zgradila in po katerih bi se naj zgledovali.¹²

ZADRUŽNA PRAVILA

I. Splošne določbe

Zadruga se imenuje: Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice, registrirana zadruga z omejeno odgovornostjo, sedež zadruga je v Gornji Radgoni. Zadrugo predstavlja in zastopa ravnateljstvo, izvoljeno iz srede načelstva ter sestavljeno iz predsednika, njegovega namestnika in še enega člana.

II. Članstvo

Članstvo v zadrugi se je potrdilo s podpisom pristopne izjave ter plačilom pristopne članarine.

Član zadruga lahko postane vsaka fizična oseba, ki ga načelstvo sprejme v članstvo zadruga in ki vplača obvezni zadružni delež ter napiše pristopno izjavo. Članstvo v zadrugi se preneha s prostovoljnim izstopom, s smrtjo člana ali pa z izključitvijo.

Član lahko izstopi iz zadruga na podlagi pisne odpovedi, oddane načelstvu vsaj do konca meseca oktobra tekočega leta. Odpovedni deleži, ki jih mora izplačati zadruga, se mu izplačajo v naslednjem letu od leta izstopa. Članstvo posamezne fizične osebe se preneha tudi s smrtjo člana, vendar so dediči zavezani nadaljevati zadružništvo do preteka tistega leta, v katerem se je dogodila smrt. Načelstvo pa lahko člana izključi iz zadruga, če namenoma krši obveznosti do zadruga ali pa škoduje dobremu imenu zadruga. Izobčenje mora načelstvo izobčencu z naznanilom vzrokov takoj pismeno naznaniti. Izobčeni ima pravico zoper izobčenje v osmih dneh dostavljenega pismenega obvestila pritožiti se na občni zbor, ki o tem končno razsoja. V kolikor je ugotovljeno, da je izobčenje neizogibno, se člana iz zadruga izključi.

¹² Prav tam.

III. Zadrुžni zaklad

Zadrुžno imetje je sestavljeno iz zadrुžnih deležev, iz zadrुžnih posojil, iz rezervnih zakladov in iz pristopnin.

Zadrुžni deleži so dvojni: po 100 K in po 20 K, plačani so takoj ob podpisu pristopne izjave ali pa v od načelstva določenih obrokih. Obrestovanje deležev določa vsakoletni občni zbor, ki se mu predloži računski sklep.

Rezervni sklad se snuje iz pristopnin in iz dela čistega dobička, ki ostane po odbitku na obresti zadrुžnih deležev odpadajočega zneska.

IV. Zveza zadrुžnikov

Zveza zadrुžnikov je omejena. Vsak zadrुžnik jamči za društvene obveze s svojimi zadrुžnimi deleži in poleg tega še s štirikratnim zneskom istih. Zadrुžne knjige se vodijo po določenih trgovinskega prava, vse poslovanje se posluje po trgovinskih načelih.

V. Knjigovodstvo in računi

Zadrुžne knjige se vodijo po določenih trgovinskega prava. S koncem poslovnega leta se sestavita inventura in bilanca. Letni račun se mora sestaviti in po ravnateljstvu oziroma načelstvu s svojimi predlogi o porabi čisti dobiček predložiti do 1. maja nadzorstvu. Potem sestavi načelstvo skupaj z nadzorstvom poročilo za občni zbor in ga predloži ravnateljstvu do 1. junija. Ravnateljstvo mora nato od 10. junija dalje vse dokumente predložiti zadrुžnikom na vpogled, skupaj z vabilom na občni zbor. Če ima zadruga dobiček, se vse porabi za obrestovanje deležev, kar pa ostane, se pusti v rezervnem skladu. Izguba pa se mora kriti iz rezervnega sklada, če pa to ne zadostuje, se poseže po zadrुžnih deležih in drugem zadrुžnem premoženju.

VI. Razglasila zadrug

Obvestila in razglase v imenu zadrug podpisujeta dva zadrुžnika, ki sta člana načelstva ali ravnateljstva. Javni razglasi zadrug so objavljeni v listinah, ki jih določi načelstvo.

VII. Uprava in vodstvo zadrug

Zadruga opravlja svojo dejavnost samostojno v sodelovanju vseh zadrुžnikov. Organi zadrug so:

- načelstvo,

- ravnateljstvo,
- nadzorstvo,
- občni zbor.

Načelstvo je sestavljeno iz načelnika, njegovega namestnika in 10 članov – skupaj torej 12 posameznikov. Načelstvo voli občni zbor na vsaka tri leta. Člani, ki imajo obrt, ki utegne konkurirati z zadrugo, se ne smejo voliti v načelstvo. Načelstvo rešuje zadeve na sejah, na katerih predseduje načelnik ali njegov namestnik, pod pogojem, da mora zraven predsednika oziroma namestnika biti navzočih še vsaj pet članov načelstva.

Ravnateljstvo je izvoljeno od načelstva in ima predsednika, njegovega namestnika in še enega člana, prav tako za dobo treh let. Načelstvo ima pravico, če se jim to zdi potrebno, da lahko ravnateljstvo ali posameznega člana pred potekom njegove dobe odstavi. V ravnateljstvo izvoljeni člani morajo stanovati v Gornji Radgoni ali Radgoni. Ravnateljstvo vodi zadrugo in vse tekoče posle s pomočjo nastavljenega uradništva ter skrbi za redno in točno izvrševanje vseh zadružnih poslov. Seje ravnateljstva so veljavne, če sta navzoča vsaj dva člana ravnateljstva. Sejam ravnateljstva predseduje predsednik, če pa je ta zadržan, pa njegov namestnik.

Nadzorstvo je sestavljeno iz treh članov, ki jih izvoli občni zbor za eno leto. Nadzorstvo izvoli iz svoje sredine predsednika in njegovega namestnika ter določi svoj poslovni red.

Občni zbor se sklicuje enkrat v letu, in sicer do 1. julija. Dan, ura in dnevni red občnega zbora so javno razglašeni osem dni prej. Vsak zadružnik ima pravico glasovati pri občnem zboru. Vsak zadružnik ima ne glede na število deležev le en glas in sme zastopati še enega zadružnika. Glasuje in voli se, kakor določi predsednik.¹³

O Gospodarski zadrugi za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice sta poročala tudi takratna vodilna časnika ob reki Muri, *Novine*¹⁴ in *Murska straža*.¹⁵ Predvsem slednji je skozi nekaj člankov v letih 1919–1921 predstavljal bralcem zadrugo in jih nagovarjal, da se vanjo včlanijo.

13 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Pravila Gospodarske zadruge za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice, 24. 7. 1919, Gen II 57, številka škatle 1029.

14 Časnik izhajal v letih 1913–1941 v Murski Soboti.

15 Časnik izhajal v letih 1919–1924 v Gornji Radgoni.

O novoustanovljeni zadrugi so v časniku zapisali, da je bila udeležba nepričakovano velika, kar dokazuje, da je takšna zadruga bila za mursko okrožje res potrebna in da se je ljudstvo zavedalo njene pomembnosti. Časnik v vseh naslednjih številkah vabi vse zainteresirane, da se pridružijo zadrugi, tako so na primer v sredini meseca junija nagovarjali, da se bo vršil sprejem novih članov za občine Ščavnica in Plitvički vrh. Kot so predstavili: »*Gospodarska zadruga je ravno nasprotna velikim vojnim dobičkarjem, ki so med vojsko odirali ljudi in skrivali blago. Proti malim in poštenim trgovcem zadruga ne bo delovala.*«¹⁶



Slika 1: Reklama v Murski straži, 18. 10. 1919

Gospodarska zadruga v Gornji Radgoni je ustanovila svoje podružnice zlasti v novoosvojenem Prekmurju. Takoj po zasedbi Prekmurja ji je civilni komisar za Prekmurje dr. Lajnšič zaupal aprovizacijo Prekmurja. Že 29. avgusta je Gospodarska zadruga odprla svojo poslovalnico v Murski Soboti in v časniku Murska straža poročajo: »*Gospodarska zadruga ne išče nobenega dobička ter oddaja blago vsake vrste po lastnih cenah, kupuje pa še pridelke po najvišjih cenah.*«¹⁷ V začetku septembra je zadruga odprla svojo poslovalnico tudi v kraju Cankova, s tem je prenehala aprovizacija Gornje Radgone na Glavnem trgu. Okoliške vasi, ki so pripadle Jugoslaviji, so dobile nujne potrebščine v Cankovi, južni breg reke Mure pa v Gornji Radgoni, pri trgovini Krempl.¹⁸ Gospodarska zadruga je že v mesecu septembru prevzela tudi glavno zalogo tobaka za Prekmurje in ga zasilno oskrbovala z njim. Želeli so ustanoviti podružnico še v Radgoni, vendar je ta po sklepu mirovne konference pripadla

¹⁶ Gospodarstvo, v: Murska straža, 25. 7. 1919, št. 15, str. 3.

¹⁷ Prekmurci!, v: Murska straža, 30. 8. 1919, št. 20, str. 5.

¹⁸ Aprovizacija Radgone!, v: Murska straža, 6. 9. 1919, št. 21., str. 2.

avstrijski republiki, a so pred božičem 1919 vseeno začeli oskrbovati Radgono in okolico z nujnimi življenjskimi potrebščinami. Na začetku decembra je bila odprta še poslovalnica v Dolnji Lendavi. Veliko veselje je bilo začutiti, ko so se za zadrugo začeli zanimati v Križevcih pri Ljutomeru. Do konca leta je število zadružnikov naraslo na 1366 in so vplačali 111.449 K; od teh članov jih je odstopilo deset, enega je načelstvo izključilo. Načelstvo zadruga je v letu 1919 imelo 11 sej, med temi tri skupne z nadzorstvom. Gospodarska zadruga je bila včlanjena pri Zadružni zvezi v Ljubljani.¹⁹

Do same zadruga je vladal tudi nezaupljiv odnos, dokaj hitro se je znašla pod plazom različnih govoric,

v Murski straži v marcu opozarjajo s člankom o gospodarski zadrugi z naslednjimi besedami: *»Lep razvoj naše Gospodarske zadruga, ki je sad neutrudnega dela poštenih in delavnih ljudi, je nekaterim trn v peti. Pa še hujše. Trn se da izdreti, Gospodarski zadrugi pa ne morejo do živega: čimbolj zadevajo ob njo, bolj ponosno in čvrsto stoji.«*²⁰ Svoje besede so potrdili z naslednjimi primeri: *»Tako, ko je zadruga otvorila svojo trgovino, je padla cena kavi v Gornji Radgoni od 80 na 60 kron. Pred kratkim je dobila zadruga nekoliko soli, ki jo prodaja po K 2.90, dočim prodaja nek trgovec sol, ki jo je dobil isti dan in po isti ceni, za K 3.40 za kg.«*²¹

Decembra leta 1919 v časopisu poročajo, da se želijo kapitalisti v zadrugi: *»... s pomočjo krvavih žuljev naših ljudi, vzdigniti z vso močjo in poskušajo zaslužiti našega kmeta in delavca.«* Člani zadruga so zato prosili vsakega, ki bi slišal podobne novice, ki bi škodile ugledu zadruga, da jim v dobri veri zaupa. Zadoščenje zoper škodoželjne novice bodo zadružniki poiskali na sodišču.²²

Zadruga je s svojim razširjevanjem in ustanavljanjem novih podružnic nadaljevala tudi v letu 1920. V mesecu marcu leta 1920 je odprla svoja vrata podružnica v Beltincih in s tem se je dvignil zadružni duh med ljudstvom, ki naj bi spoznalo, da je le v samopomoči rešitev. In kot so opisali v časniku: *»Beltinci leže v enem najbolj rodovitnih delov prekmurske dežele in je tudi prebivalstvo narodno najzavednejše.«*²³

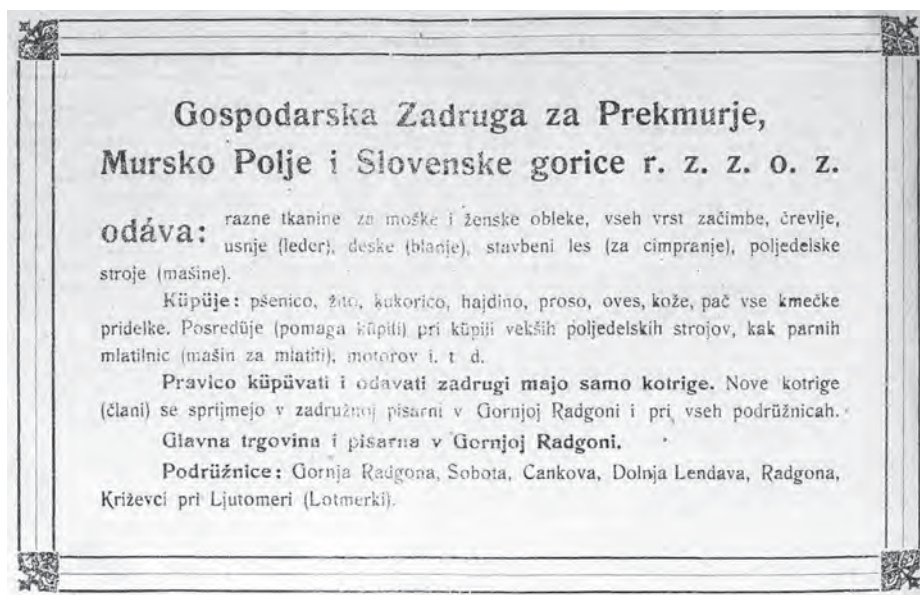
19 Poročilo, v: Murska straža, 21. 2. 1920, št. 8, str. 3, 4.

20 Gornjeradgonska okolica, v: Murska straža, 20. 3. 1920, št. 12, str.3.

21 Prav tam.

22 Gospodarska zadruga v Gornji Radgoni, v: Murska straža, 20. 12. 1919, št. 37, str. 5.

23 Beltinci, v: Murska straža, 27. 3. 1920, št. 13, str. 5.



Slika 2: Novine, 16. 1. 1921

Zadruga je skozi tekoča leta delovanja pripravljala občne zборе, seznanjala člane o novostih in sprejemala zadružna pravila z dopolnitvami, največ razprav pa je bilo namenjenih spremembam, vpisom ali izbrisom znotraj navedenih članov ravnateljstva oziroma načelstva.

Iz zapisnika seje načelstva Gospodarske zadruge za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice je razvidno, da je 24. avgusta 1919 iz ravnateljstva izstopil Filip Jurkovič. Na njegovo mesto so izvolili Janka Pelcla, posestnika v Policah. Filip Jurkovič je prostovoljno odstopil, kot razlog za odstop pa je navedel nestrinjanje komisarja dr. Lajnsica zaradi prodane soli, vžigalic in petroleja.²⁴ Iz načelstva je izstopil tudi načelnik Franc Domanjko, namesto njega pa je vstopil kot načelnik takratni načelnikov namestnik Franc Rogan, posestnik v Žitkovcih. Na mesto slednjega je bil na isti seji za načelnikovega namestnika izvoljen takratni član načelstva Franc Cobelj, posestnik pri Kapeli, novospjeti v načelstvo pa je bil Anton Osojnik, posestnik v Gornji Radgoni.²⁵

²⁴ SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Vpis in izbris znotraj navedenih članov ravnateljstva oziroma načelstva, 7. 4. 1920, Gen II 57, številka škatle 1029.

²⁵ SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Vpis in izbris znotraj navedenih članov ravnateljstva oziroma načelstva, 7. 4. 1920, Gen II 57, številka škatle 1029.

Na izrednem občnem zboru 19. maja 1920 so iz nadzorstva odstavili tri osebe, Franca Wračka, Franca Steinfelserja in Franca Škofa, vsi trije so bili odstavljene, ker niso izpolnjevali dolžnosti do zadruga. Na njihovo mesto so se soglasno izvolili: Peter Potočnik, zasebni uradnik v Gornji Radgoni, Peter Zemljič, viničar v Policah, in Jakob Jurkovič, župan v Križevcih.²⁶

Kot je razvidno iz dokumentov o vpisih novoizvoljenih članov načelstva je bil edini Prekmurec, ki je bil izvoljen na to mesto, najpomembnejša prekmurska politična osebnost prevratnega obdobja in časa med svetovnima vojnama, župnik in politik Jožef Klekl. V mesecu juliju 1920 je notar v Gornji Radgoni Hinko Požun izstopil iz načelstva, njegov naslednik je postal ravno Klekl.²⁷

V začetku decembra 1920 je Zadružna zveza v Ljubljani zahtevala, da se v zadrugi izvede revizija, ki jo je opravil revizor Karl Kristofič, nadzoroval je poslovanje v času od julija 1919 do julija 1921. Ugotovljeno je bilo, da je imela zadruga težave zaradi aprovizacije Prekmurja, ampak da vseeno stanje ni bilo tako kritično, obenem so pa tudi zaprosili za pomoč pri vladi v Beogradu, kjer so zahtevali denar za povrnitev škode. Zaključili so, da za slabši gmotni položaj ni krivo slabo gospodarjenje, temveč le izguba pri aprovizaciji, kar pa je vodstvo zadruga pričakovalo, saj so vedeli, da jim aprovizacija ne bo koristila, vendar so se zaradi pritiskov oblasti in zaradi samega Prekmurja odločili vzeti vse to v zakup in pomagati Prekmurju.²⁸

Po sklepu občnega zbora z 22. maja 1921 sta se v načelstvo vpisala nova člana, Peter Rozmanič, trgovski poslovodja v Gornji Radgoni, in Franc Šantl, posestnik in župan v Črešnjevcih, nadalje pa so v načelstvu ostali Franc Cobelj, Alojzij Žitek in Alojzij Neudauer. Na tem občnem zboru so izglasovali, da se načelstvo zniža z 12 na 5 odbornikov. Izbrisali so se takratni člani načelstva Franc Rogan, Anton Kocbek, Janko Pelcl, Josip Ozmec, Viktor Kukovec, Matija Kaučič, Anton Osojnik in Jožef Klekl. V imenu načelstva je podal poročilo Alojzij Neudauer, ki je poudaril, da je v prvi vrsti namen zadruga, da pomaga svojim članom, s tem da nabavlja blago ter jim ga ponuja kolikor mogoče po najnižji ceni, na drugi strani pa odkupuje zopet njihove pridelke in jih na ta način varuje pred izkoriščanjem trgovcev. Na pritisk vlade je morala zadruga v letu poprej v Prekmurju prevzeti aprovizacijo 3,5 vagona ameriškega sladkorja in en vagon bencina in

26 SI_PAM/0645, Zapisnik o izrednem občnem zboru, 19. 5. 1920, 20. 8. 1920, Gen II 57, številka škatle 1029.

27 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Vpis novoizvoljenega in izbris izstopivšega člana načelstva, 12. 9. 1920, Gen II 57, številka škatle 1029.

28 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Revizija, 25. 7. 1921, Gen II 57, številka škatle 1029.

zaradi tega je zadruga utrpela škodo. Ker pa v samem Prekmurju niso imeli zadosti združnikov in se podružnice niso razvijale, so morali opustiti podružnico v Beltincih, blago je sicer odkupil g. Pintarič. Podružnica v Dolnji Lendavi se je osamosvojila, na koncu pa so opustili še podružnico v Murski Soboti. Z drugačnimi težavami pa so se soočali pri podružnici Križevci, kjer so hujškači, agitatorji hodili od hiše do hiše ter pregovarjali združnike, da izstopijo.²⁹

Očitki in nezaupanja so se vlekli skozi celotno delovanje zadruga, tako so v Murski straži poročali o anonimnem dopisniku, ki očita članom zadruga, ki so v upravnem odboru, da želijo na račun kmetov obogateti, istočasno pa jim očita dobiček pri jajcih, ki jih je zadruga nakupila v Prekmurju. Zadruga je poskrbela za izvoz iz Prekmurja, jajca je kupila po 80 vinarjev ter jih postavila na ljubljanski trg po 90 vinarjev na komad. Najbolj ogorčene so bile takrat ljubljanske branjevke, ker niso mogle konkurirati s prekmurskimi jajci. Kot navajajo v časniku, so pa takrat postali najbolj razočarani tako imenovani slovenski trgovci v Prekmurju, ker niso mogli pri jajcih zaslužiti »*par stotisočev*«, in dodajajo »... *taka je njihova »idealna« skrb za prekmurskega kmeta!*« Članek zaključijo: »*Zadruga, kot je ta, je protikapitalistična naprava, njej najvišji zakon je dobrobit ljudstva in ne posameznikov, zato ji tudi noben napad ne bo mogel škoditi, vedno se razvijajoči socialni čut našega ljudstva pa bo že kmalu obračunal z vsemi, katerim je kapitalistično odiranje prva in edina skrb za ljudstvo.*«³⁰

Zadružna zveza v Ljubljani je Okrožnemu kot trgovskemu sodišču Maribor javila, da je bila Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice s sejo načelstva 8. avgusta 1923 izključena iz njihovega članstva. Zadruga je bila od leta 1924 dalje včlanjena pri Zadružni zvezi v Celju.³¹

Iz zapisnika občnega zbora zadruga v mesecu avgustu 1927 je razvidno, da so bili izvoljeni v načelstvo zadruga sledeči: Franc Šantl, posestnik v Črešnjevcih, kot načelnik, Peter Rozmanič, poslovodja v Gornji Radgoni, kot načelnikov namestnik, Alojzij Neudauer, posoj. tajnik, kot član načelstva, Alojzij Žitek, posestnik na Moti, kot član načelstva, Franc Husjak, posestnik v Gornji Radgoni, kot član načelstva. Janez Lančič, posestnik in kleparski mojster v Gornji Radgoni, se je izbrisal kot član načelstva.³²

29 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Zapisnik, 25. 5. 1921, Gen II 57, številka škatle 1029.

30 Na naši meji, v: Murska straža, 12. 6. 1921, št. 24, str. 1., 2.

31 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Zadružna zveza v Ljubljani, 9. 8. 1923, Gen II 57, številka škatle 1029.

32 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Za vpis novoizvoljenih članov načelstva in izbris odpadlih članov načelstva, 20. 8. 1927, Gen II 57, številka škatle 1029.

Marca 1928 je Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice poslala dopis Okrožnemu kot trgovskemu sodišču Maribor, da jih seznani, da so včlanjeni pri Zadružni zvezi v Celju ter da je bila zadnja revizija opravljena 1. in 2. aprila 1927.³³

V maju leta 1928 je izstopil iz načelstva zadruga Franc Husjak, na njegovo mesto je bil na novo izvoljen Martin Fišer, veleposestnik v Plitvičkem vrhu.³⁴

Iz dopisa zadruga Okrožnemu kot trgovskemu sodišču Maribor februarja leta 1929 je bilo celotno takratno načelstvo odstavljeno, načelstvo je na novo dobilo naslednje člane: Martin Gaberc, župnik v Gornji Radgoni, kot načelnik, Jože Hamler, posestnik v Orehovcih, kot podnačelnik, članstvo so sestavljali še Jože Kaučič, posestnik v Stavešinskem Vrhu, Jakob Lasbaher, posestnik v Stavešinskem Vrhu, in Alojzij Žitek, posestnik v Hrastju-Moti.³⁵

Na občnem zboru, ki se je odvijal 15. oktobra 1930 v Posojilnici v Gornji Radgoni, načelnik Martin Gaberc pojasni, da je zadruga že vrsto let živela le s pomočjo in podporo posojilnice, ki je krila vsakoletne izgube. V letu 1928 je zadruga bila primorana prodati svoje nepremičnine in s tem je dejansko prešla v likvidacijo. Od leta 1928 dalje ni več služila svojemu namenu, tudi poslovala ni več, svoje prostore je imela v Poslovalnici. Soglasno se je sprejelo, da zadruga likvidira, posle likvidacije sta opravljala Franc Husjak in Franc Snoj. Eventualni upniki so morali svoje terjatve prijaviti do 31. decembra 1930.³⁶

Kot so sporočili z Okrožnega sodišča Maribor, marca 1931 zadruga ni imela nobenega premoženja, ne dolga in tudi ni bila prijavljena nobena terjatev, zato se je postopek likvidacije Gospodarske zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice končal, zadruga pa se je izbrisala iz zadružnega registra 20. aprila 1933.³⁷

33 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Dopis, 6. 3. 1928, Gen II 57, številka škatle 1029.

34 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Vpis novoizvoljenega in izbris izstopivšega člana načelstva, 12. 5. 1928, Gen II 57, številka škatle 1029.

35 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Izbris odstavljenih članov načelstva in vpis novoizvoljenih članov načelstva, 12. 2. 1929, Gen II 57, številka škatle 1029.

36 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Vpis likvidacije zadruga ter vpis likvidatorjev, 17. 10. 1930, Gen II 57, številka škatle 1029.

37 SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Izbris iz zadr. registra, 12. 4. 1933, Gen II 57, številka škatle 1029.

»*Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice ima v zalogi po najnižjih dnevni cenah razno manufakturno blago za moške in ženske obleke, vseh vrst platno, kuhinjsko posodo, riž, čaj, papriko, usnje, čevlje. Vseh vrst moko, zдроб, otrobe, testenine. Gospodarska zadruga kupuje zrnje, sadje, kože, vino, sadjevec, žganje, sploh vse poljedelske pridelke in posreduje pri nakupovanju strojev in vseh gospodarskih potrebščin.*« Te besede so odzvanjale v časniku Murska straža 18. oktobra 1919. Za tedanji prostor in čas je zadruga zapolnila marsikatero materialno vrzel med takratnim kmečkim prebivalstvom. V svoji kratki zgodovini je Gospodarska zadruga doživela hiter vzpon in propad, skozi dokumente lahko ugotovimo, da so bila najbolj plodna leta od ustanovitve do leta 1922, ko o njej tudi največ poročajo v Murski straži, v nadaljnjih letih pa arhivski dokumenti večinoma govorijo le o vpisih in izbri-sih članov iz načelstva ali ravnateljstva.

Literatura in viri

SI_PAM/0645, Okrožno sodišče Maribor, Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice, v Gornji Radgoni, registrirana zadruga z omejeno zavezo, 1919–1933, Gen II 57, številka škatle 1029.

Časnik Murska straža 1919–1924.

Dr. Matija Kovačič
KMETIJSKO ZADRUŽNIŠTVO
V SLOVENIJI PO LETU 1945

Uvod

Danes se naše kmetijstvo srečuje z nemajhnimi gospodarskimi težavami zaradi manipuliranih odnosov med gospodarskimi subjekti v prehranski verigi in sprevrženega delovanja tržnih zakonitosti v maniri neoliberalistične ekonomske doktrine, ki kot temeljno načelo gospodarskega delovanja zagovarja in uveljavlja maksimiranje dobička za lastnike kapitala, ne oziraje se pri tem na gospodarske in s tem socialne posledice za druge deležnike v gospodarskem procesu, ki so zato v podrejenem ekonomskem položaju. Problem je seveda prisoten v celotnem gospodarstvu, ne le v kmetijstvu.

Vzrode za pomoč pri preseganju teh težav na področju agroživilstva ponovno iščemo v združništvu, ki se je v preteklosti pri nas in drugod po svetu izkazalo kot učinkovit model gospodarskega povezovanja kmetov. Gre za povezovanje v zadruga prvega reda na ravni primarne proizvodnje in teh zadrug naprej v zadruga drugega reda na področju predelave kmetijskih pridelkov in trženja. Ponekod v Evropi in svetu te gospodarske povezave kmetov še vedno uspešno delujejo.

S podobnimi težavami kot danes se je naše kmetijstvo soočalo tudi proti koncu 19. stoletja. Takrat je J. E. Krek začel organizirati na območju Slovenije kmetijske zadruga Raiffeisnovega tipa, najprej na finančnem področju (hranilno-kreditne zadruga), kasneje pa tudi na področju primarne pridelave in predelave kmetijskih pridelkov. Ključna vsebina delovanja hranilno-kreditnih zadrug je bila zagotavljanje posojil članom pod ugodnimi pogoji, pri proizvodnih in storitvenih zadrugah pa oskrba gospodarstev članov s sredstvi in storitvami za proizvodnjo, strokovna pomoč in organizacija proizvodnega sodelovanja, predelava kmetijskih pridelkov in trženje. Kmetijsko združništvo v Sloveniji je v obdobju do druge svetovne vojne doživelo velik razmah. Ob koncu tega obdobja je tu delovalo blizu 1700 zadrug z več kot 250.000 člani. (Adamič, F., 1975, str. 16) Po ocenah zgodovinarjev je bilo kmetijsko združništvo pred veliko gospodarsko krizo v tridesetih letih 20. stoletja najmočnejši gospodarski sektor v Sloveniji. Med drugo svetovno vojno je bilo kmetijsko združništvo pri nas domala uničeno. Po vojni je bilo na svojstven način obnovljeno in se je v specifični obliki ohranilo do danes.

Upravičeno se ponašamo s to tradicijo. In iz te tradicije danes iščemo načine in pota za gospodarsko povezovanje v kmetijstvu za današnji čas. Vendar se moramo pri tem zavedati, da je doživljalo naše kmetijsko združništvo po letu 1945 velike spremembe, tako v pogledu organiziranosti zadrug in celotnega združnega sistema kot vsebine in načina delovanja združnih organizacij. Te spremembe so bile pogojene s spremembami političnega

in druŕbenoekonomskega sistema v povojni Jugoslaviji. Osnovno naèelo in cilj v politiki do kmetijstva in kmetijskega zadruŕništva je Kardelj definiral takole: »*Smoter socializma na podroèju kmetijstva je en sam in nespremenljiv: rekonstrukcija kmetijstva z ustanavljanjem velikih socialistiènih proizvodnih enot.*« (Kardelj, E., 1959, str. 7) »Lastnina v zadrugah mora imeti enako mesto kot druŕbena lastnina na drugih gospodarskih podroèjih«. (Kardelj, E., 1959, str. 135) To se je postopoma vse bolj intenzivno uveljavljalo skozi celotno obdobje v Jugoslaviji tudi pri razvoju oziroma preoblikovanju kmetijskih zadrug. Uèinki te politike niso bili vedno spodbudni in tudi izkuŕnje kmetov ne. Ne gre pa spregledati niti dejstva, da je naŕe kmetijstvo v povojnem èasu in tudi po osamosvojitvi Slovenije doŕivel in ŕe vedno doŕivlja velike spremembe na podroèju tehnologije kmetijske pridelave in socio-ekonomske strukture kmetij.

Danaŕnja prizadevanja za bolj uèinkovito gospodarsko povezovanje kmetov in za poveèanje njihovega vpliva v agroŕivilski verigi niso kaj prida uspeŕna. Da bi lahko poiskali uèinkovite ukrepe oziroma pristope za izboljŕanje stanja, je treba bolje razumeti in upoŕtevati stanje na tem podroèju. Kot pravi stara modrost: »Kdor ne pozna in ne upoŕteva zmot in napak iz zgodovine, je obsojen na to, da jih bo ponovil.« Zato kaŕe temeljito preuèiti prej omenjene spremembe in izkuŕnje. Pa oceniti tudi razpoloŕenje oziroma odnos kmetov in drugih deleŕnikov v agroŕivilstvu do boljŕih pristopov za izboljŕanje stanja in, èe hoèete, bolj praviènih odnosov pri razdelitvi nove vrednosti v agroŕivilski verigi. S tem mojim referatom ŕelim prispevati skromen del pri teh prizadevanjih.

V ta namen bom v nadaljevanju najprej kratko predstavil temeljna klasièna pravila in naèela delovanja zadruga kot gospodarske enote. To bo izhodiŕe za primerjalno analizo sprememb v organizaciji in delovanju kmetijskih zadrug pri nas v znaèilnih fazah njihovega razvoja v povojnem obdobju, kar bo osrednja vsebina referata. Na ta naèin ŕelim pokazati, kako so te politične usmeritve uèinkovale na organizacijsko preobrazbo zadrug in na naèin ter vsebino njihovega delovanja. Na koncu bom poskuŕal tudi oceniti sedanje stanje in problematiko kmetijskega zadruŕništva in njegovo vlogo v nadaljnjem razvoju kmetijstva in agroŕivilstva.

Model klasiènega zadruŕništva Raiffeisnovega tipa

Kaj je zadruga?

Najbolj jasna se mi zdi definicija iz nemŕkega zadruŕnega zakona, ki doloèa, da »*je zadruga druŕba s poljubnim ŕtevilom èlanov, ki ima namen s pomoèjo skupnega poslovnega obrata pospeŕevati gospodarstvo svojih èlanov.*« (Kovaèiè,

M., 1992, str. 17) Nekoliko kompleksnejšo opredelitev je sprejela Mednarodna zadruga zveza (ICA): »Zadruga je avtonomno združenje oseb, prostovoljno povezanih z namenom, da na skupne ekonomske, družbene in kulturne potrebe odgovarjajo prek podjetja v skupni lasti, ki ga upravljajo demokratično.« (ICA, 1955).

Temeljno določilo zadruga je torej njena gospodarska (pa tudi socialna) funkcija v korist oziroma podporo gospodarski dejavnosti njenih članov, ki jo sicer opravljajo samostojno na svojih gospodarstvih. Člani, torej ustanovitelji zadruga na osnovi dogovora o poslovnem sodelovanju prenesejo na zadruga, torej skupni poslovni obrat tiste poslovne funkcije, ki jih na ta način lahko učinkoviteje izvedejo (npr. nabavo proizvodnih sredstev, trženje, predelavo primarnih proizvodov itn.). Člani zadruga ohranijo popolno avtonomijo nad upravljanjem svojega gospodarstva, hkrati pa so tudi upravljavci skupnega poslovnega obrata, saj so tudi njegovi lastniki. Začetni kapital za zagon skupnega (zadruga) poslovnega obrata namreč zagotovijo z vplačilom članskih deležev. Večanje kapitala zadruga pa zagotavljajo po samoupravni odločitvi iz poslovnega presežka zadruga, ki je last članov. Skupni poslovni obrat še ni zadruga. Zadruga vključuje tudi skupnost članov, ki so ustanovili ta obrat in z njim poslovno sodelujejo. Za ustanovitev in delovanje zadruga veljajo naslednja temeljna načela:

1. Načelo prostovoljnosti

Pristop v članstvo zadruga je prostovoljen. Je pa smiselno le za tiste, ki imajo gospodarski interes za sodelovanje v zadrugi. Z vstopom v zadruga član sprejme tudi članske obveznosti in pravila ter pridobi pravice na osnovi so-lastništva in sodelovanja s skupnim poslovnim obratom. To načelo vključuje tudi pravico članov do izstopa iz zadruga pod dogovorjenimi pogoji in pravico do ukinitve zadruga ob soglasju vseh članov.

2. Načelo gospodarske solidarnosti

To načelo ima troje razsežnosti:

- a) Samopomoč, ki se uresniči z vložkom članskega deleža v začetni kapital zadruga poslovnega obrata (kar je že omenjeno). Solidarnost je izkazana s tem, da so članski deleži praviloma enaki za vse člane in pogoj za članstvo.
- b) Soodgovornost za poslovanje zadruga, ki je uresničena z institutom jamstva. Člani jamčijo za poslovanje zadruga poslovnega obrata s svojim premoženjem. Jamstvo je lahko neomejeno, kadar člani jamčijo s svojim celotnim premoženjem, ali omejeno, kadar jamčijo z delom svojega premoženja v vrednosti nekajkratnika članskega deleža. Tega vnaprej določijo sami v ustanovnem aktu zadruga. V praksi prevladuje ta oblika jamstva. Jamstvo

pomeni pravno varstvo poslovnih partnerjev, po drugi strani pa spodbuja tudi motivacijo članstva za uspešno poslovanje zadružnega obrata in za nadzor njegovega poslovanja.

- c) Poslovna zvestoba: član je v skladu s tem načelom dolžan izpolnjevati obveznosti iz pogodbe o poslovnem sodelovanju med njim in zadružnim poslovnim obratom. To seveda recipročno velja tudi za zadružni poslovni obrat. Spoštovanje tega poslovnega pravila je nujno za zagotavljanje trajne uspešnosti poslovanja zadruga. Vendar član ni nujno zavezan, da mora vse svoje gospodarske posle nujno izvajati preko zadruga. Članom je omogočeno, da mimo sodelovanja z zadruogo izrabijo ugodnejše ali posebne možnosti neposredno na trgu (npr. prodaja na domu) ali izvajajo nekatere posebne ali vzporedne dejavnosti (npr. dopolnilne dejavnosti), če te dejavnosti niso vključene v pogodbo o poslovnem sodelovanju.

3. Načelo solidarne demokracije

Zadruogo upravljajo sami člani preko od njih izvoljenih upravnih organov zadruga. Zadružna samouprava je utemeljena na načelu gospodarske samopomoči in soodgovornosti. Posebnost zadružne samouprave pa je, da ima vsak član en glas ne glede na svojo gospodarsko moč oziroma obseg poslovnega sodelovanja z zadružnim obratom. Na ta način je – v duhu Raiffeisnove etične naravnosti – zagotovljeno, da manj premožni člani niso v podrejenem položaju pri odločanju o poslovanju in razvoju zadruga. To naj bi krepilo zavest vzajemnosti in medsebojno zaupanje pri članih. Gre za pomembno razliko v primerjavi z drugimi oblikami gospodarskih organizacij.

4. Načelo pokritja stroškov

Zadruaga načeloma ni usmerjena v pridobivanje dobička v skupnem poslovnem obratu, pač pa – kot izhaja iz njene definicije – je njen namen pomagati članom, da bi na svojih gospodarstvih dosegli čim boljši gospodarski učinek. Ker pa mora v praksi tako kot vsako podjetje tudi zadružni poslovni obrat poslovati pozitivno, mora tudi ta poslovati tako, da ustvari dobiček ali bolje rečeno poslovni presežek. Vendar ta presežek pripada članom na osnovi njihovega lastništva. V zadrugah je kot oblika razdelitve poslovnega presežka uveljavljen riston. Po tem modelu delitve pripada članu tolikšen delež poslovnega presežka, kolikršen je bil vrednostni delež njegovega poslovnega sodelovanja v okviru zadruga. Pri tem načelu poslovanja zadruga pa načelo solidarnosti ne more več veljati. Poslovni presežek zadruga se lahko v celoti razdeli med člane po načelu riston, lahko pa se na osnovi sklepa upravnih organov zadruga deloma ali v celoti prenese v poslovni sklad zadružnega obrata in nameni za razširitev dejavnosti zadruga.

5. Načelo istovetnosti

Načelo istovetnosti pomeni, da so ustanovitelji in s tem lastniki združnega obrata obenem tudi njegovi poslovni partnerji, in to načeloma edini. Sčasoma pa so začeli združni obrati poslovati tudi s »tretjimi osebami«, torej nečlani, da bi pač boljše izkoristili svoje zmogljivosti in tržne možnosti, kar je sicer z ekonomskega vidika pogosto smiselno. Toda treba je biti pozoren, da se obseg poslovanja s »tretjimi osebami« preveč ne približa obsegu poslovanja s člani ali ga celo preseže. Če se to zgodi, člani postopoma izgubljajo vpliv na poslovne odločitve zadruga in zadruga se slej ko prej dejansko spremeni v običajno podjetje, usmerjeno predvsem v ustvarjanje dobička. Ta dobiček pa seveda ni ustvarjen samo s poslovnim sodelovanjem med člani in združnim obratom in ne more biti v celoti podvržen delitvi po načelu ristorna. Tak poslovni razvoj združnega obrata se zgodi, če se začne zadruga ukvarjati z dejavnostmi, ki niso v neposrednem gospodarskem interesu članov, in ko te sčasoma prevladajo. Razumljivo je, da v takih zadrugah poslovne odločitve vse bolj prevzema uprava združnega obrata in združna samouprava postaja vse bolj formalna. Praksa pa kaže, da se vzporedno s tem tudi poslovno sodelovanje med člani zadruga in združnim obratom spremeni v običajen tržni (kupoprodajni) odnos. Pravilo poslovne zvestobe postaja z obeh strani vse manj spoštovano. To pa posledično zmanjšuje interes mnogih članov za aktivno sodelovanje v združni samoupravi. Taka »zadruga« postopoma izgubi svoje združne atribute.

Obnova in preoblikovanje kmetijskega združništva po vojni¹

Obdobje nabavno-prodajnih zadrug

Takoj po vojni so bile na tradiciji predvojnega združništva ustanovljene nabavno-prodajne zadruga (NAPROZA) s funkcijo preskrbe prebivalstva z osnovnimi življenjskimi dobrinami, ki pa so se že v enem letu diferencirale v potrošniške zadruga v mestnih sredinah in v splošne kmetijske zadruga na podeželju.

Splošne kmetijske zadruga so nabavljale proizvodna sredstva in opravljale storitve za potrebe kmečkih gospodarstev, vršile odkup in prodajo kmetijskih pridelkov in lesa, nabavljale in prodajale osnovne življenjske potreb-

¹ Glavni vir za to poglavje: Kovačič, M.: Sozialistische landwirtschaftliche Kooperation in Slowenien.

ščine za kmečka (in tudi maloštevilna druga) gospodinjstva na podeželju. Prisotni so bili že tudi zametki hranilno-kreditne dejavnosti (npr. na ta način, da je zadruga dala predujem za kasneje odkupljene pridelke). Finančno pa so podpirale tudi obnovo in razvoj infrastrukture in družbenih dejavnosti v naseljih na svojem območju. Ustanovljene so bile praktično v vsaki večji vasi, kar je bilo smotno glede na takratne prometne in komunikacijske možnosti in pretežno agrarno strukturo podeželskega prebivalstva. Delovale so po tradicionalnih (Raiffeisnovih) zadružnih načelih. Njihovo ustanovitev je močno spodbujala država in prisoten je bil tudi posredni nadzor nad delovanjem zadrug s strani državnih oziroma političnih organov, tako da načelo prostovoljnosti članstva ni bilo dosledno upoštevano. Delovanje teh zadrug je v takratnih povojnih razmerah pomembno prispevalo k obnovi gospodarstva in izboljšanju življenjskih razmer na podeželju.

Kmečke delovne zadruge (KDZ)

Po ideološkem sporu med vladama Jugoslavije in Sovjetske zveze se je že leta 1949 (na osnovi zveznega Temeljnega zakona o kmetijskih zadrugah) začela v Jugoslaviji močna politična kampanja za kolektivizacijo zasebnega kmetijstva. Instrument tega politično oz. ideološko motiviranega procesa so postale kmečke delovne zadruge (po vzoru sovjetskih kolhozov). Šlo je v bistvu za postopno podržavljenje zemljišč in tudi drugih proizvodnih sredstev kmetij na osnovi simboličnega odkupa (ZSKZ, 1983, str. 21–22), te so se – formalno sicer prostovoljno, dejansko pa pod političnim pritiskom – vključile v delovno zadrugo in oblikovanje kolektivnega kmetijskega gospodarstva, lastniki nekdanjih kmetij pa so postali delavci na tem gospodarstvu, kar je bilo v nasprotju z zadružnim načelom prostovoljnosti članstva. Kmetijam so ostale v lasti in osebni rabi samo ohišnice. Ta kolektivna kmetijska gospodarstva so izgubila vse lastnosti zadrug. Ohranitev pojma »zadruga« v nazivu teh gospodarstev je bila bržkone zgolj izraz težnje ustvariti vtis, da gre vendarle za nadaljevanje zadružne tradicije. Osebno vidim v tem začetek procesa, ki je pripeljal pri kmetih do napačnega in negativnega razumevanja pojma »zadruga« oziroma »kmetijska zadruga«. Skeptičen oziroma negativen odnos do zadružištva je marsikje prisoten še danes.

Zaradi ohladitve političnih odnosov med Jugoslavijo in SZ in zaradi neuspešnega gospodarjenja KDZ (čemur je pripomogla tudi izredno slaba letina leta 1952) je bil ta proces kolektivizacije oziroma podržavljenja zasebne kmetijske dejavnosti na osnovi zvezne jugoslovanske vlade prekinjen

in kmečke delovne zadruge so postopoma prenehale delovati. Zemljišča in druga proizvodna sredstva pa so bila vrnjena kmetom.²

Splošne kmetijske zadruge

V času kolektivizacije zasebnega kmetijstva se številne obstoječe splošne kmetijske zadruge še niso preoblikovale v KDZ in so delovale še naprej. Preoblikovala pa se je nazaj v splošne kmetijske zadruge tudi večina ukinjenih KDZ. Tako so splošne kmetijske zadruge postale osnova za reorganizacijo kmetijskega združništva in nosilke razvoja zasebnega kmetijstva, ki je bil, seveda, prilagojen takratnim družbenim razmeram.

V istem času je bil uveden in uveljavljen tudi zemljiški maksimum, ki je dovoljeval načeloma 10 ha obdelovalne zemlje na zasebno kmetijsko gospodarstvo. Presežek je bil nacionaliziran in je prešel v »sklad« splošno ljudsko premoženje. Ta zemljišča so bila (poleg drugih nacionaliziranih zemljišč) večinoma osnova za oblikovanje družbenih kmetijskih gospodarstev, kar ni bilo primernih za ta namen, pa so bila dodeljena v upravljanje in uporabo splošnim kmetijskim zadrugam. Iz teh zemljišč so se oblikovale združne ekonomije, ki naj bi *»postale zelo pomemben faktor v dejavnosti splošnih kmetijskih zadrug pri pospeševanju velike socialistične kmetijske proizvodnje«*. (Kardelj, E., 1959, str. 181) S tem je bil storjen prvi korak takratne kmetijske politike v smeri, *»da naj splošna kmetijska zadruga ... preraste v osnovno proizvodno organizacijo v kmetijstvu, z vsemi pravicami in dolžnostmi, ki veljajo za vse socialistične gospodarske organizacije«*. (Kardelj, E., 1959, str. 193) Poleg tega je Uredba o kmetijskih zadrugah iz leta 1954 določala, da lahko zadruge ustanavljajo proizvodne obrate in podjetja z dejavnostjo, ki ni neposredno vezana na proizvodno sodelovanje s kmeti. S tem je bilo pri delovanju zadrug zanemarjeno načelo združne identitete.

V tej agrarnopolitični doktrini je bila torej splošna kmetijska zadruga predvidena kot politični instrument podružbljanja zasebne kmetijske proizvodnje. Politika se je sicer zavedala, da ta proces ne bo hitro tekel, kar je Kardelj tako le previdno utemeljeval s premajhno ekonomsko močjo države: *»Pravzaprav so realne možnosti za krepitev in pospeševanje velike socialistične kmetijske proizvodnje, ki jih je danes mogoče uresničiti brez posebnih naporov, celo precej večje kakor naše možnosti investiranja.«* (Kardelj, E., 1959, str. 187) Zato je bilo

2 Adamič, F. (1975, str. 17) navaja, da je do konca leta 1950 nastalo v Sloveniji 383 KDZ, ki so vključevale približno 19 % vseh zasebnih kmetijskih zemljišč, konec leta 1954 jih je delovalo le še 43, pa še te so bile v naslednjih letih ukinjene.

predvideno, da bodo zadruge vnaprej razvijale razliĉno intenzivne oblike sodelovanja s kmeti, od preproste oblike kupoprodajnih odnosov pri preskrbi kmetij s proizvodnimi sredstvi in storitvami ter pri odkupu pridelkov, preko oblik pogodbenega sodelovanja do »take oblike kooperacije, ki bo v njih zadruga lastnik proizvodov, kmetu pa bo plaĉevala rento in zasluŕek od dela v denarju. Zadruga se je torej ŕe spremenila v kmetijsko posestvo, privatna zemljiŕka lastnina pa se pojavlja samo ŕe kot pravica do denarne rente.« (Kardelj, E., 1959, str. 191–192) Do te skrajne oblike kooperacije v nadaljnjem razvoju k sreĉi ni priŕlo.

Sploŕne kmetijske zadruge so formalno delovale po klasiĉnih zadruŕnih naĉelih, vendar v praksi ta naĉela niso bila v celoti oziroma dosledno upoŕtevana. Poleg ŕe omenjenega odmika od naĉela zadruŕne identitete je priŕlo tudi do pomembnega odmika od naĉela, da ĉlani zadruge samostojno upravljajo zadrugo (zadruŕna samouprava). V skladu z novo politiĉno doktrino delavskega samoupravljanja so bili v upravljanje zadrug pritegnjeni tudi v njih zaposleni delavci in usluŕbenci. Na upravljanje zadrug in zadruŕnih podjetij je imela politika tudi sicer precejŕen vpliv, zlasti pri usmerjanju poslovne politike in kadrovanju poslovodskih struktur. Navajam: »Zato so v naŕem zadruŕnem sistemu predvideni za upravljanje tile elementi:

1. Direktor oziroma upravnik, ki je tehnoloŕki in poslovni vodja in ki pred druŕbo odgovarja za zakonitost in poslovno pravilno delo zadruge in za zakonito uporabo druŕbenih skladov. Direktor je samostojen organ zadruge in druŕbene skupnosti. Zato je za njegovo namestitev potreben javni nateĉaj, prav tako kakor za direktorje v drugih gospodarskih organizacijah.
2. Enaka volilna pravica za kmete in vse delavce v zadrugi v organe upravljanja, od skupŕĉine do upravnega odbora, ki vodita sploŕno ekonomsko politiko zadruge.
3. Delavsko samoupravljanje v samostojnih (op. p. zadruŕnih) obratih, tako kakor povesod v proizvodnih organizacijah. Kmet, ki dela v obratu, nima nobene pravice kot lastnik, ampak samo kot delavec v obratu.« (Kardelj, E., 1959, str. 197–198)

Tako bi ĉlani zadruge izgubili izkljuĉno pravico do upravljanja z njenim premoŕenjem in do oblikovanja njene poslovne politike oziroma usmeritve. Na veliko vlogo drŕave oziroma politike pri upravljanju zadrug kaŕe tudi naslednja teza: »Ĉe hoĉemo uresniĉiti na vasi takŕno ekonomsko politiko, potrebujemo dobro organizirane zadruge, z zmoŕnim strokovnim kadrom in jasno socialistiĉno orientacijo.« (Kardelj, E., 1959, str. 187)

Dalje je bila z Uredbo o kmetijskih zadrugah leta 1954 ukinjena zadruŕna lastnina in premoŕenje zadrug preoblikovano v druŕbeno lastnino. Ĉlanski deleŕi niso bili veĉ ustanovitveni element zadruge. Naĉela gospodarske solidarnosti (samopomoĉ, jamstvo, poslovna zvestoba) niso bila veĉ pomembna in uresniĉljiva.

V prvem obdobju te reforme združništva so splošne kmetijske zadruge dokaj uspešno razvijale proizvodno sodelovanje kmetov z združnim obratom. Zagotavljale so preskrbo kmetij s sredstvi za proizvodnjo, opravljale razne strojne storitve, opravljale odkup in prodajo kmetijskih pridelkov, organizirale tudi strokovna predavanja za člane. To je bilo tudi obdobje gradnje združnih domov, ki so poleg poslovnih prostorov za potrebe združne dejavnosti praviloma vključevali tudi dvorane za kulturne prireditve in podobno. Delovanje teh zdruget je v takratnih povojnih razmerah pomembno prispevalo k obnovi gospodarstva in izboljšanju življenjskih razmer na podeželju. Z Zakonom o gozdovih iz leta 1965 pa sta bila zadrugam odvzeta odkup in trženje lesa iz zasebnih gozdov, kar je močno oslabilo njihovo gospodarsko moč in s tem njihovo vlogo pri razvoju kmetijstva in podeželja.

Vendar je zaradi razmeroma togega stališča politike do zasebnih tehnoloških investicij na kmetijah intenzivnost in produktivnost proizvodnje na njih zastajala. Kmetijski strokovnjaki v praksi so začeli opozarjati na te probleme in tako je politika začela spreminjati svoja stališča do zasebnega kmetijstva in delovanja kmetijskih zdruget ter v tej smeri sprejela nekatere pomembne ukrepe. Leta 1969 je bil sprejet Zakon o hranilno-kreditnih službah, na osnovi katerega so kmetijske zadruge ustanovljale hranilno-kreditne službe kot samostojne notranje organizacijske enote in jih kmalu povezale v Zvezo hranilno-kreditnih služb Slovenije. Tako je nastal pomemben finančni zavod, ki je z razmeroma ugodnimi posojili podpiral investicije, pa tudi tekočo proizvodnjo v zasebnem kmetijstvu. Dalje so zadruge začele razvijati kmetijsko svetovalno in pospeševalno dejavnost, ki se je kasneje razvila v samostojno kmetijsko svetovalno službo in deluje danes v okviru Kmetijsko-gozdarske zbornice Slovenije, pa tudi oblike interesnega in družabnega povezovanja članov (aktivne mladih združnikov, sekcije združnic ipd.), ki danes delujejo kot samostojna društva ob asistenci kmetijske svetovalne službe. Država je te dejavnosti tudi finančno podpirala (na primer s sofinanciranjem dela kmetijske svetovalne službe in z regresiranjem obresti na posojila hranilno-kreditnih služb). Leta 1972 je bila na osnovi slovenskega Zakona o združevanju kmetov ponovno ustanovljena Zadružna zveza Slovenije, s čimer so kmetijske zadruge in s tem kmetje dobili svojo krovno predstavniško organizacijo, ki je zastopala interese zdruget in kmetov, nudila tudi strokovno in pravno pomoč zadrugam in izvajala revizijo njihovega poslovanja.

V tem obdobju so začele zadruge razvijati oblike sodelovanja s kmeti na osnovi kreditiranja njihove nabave proizvodnih sredstev do zaključka proizvodnje in odkupa pridelkov ter na osnovi različnih modelov sovlaganja v proizvodnjo na kmetijah (socialistična kooperacija). To je omogočilo kmetijam posodobitev in povečanje proizvodnje, za kar je imela v tistem času večina kmetij še premalo sredstev.

So pa že v tem času začele splošne kmetijske zadruge vključevati v svoje poslovanje tudi druge vzporedne gospodarske dejavnosti, ki niso bile neposredno povezane s proizvodnim sodelovanjem s kmeti. Te so bile v okviru zadrug organizirane kot ločene poslovne enote. S širjenjem teh dejavnosti zadrug je prihajalo tudi do navzkrižja interesov med člani in zaposlenimi. In vse bolj so prevladovali poslovni interesi zaposlenih.

V tem obdobju so zadruge oblikovale tudi okrajne zadružne oz. poslovne zveze kot zadruge drugega reda. Tudi te so ustanovljale zadružna podjetja s področja predelave kmetijskih pridelkov (mlekarne, klavnice, vinske kleti), trgovska podjetja za odkup in trženje kmetijskih pridelkov (npr. Gruda, Vinag, Slovenija sadje idr.), podjetja za oskrbo kmetijstva (Semenarna, Agrotehnika, Agrostroj idr.) in podobno.³ Čeprav so bila to samostojna podjetja in so poslovala za svoj račun, so bila preko ustanoviteljev vpeta v zadružni poslovni sistem, kar je omogočalo razmeroma ugodno usklajevanje poslovnih interesov med nosilci primarne proizvodnje, predelave in trženja kmetijskih oziroma prehranskih proizvodov.

Vse te spremembe so pospešile tehnološko posodobitev pridelovanja na kmetijah in gospodarsko okrepile kmetije in njihove zadruge.

Temeljne zadružne organizacije (TZO)

Z nadaljnimi spremembami v zadružni zakonodaji⁴ so morale zadruge in njihove poslovne zveze iz svoje dejavnosti izločiti vse tiste, ki niso bile neposredno povezane s kmetijsko pridelavo oziroma njenim pospeševanjem. Tako so se zadružni predelovalni in drugi obrati iz zadružne poslovne nadgradnje preoblikovali v samostojna družbena podjetja in zadruge niso imele več pomembnega vpliva na njihovo poslovno politiko. Kmetijske zadruge so bile praktično izenačene z družbenimi podjetji. Izgubile so bistvene značilnosti klasičnih zadrug. Člani so bili vse manj vključeni v upravljanje zadrug in vodstva zadrug so izgubljala stik s članstvom. Postopoma je prišlo do ukinjanja zadrug oziroma

3 Več glej: Zakon o zadrugah s komentarjem, Gospodarski vestnik in Kmečki glas, Ljubljana, 1992, Seznam podjetij

4 Zakon o kmetijskih zadrugah iz leta 1965.

do spodbujanega združevanja zadrug, kar ni bilo predvsem ekonomsko utemeljeno in učinkovito, pač pa prej politično motivirano. Posledično je prišlo do obsežnega zmanjševanja članstva.

Takrat se je močnejše uveljavila (že omenjena) politična doktrina o podružbljanju zasebne kmetijske proizvodnje in zadrugnim organizacijam je bilo poverjeno izvajanje te politike. Tako so postale neke vrste paradržavne ustanove (»podaljšana« roka države oziroma politike).⁵ Osnovna oblika podružbljanja zasebne kmetijske proizvodnje je bila tako imenovana »socialistična kmetijska kooperacija«. Bistvo te oblike proizvodnega sodelovanja je bilo »združevanje« dela kmetov in družbenih proizvodnih sredstev⁶ v pridelavi na kmetijah na osnovi pogodbe o proizvodnem sodelovanju. Kmet je postal »individualni kmetijski proizvajalec« in član zadruge je postal »združeni kmet« in »kooperant«. Zadrug so postale, kot je to definiral že Kardelj, »na osnovi družbenih investicij in družbenih proizvodnih sredstev nosilec razširjene reprodukcije« (Kardelj, E., str. 125) v kmetijstvu in tako praktično posebna oblika družbenih kmetijskih gospodarstev.

Na oblikovanje poslovne politike niso imeli kooperanti nobenega vpliva več, na upravljanje pa samo, tako kot zaposleni, v okviru delavskega samoupravljanja. To pa je bilo, kot je znano, praktično pod nadzorom političnih struktur. Kmetje, ki niso bili vključeni v kooperacijsko proizvodnjo, so koristili le možnost oskrbe z repromaterialom in prodaje svojih pridelkov preko zadrugne organizacije v obliki običajnih kupoprodajnih odnosov. Ristorno kot specifičen instrument delitve presežne vrednosti v zadruzi je postal nepomemben oziroma neizvedljiv. Klasična oblika kmetijskih zadrug je tako izginila. Ko je leta 1962 ukinjena tudi Glavna zadrugna zveza Slovenije, je bilo dokončno ukinjeno tudi dotedanje kmetijsko združništvo.

V nadaljnjem preoblikovanju gospodarskega sistema na osnovi Zakona o združenem delu (1976, novela 1987) je dobila tako preoblikovana zadruga tudi drugo ime, in sicer »temeljna zadrugna organizacija (TZO)«. Tako so pojmi »kmet«, »kmetija« in »kmetijska zadruga« izginili iz aktualnega ekonomskega in političnega besednjaka.

V praksi se je, kot je načrtoval Kardelj (Kardelj, E., 1959, str. 191–192), res raz-

5 TZO so sicer opravljale tudi nekatere druge paradržavne funkcije: strokovno-pospeševalne dejavnosti, distribucijo sredstev za pospeševanje kmetijstva, izvajanje programa urejanja kmetijskih zemljišč in socialno funkcijo kot formalni nosilec pokojninskega in invalidskega zavarovanja kooperantov.

6 Repromateriali, storitve, krediti, tehnologija ...

vilo več oblik socialistične kooperacije. Pomembne se mi zdijo zlasti tiste oblike, pri katerih je šlo za kreditiranje kmetij za vlaganje v kooperacijsko proizvodnjo ali za skupno vlaganje kooperanta in zadruga. Te oblike proizvodne kooperacije⁷ so po mojem mnenju v tistem obdobju pomembno prispevale k razvoju kmetij, ker so bila angažirana družbena, torej v nekem smislu javna sredstva v proizvodnjo na kmetijah. Takrat namreč v veliki večini kmetije niso razpolagale z dovolj lastnega kapitala za posodobitev in intenziviranje pridelave na svojih kmetijah. Ta model proizvodnega sodelovanja pa je bil tudi znamenje, da je politika vendarle spreminjala odnos do zasebnega kmetijstva⁸ in dojela, da je potrebna tudi pomoč države za njegov razvoj.

Temeljne zadružne organizacije kooperantov so bile postopoma vključene v »sestavljene organizacije združenega dela (SOZD)«, skupaj z družbenimi kmetijskimi gospodarstvi, živilsko predelovalnimi podjetji, trgovskimi podjetji itd. Nastali so veliki, bolj regionalno kot panožno oblikovani poslovni sistemi z raznolikimi proizvodnimi in storitvenimi dejavnostmi (v rabi je bil izraz »agroživilski kompleks«). Ekonomska razmerja med podjetji posameznih branž (npr. primarna proizvodnja, predelava, trženje) naj bi se urejala na osnovi samopravnega dogovarjanja, pri čemer naj bi bili interesi vseh načeloma enakopravno zastopani. Vendar je sistem v praksi deloval tako, da so večji in ekonomsko močnejši partnerji lažje uveljavljali svoje interese. Tako je bil kmetijski sektor, še posebej zasebni, praviloma v podrejenem ekonomskem položaju (kot lahko sklepamo iz sporočil v medijih, se to še danes ni povsem spremenilo, kljub velikim družbenoekonomskim spremembam po osamosvojitvi Slovenije).

Proizvodno sodelovanje med člani in zadružnim obratom ni vselej in povsod teklo povsem v skladu z razglašenimi načeli in pogodbami o proizvodnem sodelovanju. Odstopanja so se dogajala na obeh straneh. To pomeni, da načelo poslovne zvestobe pogosto ni bilo dosledno spoštovano. Poleg tega so zadruga v procesu svoje reorganizacije in združevanja zaradi širjenja svoje dejavnosti na druga področja vse bolj dobivale značaj nezadružnih gospodarskih organizacij. Članstvo ni bilo več pogoj za poslovno sodelovanje med kmeti in preoblikovanimi zadružnimi organizacijami, niti ne nujni ustanovitveni element zadruga. Tako so se postopoma odtujevale svojemu članstvu.

7 Izoblikovalo se je več modelov kooperacije glede na to, v kakšni obliki in v kolikšnem obsegu so bila družbena sredstva udeležena v kooperacijski pridelavi. Več o tem npr. v: Kovačič, M.: Problemi združevanja dela in sredstev ter delitve dohodka v kooperaciji, *Sodobno kmetijstvo* 6/1978, str. 245–248.

8 Znana je izjava enega vodilnih politikov iz časa pred tem obdobjem, da »je motorna kosilnica v rokah kmeta kot brzostrelka, uperjena proti socializmu.«

To je pri članstvu zbuvalo nezadovoljstvo in nezaupanje do združnih organizacij ter pospešilo upadanje števila združnikov.⁹

Reforma kmetijskega združništva po osamosvojitvi Slovenije

S spremembo družbenopolitičnega in gospodarskega sistema po osamosvojitvi Slovenije se je odnos politike do združništva temeljito spremenil. Leta 1992 je bil sprejet nov Zakon o zadrugah,¹⁰ ki je v ustanavljanje in delovanje zadrug ponovno vnesel klasična združna načela, torej: namen pospeševanja gospodarske koristi svojih članov, prostovoljnost vstopa in izstopa članstva, neomejenost števila članstva navzgor, članski delež, odgovornost članov za obveznosti zadruge, razporeditev dela poslovnega presežka za združnikom, enakopravnost članov pri sodelovanju z zadrugo in njenem upravljanju, dalje opredeljuje združno lastnino, dovoljuje pa tudi sklepanje poslov z »drugimi osebami, vendar ne na takšen način in v tolikšnem obsegu, da bi zaradi tega njeno sodelovanje s člani imelo podrejen pomen«.¹¹

Proces preobrazbe zadrug ni bil koordiniran in ni tekel enotno. Nekatere zadruge so se novemu zakonu prilagodile zgolj formalno, dejansko pa ohranile vsebino in način delovanja iz prejšnjega sistema, nekatere so zašle v ekonomske težave in so se priključile uspešnejšim zadrugam ali šle v stečaj, nekatere pa so se uspešno reorganizirale v smislu novega združnega zakona. Do izraza so prišli tudi nasprotujoči si interesi v združnem sistemu in nezaupanje kmetov do zadrug. Kmetijsko združništvo se je soočilo z resnimi razvojnimi težavami in dilemami.

Naj to ponazorim le z nekaj ugotovitvami iz raziskave o odnosu kmetov do sodelovanja v okviru zadrug, ki smo jo leta 1995 izvedli na Biotehniški fakulteti:¹²

1. Prišlo je do močnega osipa članstva. V novih zadrugah¹³ je obnovilo svoje članstvo le dobrih 52 % nekdanjih kooperantov. Na interes za članstvo je

9 K upadanju članstva v zadrugah sicer močno prispeva tudi staranje kmečke populacije in razmema hitro zmanjševanje števila kmetij, povezano tudi s pospešenim odhajanjem mladih s kmetij, kar je pogojeno tudi z drugimi gospodarskimi in družbenimi procesi. Nekaj o tem glej dalje.

10 Zakon o zadrugah, Uradni list RS, št. 13/92.

11 2. člen Zakona o zadrugah iz leta 1992.

12 Kovačič, M. in sod., 1955.

13 Nekdanje TZO, preoblikovane na osnovi Zakona o zadrugah iz leta 1992.

vplivalo: v negativnem smislu majhnost kmetije, viŕja starost gospodarja, odsotnost nasledstva na kmetiji in prepriĉanje, da sodelovanje z zadruŕgo ne prinaŕa nobenih koristi, v pozitivnem smislu pa predvsem stopnja izobrazbe nosilca kmetije.

2. Zadovoljnost kmetov s sodelovanjem z zadruŕgo ni bila prav dobra. Kot uspeŕno in zelo uspeŕno je sodelovanje ocenilo le 22 % vpraŕanih, kot nezadovoljivo in manj uspeŕno pa 40 %. Na vpraŕanje, kako poslovna politika zadruŕge zasleduje interese ĉlanov, je domala 50 % ĉlanov izbralo odgovor, da »poslovna politika zadruŕge le deloma sledi interesom ĉlanov«, dobrih 21 %, da »skrbi predvsem za interese zaposlenih«, 25 % pa, da »prvenstveno zasleduje interese ĉlanov«.
3. Pri poslovni politiki zadruŕge je ĉlane najbolj motilo zapoznelo izplaĉilo za oddane pridelke (22,8 %), omeniti pa velja tudi odgovora, da »zadruŕga zanemarja svoje ĉlane« (13,8 %) in da »se zadruŕŕno vodstvo ŕe vedno vede tako kot v preteklem obdobju« (6,6 %). Vendarle pa je veĉina anketiranih (64 %, med ĉlani celo 78 %) menila, da zadruŕništvo kmetom prinaŕa gospodarske koristi. Kljub temu pa preseneĉa dejstvo, da je dobra petina (21 %) obstojeĉih (aktualnih) ĉlanov menila, da od ĉlanstva v zadruŕgi nimajo koristi, kar je razmeroma majhna razlika glede na odgovore nekdanih ĉlanov zadrug (29,6 %).
4. Poznavanje vloge zadruŕge pri ĉlanih je bilo razmeroma dobro. 54 % anketiranih je oznaĉilo kot osnovno nalogo zadruŕge »preskrbo s proizvodnimi sredstvi in odkup pridelkov«. Preseneĉa podatek, da je bil deleŕ teh odgovorov s strani aktualnih ĉlanov kar za 6 % niŕji od povpreĉja. Dobrih 27 % anketiranih oziroma 31,4 % aktualnih ĉlanov pa je izbralo odgovor, da naj zadruŕga »pripomore ĉlanom k bolj uspeŕnemu gospodarjenju na kmetijah«. To pomeni, da je kar 81 % anketiranih poznalo pravi namen zadruŕge.
5. Odgovori na vpraŕanje o dejanskem lastniŕtvu zadrug (na osnovi Zakona o zadrugah iz leta 1992) pa kaŕejo nekoliko slabŕe poznavanje stanja. Odgovori so razporejeni takole: drŕava 13,9 %, kmetijski kombinat 5,4 %, zaposleni v zadruŕgi 11,1 %, zaposleni in ĉlani 14,7 %, ĉlani zadruŕge 32,1 %, »ne vem« 22,8 %. Skoraj petina anketiranih je menila, da so lastniki zadrug drŕava ali druŕbena kmetijska gospodarstva. Tudi med ĉlani zadrug je dobrih 12 % takih. Komaj slaba tretjina anketirancev oziroma slaba polovica ĉlanov pa je vedela, da so (po novem zakonu) dejanski lastniki zadruŕge njeni ĉlani. Oĉitno so bili ĉlani daleĉ premalo seznanjeni s kljuĉnimi statusnimi spremembami pri preoblikovanju zadrug. Ali pa so morda ti odgovori celo odraz prepriĉanja, da je bilo preoblikovanje zadrug izpeljano zgolj formalno, brez globljih organizacijskih in vsebinskih sprememb.

6. V zvezi s tem razmislekem pogledimo še nekaj podatkov o tem, kakšne spremembe so zaznali kmetje pri delovanju zadrug po njihovem preoblikovanju. Da je do sprememb prišlo, je menilo 57 % anketiranih nekdanjih in aktualnih članov skupaj oziroma 68 % aktualnih članov, da se ni nič spremenilo, pa 28 %. Ostali tega niso vedeli. Vrste in obseg sprememb pri delu zadrug, glede na vrstni red pomembnosti, pa so naslednji: 23,7 % – gospodarski položaj zadruga se slabša; 20,4 % – člani imajo bistveno več besede; 17,4 % – kmetje smo čedalje bolj odrinjeni; 15,6 % – zadruga razvija nove dejavnosti; 14,4 % – zadruga je okrepila dejavnosti, pomembne za člane; 14,1 % – gospodarski položaj zadruga se izboljšuje; 11,1 % – zadruga je močno znižala stroške; 9,9 % – zadruga opušča dejavnosti, nepomembne za člane, in 7,8 % – ostalo. Lahko sklepamo, da so bile spremembe v različnih zadrugah dokaj različne in da večina sprememb v delu zadrug po njihovi preobrazbi, v času naše raziskave, na splošno ni šla v smeri izboljšanja njihovega dela in ekonomskega položaja in s tem položaja članov. Podobno ugotovitev narekuje tudi mnenje 51 % anketiranih aktualnih članov, da jim nova organiziranost združništva ni prinesla nobenih prednosti, 44 % članov pa je prednosti zaznalo.
7. V času naše raziskave je bil interes za nadaljnji obstoj in razvoj zadrug med kmeti še močno prisoten. Da so zadruga potrebne, je menilo 72,7 % anketiranih oziroma dobrih 82 % aktualnih članov zadrug, da niso več potrebne – 9,9 % anketiranih, da je vseeno – 13,8 % in da tega ne vedo – le 3,6 %. Je pa bilo bolj prisotno spoznanje o nujnosti obstoja združništva kot pa prepričanje o njegovi lastni moči za razvoj. Precej (okrog 15 %) je bilo prisotno tudi mnenje, da bo sedanje (oziroma takratno) združništvo postopoma izginjalo, da pa se bodo pojavljale nove zadruga. Pomembno pa se mi zdi ob tem poudariti, da je tudi polovica tistih anketirancev, ki so potrdili pomembnost združništva, hkrati izrazila potrebo po večji uspešnosti zadrug. Zdi se torej, da je uspešnost delovanja zadrug eden ključnih problemov v našem kmetijskem združništvu.

Naslednja za reformo kmetijskega združništva pomembna sprememba iz Zakona o zadrugah 1992 je vrnitev v preteklosti nacionaliziranega združnega premoženja in 45-odstotna udeležba novih zadrug pri lastninjenju nekdanjih združnih podjetij,¹⁴ ki pa so ohranila že prej pridobljeni samostojni status. Ta manjšinski lastniški delež pa je zadruga postavil v podrejeni položaj pri upravljanju teh podjetij. Poslovni odnosi med podjetji v agroživilstvu se

14 Na osnovi Zakona o lastninskem preoblikovanju.

poslej oblikujejo po načelih prostega trga, v bistvu torej s pogajanjem. Pri tem so zaradi razdrobljenosti njihove ponudbe in tudi zaradi posebnosti kmetijske pridelave (kmetijskih pridelkov večinoma ni mogoče poljubno dolgo skladiščiti na kmetijah) v slabšem pogajalskem položaju. Poleg tega so mnoge zadrugе v naslednjih letih te lastniške deleže odprodale, da so izboljšale svoj finančni položaj in razvojne možnosti. Ali pa se jim je solastniški delež še zmanjšal, ker so se ta podjetja dokapitalizirala iz drugih virov. Nekatera so bila celo prodana tujim podjetnikom. Mnoge zadrugе pa so izhod iz finančnih težav poiskale v združitvi z uspešnejšo sosednjo zadrugo ali pa so morale v stečaj. Ta proces še traja. Nekaterе zadrugе, zlasti tiste, ki so ohranile čvrste poslovne vezi s svojim članstvom, pa praviloma uspešno poslujejo.

V nadaljnjih letih številne zadrugе širijo svojo dejavnost na področje predelave kmetijskih proizvodov in trženja pa tudi na področja nekmetijskih dejavnosti. V zalednih območjih so nekaterе zadrugе ustanovile večje trgovske centre s širokim izborom dobrin široke potrošnje. Poslovna naravnost nekaterih zadrug je vse bolj usmerjena mimo poslovnih interesov včlanjenih kmetij. V želji po čim hitrejši rasti pri investiranju včasih sprejemajo preveč tvegane poslovne odločitve in tako še poslabšajo svoj gospodarski položaj. Te velike zadrugе z razširjeno dejavnostjo se zdijo bolj podobne zadružnim poslovnim centralam kot klasičnim zadrugam. Vprašanje je, kakšna je lahko vloga članov pri upravljanju, kakšen je njihov lastniški status ter kakšne oblike sodelovanja se vzpostavljajo. In tudi, kakšna bo nadaljnja razvojna pot teh zadrug. Prihodnost takih zadrug je negotova. Zdi se, da bodo nekaterе povsem izgubile svojo zadružno identiteto in se preobrazile v druge oblike podjetij. Morda bodo le ohranile pravno obliko zadrugе, a po mojem mnenju s tem ne bo dosežen osnovni namen novega zakona o zadrugah, ki naj bi bil revitalizacija kmetijskega zadružištva. Zdi se, da se zadeva ne bo spontano razvijala v to smer. Je pa na novo nastalo nekaj manjših, praviloma specializiranih zadrug klasičnega tipa. Zaenkrat pa so še izjema zadrugе, ki opuščajo za kmetijsko zadružištvo netipične dejavnosti in tako ponovno uveljavljajo pri svojem poslovanju načelo zadružne identitete.

Po drugi strani pa je prisoten proces, ko same kmetije, zlasti večje, v okviru dopolnilne dejavnosti razvijajo lastno predelavo in trženje svojih pridelkov – postajajo »podjetniške kmetije«. Počasi se porajajo tudi nove oblike gospodarskega sodelovanja med kmetijami po vzoru »skupnosti proizvajalcev« (nem. *Erzeugergemeinschaft*) v zahodnoevropskih državah. V trenutnem družbenem in ekonomskem položaju zasebnega kmetijstva je to videti kot dobra rešitev za izboljšanje stanja. Tudi kmetijska svetovalna služba in stroka spodbujata te oblike sodelovanja. Vprašanje je, ali morda to predstavlja zametke novega zadružištva na osnovi klasičnih zadružnih načel.

Zdi se, da je trenutno največji problem našega zasebnega kmetijstva dejstvo, da zadruge, »podjetniške kmetije« in »skupnosti proizvajalcev« še vedno nastopajo na trgu nepovezano. Kaže, da nihče ne spodbuja razvoja v smeri skupnega nastopa na trgu. Povsem je prevladala individualistična miselnost in drža, ki jo spodbuja neoliberalna gospodarska doktrina in jo veliki kapitalski poslovni sistemi izrabljajo za uveljavljanje svojih gospodarskih interesov. Zadržna zveza kot edina zadržna organizacijska nadgradnja pri nas v skoraj treh desetletjih po reorganizaciji zadržništva ni mogla ali ni znala ali morda ni imela interesa povezati zadrug za skupni nastop na trgu,¹⁵ kar bi lahko pomembno izboljšalo njihove pogajalske možnosti in s tem gotovo pripomoglo k izboljšanju gospodarskega položaja zasebnega kmetijstva.

Še en pomemben vidik reorganizacije zadržništva se mi zdi potrebno omeniti. Temeljne organizacije kooperantov so morale uskladiti svojo organiziranost in poslovanje v treh mesecih po sprejetju zakona. Jasno je, da je bilo to mogoče samo na formalni ravni, saj v tako kratkem času ni mogoče spremeniti poslovnih navad, razviti nove poslovne vizije in filozofije in primerno usposobiti kadrov. Ta napor se verjetno mnogim tudi ni zdel potreben, morda je bil celo nezaželen. Ne gre pa spregledati še enega dejstva. Mnogi mlajši kadri v zadrugah pa tudi mlajši kmetje ne poznajo klasične oblike zadržništva oziroma nimajo izkušenj z njim. Z oblikami zadržništva v povojnem obdobju pa je v zavesti kmetov preveč negativnih izkušenj. Te negativne izkušnje in pomanjkljivo znanje so po moji oceni močan razlog za nezaupanje oziroma nezanimanje mlajših generacij kmetov za poslovno sodelovanje v okviru zadrug. Drugi, prav tako pomemben razlog pa je že omenjena individualistična miselnost, pogojena z neoliberalnim gospodarskim modelom. Kaže, da je med kmeti mlajših generacij – tako kot med ljudmi nasploh – vse manj smisla za vzajemnost in solidarnost. Ta osebnostna lastnost pa je ključni pogoj za gospodarsko sodelovanje po modelu zadržništva.

Zdi se, kot da postajajo pri nas gospodarske in družbene razmere ter poslovna organiziranost v zasebnem kmetijstvu vse bolj podobne tistim iz časa, ko je Raiffeisen razvil in uvajal model kmetijskega zadržništva.

15 Pred nekaj leti je takratni predsednik zadržne zveze v nekem razgovoru o tej problematiki dejal, da »zadrug ne more prisiliti k temu, da bi se povezale za skupni nastop, če same tega nočejo«. To je razumljivo. In prisila tudi ni dober pristop. Vendar, tudi Raiffeisen ali kasneje naš Janez Evangelist Krek nista čakala, če in kdaj bodo kmetje sami od sebe pokazali interes za zadržništvo, ampak sta razvijala in utemeljevala idejo zadržništva, učila o tem, pa tudi neposredno pomagala pri ustanavljanju in delovanju zadrug.

Povzetek ugotovitev:

1. V druŹbenopolitiĹnih procesih v povojnem obdobju so kmetijske zadruge postopoma izgubile vse znake zadruŹništva, njihovo premoŹenje je postalo druŹbena lastnina in statusno so bile preoblikovane v druŹbena podjetja.
2. Kmetje – kooperanti so sicer ohranili formalno pravico soupravljanja v okviru sistema delavske samouprave, a njihov dejanski vpliv je bil vse manjŹi. Zaradi negativnih izkuŹenj kmetov s sodelovanjem v zadrugah in zaradi vzporednih procesov v kmetijstvu je priŹlo do osipa »Ĺlanstva« v zadrugah.
3. Źivilskopredelovalna in druga zadruŹna podjetja so bila izloĹena iz temeljnih zadruŹnih organizacij in kot samostojna podjetja vkljuĹena v zdruŹene poslovne sisteme. Prav tako zadruŹne organizacije.
4. Poslovno sodelovanje med kmeti in zadruŹnimi organizacijami se je marsikje skrĹilo na obiĹajne kupoprodajne odnose in naĹelo poslovne zvestobe je izgubljalo veljavo.
5. Pri mlajŹih generacijah kmetov in zaposlenih v preoblikovanih zadruŹnih organizacijah je poznavanje zadruŹnega modela skromno in povrŹno.
6. Reforma kmetijskega zadruŹništva po zakonu iz leta 1992 v celoti ni uspela. Nekdanje temeljne zadruŹne organizacije so v glavnem ohranile prejŹnjo poslovno prakso. Na novo je nastalo le manjŹe Źtevilo predvsem specializiranih zadrug.
7. DanaŹnje velike zadruge z razŹirjeno dejavnostjo se zdijo bolj podobne zadruŹnim poslovnim centralam kot tradicionalnim zadrugam.
8. Vse veĹ je »podjetniŹkih kmetij«, ki same predelujejo in trŹijo svoje proizvode.
9. Pojavljajo se tudi nove oblike poslovnega sodelovanja med kmetijami v obliki »proizvodnih skupnosti kmetov«.
10. Zadruge in kmetije nastopajo na trgu nepovezano in neuskklajeno.

Kako naprej

Za prihodnji razvoj kmetijskega združništva pri nas bo verjetno odločilno, ali bo združna organiziranost uspela omogočiti članom zadosten vpliv in učinkovit nastop na trgu, ki jim bo prinesel jasno razpoznavne gospodarske koristi.

Glede na dejstvo, da je danes večina živilskopredelovalnih zmogljivosti, kot tudi trženje kmetijskih in živilskih proizvodov, v lasti kapitalskih družb, ni verjetno, da bi bilo mogoče vzpostaviti združništvu podoben model poslovnega povezovanja v celotni prehranski verigi. Smiselno pa bi ga bilo vzpostaviti vsaj na ravni primarne pridelave. Ta bi bil potem zastopnik poslovnih interesov kmetijskega sektorja. Na ta način bi gotovo lahko bistveno izboljšali pogajalski položaj kmetijstva v prehranski verigi.

Treba pa bi bilo domisliti institucionalni okvir za skupni nastop na trgu. Ta najbrž ne bo enoten, saj se danes srečujemo z več oblikami proizvodnega sodelovanja v našem kmetijstvu. Kot že rečeno, imamo: reformirane združne organizacije z razširjeno dejavnostjo, novonastale (večinoma specializirane) zadruge in različne »proizvodne skupnosti kmetov«. Poleg tega bi bilo smiselno vključiti v sistem tudi »podjetniške kmetije«, pa tudi druge, ki še niso vključene v nobeno obliko medsebojnega poslovnega sodelovanja.

Potrebno bi bilo okrepiti spoznanje o smiselnosti tega koncepta in interes zanj s tem, da se (1.) poudarja in strokovno dokazuje možnost izboljšanja pogajalskega položaja pri skupnem nastopu na trgu, (2.) okrepi raziskovalno delo na tem področju, (3.) na vseh ravneh strokovnega izobraževanja v kmetijstvu poveča obseg učenja o posebnostih in prednostih združnega modela poslovnega sodelovanja in (4.) promovira širši pomen in možnosti združništva, ne le v kmetijski dejavnosti.

To ne more biti enkrat in kratkotrajen projekt ozke skupine strokovnjakov, pač pa trajna naloga strokovne, poslovne in politične nadgradnje kmetijstva, saj se gospodarske in družbene razmere spreminjajo. Kdo naj torej izvaja aktivnosti?

1. Državni organi naj poleg pravnih podlag zagotavljajo tudi sredstva za izobraževanje, za strokovne in raziskovalne naloge in za promocijo združništva.
2. Izobraževalne ustanove s področja kmetijstva naj pripravijo in izvajajo relevantne učne programe na vseh ravneh strokovnega izobraževanja v kmetijstvu.
3. Raziskovalne ustanove s področja kmetijstva naj v sodelovanju s kmetijsko prakso razvijejo raziskovalno delo.

4. Kmetijsko-gozdarska zbornica, ZadruŹna zveza Slovenije in Sindikat kmetov naj bodo nosilci pobude in nudijo organizacijsko podporo gospodarskemu oziroma poslovnemu povezovanju kmetov. Posebno zadruŹna zveza je pred izzivom, da skupaj z zadrugami, podjetniŹskimi kmetijami in proizvodnimi skupnostmi kmetov, vzpostavi enotno poslovno centralo po vzoru poslovnih central v drŹavah z razvitim zadruŹniŹtvom (zadruge zadrug oz. zadruge 2. reda). Ta bi povezala poslovne tokove in tako izboljšala pogajalski poloŹaj kmetijskega oziroma agroŹivilskega sektorja v poslovanju z velikimi poslovnimi sistemi, ki sedaj njegov razdrobljeni in individualistični nastop na trgu izrabljajo zgolj v svojo korist.

Mnogi liberalno usmerjeni gospodarstveniki, strokovnjaki in politiki na Zahodu in najbrŹ tudi pri nas zadruŹniŹtvu niso naklonjeni, čeŹ da ne deluje v skladu z zakonitostmi prostega trga. Vendar zadruŹa kot skupni gospodarski subjekt majhnih gospodarskih enot nastopa na trgu pod enakimi trŹnimi pogoji, kot vsa druga podjetja. Pri nas zadnje čase opaŹamo, da zlasti nekatere večje kmetije morda prav zaradi omenjenih pomislekov menijo, da zadruŹnega sodelovanja danes ne potrebujejo, nekateri si zadruŹnega sodelovanja sploh ne Źelijo. Menim, da je zadruŹništvo Źe vedno nujen in uspeŹen model gospodarskega povezovanja kmetov. V zadrugah je potrebno ohraniti veljavnost temeljnih zadruŹnih načel, zlasti samoupravo in lastniŹtvo članov. Gospodarske enote, ki v svojem imenu nosijo naziv »zadruŹa«, brez upoŹtevanja teh načel tega naziva ne zasluŹijo.

Literatura in viri

Adamič, F. Razvojna obdobja slovenskega združništva, v: Zbornik Biotehniške fakultete Univerze v Ljubljani 24, Ljubljana, 1975.

Kardelj, E. Problemi socialistične politike na vasi, Cankarjeva založba in Glavna združna zveza Slovenije, Ljubljana, 1959.

Kovačič, M. Razvojna vprašanja združništva na Slovenskem, v: Zakon o zadrugah s komentarjem, Gospodarski vestnik in Kmečki glas, Ljubljana, 1992, str. 14–47.

Kovačič, M. Sozialistische landwirtschaftliche Kooperation in Slowenien, Giesener Abhandlungen zur Agrar- und Wirtschaftsforschung des Europaeischen Ostens, Band 101; Duncker & Humblot – Berlin, 1980 (doktorska disertacija).

Kovačič, M. Problemi združevanja dela in sredstev ter delitve dohodka v kooperaciji, Sodobno kmetijstvo 6/1978, str. 245–248.

Kovačič, M. in sod. Kmetje o združništvu, Biotehniška fakulteta, Inštitut za agrarno ekonomiko, Agrarna ekonomika, študije 2; Ljubljana, 1995.

Wikipedija (zadruge): Izjava o združni identiteti, ICA, 1955.

Zbornik »Slovensko kmetijsko združništvo« (ZSKZ), Združna zveza Slovenije in Kmečki glas, Ljubljana, 1983, str. 21, 22. (Naslov na platnici: »Kmetijsko združništvo na Slovenskem«).

Zakon o zadrugah s komentarjem, Gospodarski vestnik in Kmečki glas, Ljubljana, 1992.

Zakon o kmetijskih zadrugah iz leta 1965.

Zakon o zadrugah, Uradni list RS, št. 13/92.

Alenka Marjetič Žnider
ČLANICE ZADRUŽNE ZVEZE
SLOVENIJE, TRDEN PODPORN
STEBER SLOVENSKEGA KMETIJSTVA,
PODEŽELJA IN PREHRANSKE VARNOSTI

Zadruga kot največja organizirana kratka veriga v lasti in upravljanju kmetov članov

Kmetijske in gozdarske zadruga, v katere se kmetje prostovoljno lastniško in upravljavsko povezujejo že drugo stoletje in v katerih so vzpostavili močno zadružno tradicijo ter infrastrukturo v Sloveniji in evropskem prostoru pa tudi v svetu, imajo temeljno vlogo pri krepitvi pogajalske moči kmetov v verigah oskrbe s hrano. Kmetje, horizontalno povezani v zadruga, vstopajo v vertikalne verige vrednosti močnejši. Namen zadružnega združevanja je namreč ta, da nastopajo skupno v formalnopравни organizacijski obliki, ki lahko samostojno nastopa na trgu, kjer zadruga kot pravni subjekti poslujejo v imenu in korist svojih članov.

Danes je včlanjenih v Zadružno zvezo Slovenije 60 kmetijskih in gozdarskih zadrug, ki združujejo 13.500 kmetov in kmetov članov ter zaposlujejo 2600 delavcev in s svojimi storitvami zajemajo celotno slovensko podeželje. Zadruga članice Zadružne zveze Slovenije ustvarijo na leto več kot 660 milijonov evrov prihodkov. Po podatkih Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve so leta 2020 kmetijske in gozdarske zadruga, članice Zadružne zveze Slovenije predstavljale 15 % vseh slovenskih zadrug, 94 % vseh zaposlenih v slovenskih zadrugah ter skupaj ustvarile 87 % vseh prihodkov slovenskih zadrug.

Preglednica: Odkup kmetijskih pridelkov in lesa zadrug, članic ZZS, leto 2020

Vrsta	SURS	ZZS	Delež (%)
Govedo (t)	30.319	22.913	75,6
Prašiči (t)	19.242	6.243	32,4
Drobnica (t)	181.955	65.992	36,3
Mleko (1000 l)	563.214	441.219	78,3
Žita s koruzo (t)	246.276	98.769	40,1
Pšenica (t)	84.160	26.434	31,4
Krompir (t)	11.953	2.040	17,1
Grozdje (t)	15.918	11.294	70,1
Zelenjava (t)	13.690	3.970	29,0
Les (m ³)	777.849	81.154	10,4

Vir: SURS, anketa ZZS, preračuni ZZS.

Najpomembnejša dejavnost zadrug članic je zbiranje in trženje kmetijskih pridelkov in gozdarskih proizvodov od lokalnih družinskih kmetij, ki jih upravljajo kmetje člani zadrug in kmetje partnerji. Zadruge, članice Zadružne zveze Slovenije, so v Sloveniji eden največjih odkupovalcev primarnih kmetijskih in gozdarskih pridelkov s slovenskih družinskih kmetij. Na leto odkupijo okoli tri četrtine hrane, ki jo slovenske družinske kmetije pridelajo za trg. Pomembne tržne deleže dosegajo tudi v celotnem slovenskem odkupu. Po uradnih podatkih Statističnega urada Republike Slovenije o celotnem slovenskem odkupu kmetijskih pridelkov in po podatkih Zadružne zveze Slovenije so znašale odkupljene količine. leta 2020: 78,3 % mleka, 75,6 % klavnega goveda, 32,4 % klavnih prašičev, 70,1 % grozdja, 40,1 % žita, ob žetvi 31,4 % pšenice, 27 % krompirja, 29 % zelenjave, 90 % bučnic. V pomembnih količinah so zadruge članice odkupovale tudi sadje, hmelj in les.

Zadruge v sklopu svojih dejavnosti upravljajo številne predelovalne obrate – klavnice, mesnopredelovalne obrate, mlečnopredelovalne obrate, vinske kleti, oljarne in druge – in kmetijskim pridelkom svojih članov dodajajo vrednost. V sklopu lastne predelave pridelujejo, pridobivajo in razvijajo živila najboljše kakovosti in varnosti ter zagotavljajo kupcu zaupanja vredno slovensko hrano. Pomemben kupec kmetijskih pridelkov, ki jih zadruge članice Zveze ne predelajo same, so slovenska živilskopredelovalna podjetja, ki delujejo v lokalnem okolju in katerih solastnice so pogosto tudi zadruge.

Zadruge, članice Zadružne zveze Slovenije, imajo v lasti več kot 330 živilskih, neživilskih in mešanih trgovin, ki so temeljnega pomena za oskrbo članov in drugega podeželskega prebivalstva.

Zadruge kot priložnost slovenskega kmetijstva?

Za slovensko kmetijstvo so značilne majhnost in razdrobljenost kmetijskih površin ter majhnost kmetij, ki so posledice naravnih danosti in zgodovinskih dejstev. Po podatkih SURS je leta 2020 68.331 kmetijskih gospodarstev obdelovalo 474.196 ha kmetijskih zemljišč v uporabi. V povprečju je tega leta kmetijsko gospodarstvo obdelovalo 6,9 ha kmetijskih zemljišč v uporabi in redilo 6 glav velike živine. Med kmetijskimi zemljišči v uporabi je bil največji delež trajnih travnikov in pašnikov (57 %), sledile so njive (37 %) in trajni nasadi (6 %). Da se velika večina kmetijskih zemljišč v Sloveniji uporablja kot trajni travnik ali pašnik, je pripisati veliki reliefni razgibanosti Slovenije.

Več kot 75 % kmetijskih zemljišč je na območjih z omejenimi možnostmi za kmetijsko dejavnost, zlasti na gorskih območjih, to pa zaradi višjih stroškov

in omejitev v obliki tehnologij zelo zmanjšuje konkurenčnost slovenskega kmetijstva. Prevladujejo kmetije z različnimi dejavnostmi, ki so izjemno pomembne za ohranjanje tradicionalne slovenske podeželske kulturne krajine, poseljenost podeželja ter razvoj trajnostnega turizma in gastronomije. Raznolikost dejavnosti na eni strani sicer omogoča večjo ekonomsko varnost družinskih kmetij, na drugi strani pa v povezavi z neugodno posestno strukturo in težjimi razmerami kmetovanja dodatno zmanjšuje njihovo učinkovitost in konkurenčnost.

Zaradi tega kmetje, ki se ne povezujejo za skupni nastop na trgu, v sedanjih regionalnih in globalnih verigah vrednosti, ki temeljijo na ekonomiji obsega, težko cenovno konkurirajo. Kmetje, ki medsebojno ne sodelujejo pri načrtovanju pridelave, skupnem nakupu reprodukcijskega materiala, predelavi oziroma prodaji, vstopajo v verigo vrednosti s hrano kot najšibkejši člen.

Zadruge, članice zadružne zveze Slovenije, v katerih so kmetje v zgodovini postavili sedanjo infrastrukturo (zbirne centre, skladišča in hladilnice, predelovalne obrate, veleprodajne in maloprodajne enote), opravljajo v Sloveniji v verigi oskrbe s hrano poglavitno nalogo pri krepitvi pogajalske moči kmetov do deležnikov višje v verigi. Vendar pa je sedanja zadružna infrastruktura posameznih zadrug po obsegu pogosto premajhna in tehnološko neustrezna. Potrebne bi bile dodatne naložbe, da bo lahko zadostile tehnološkim in okoljskim zahtevam, ki jih pred zadruge postavljajo trg, družba in zakonodaja. V nasprotnem primeru zadruge ne bodo zmožne ustrezno oskrbeti kmetij in podeželja, ki nanje regionalno gravitira.

Bo vloga zadrug v slovenskem kmetijstvu in gospodarstvu prepoznana?

Zadružništvo je sistem najkrajših možnih organiziranih dobavnih verig, ki člane in partnerske kmetije povezuje v pridelavi, pripravi za trg, predelavi, veleprodaji in po zadružnih trgovinah tudi prodaji končnemu kupcu, ki je edini v stoodstotni lasti kmetov članov. Sistem, ki ohranja podeželje slikovito, obdelano in socialno varnejše. S krajšimi transportnimi potmi je zadružništvo temelj trajnostne oskrbe s hrano, ki manj vpliva na okolje.

Izjemno pomembno je torej, da kmetijska politika v Sloveniji vendarle prepozna in prizna pomen sedanjih kmetijskih in gozdarskih zadrug: za ohranitev kmetijske dejavnosti na družinskih kmetijah in njihov večjo dohodkovno odpornost; kot poslovni sistem, ki omogoča dolgotrajno preprečevanje in

upravljanje kriz; kot poslovni sistem, na katerem temeljita slovenska samooskrba s hrano in prehranska varnost; kot priložnost za nadgradnjo v učinkovitejšo kratko verigo, ki dodaja vrednost pridelkom svojih članov, kot priložnost za trajnostni in skladnejši regionalni razvoj.

Novo obdobje izvajanja strateškega načrta skupne kmetijske politike za obdobje od 2023 do 2027 je znova priložnost za usmerjeno financiranje zadruženega povečanja zmogljivosti in tehnološki napredek. Naložbe v zbirne centre, skladiščne in hladilne zmogljivosti, predelovalne zmogljivosti, logistiko ter prodajne zmogljivosti zadrug lahko dolgoročno izboljšajo učinkovitost, konkurenčnost in trajnostni potencial slovenskega kmetijstva ter omogočijo preražporejanje vrednosti v verigi na njen začetek. H kmetu. Zadruge so namreč edini poslovni sistem, ki je povsem v lasti in upravljanju kmetov, s tem pa je omogočena največja možna pozitivna multiplikacija učinkov naložb tudi na primarno kmetijstvo. Samo boljši položaj kmeta v verigi vrednosti s hrano in pravično plačilo kmetijskega pridelka, ki omogoči nadaljevanje in razvijanje dejavnosti tudi pri družinskih naslednikih, je odgovor na vprašanje prehranske varnosti, obdelanosti, slikovitosti, poseljenosti in socialne varnosti slovenskega podeželja. Ali bo treba počakati na novo programsko obdobje?

Namesto sklepa

Primarni namen kmetijskih zadrug torej ni ustvarjanje dobička, ampak zasledovanje gospodarskih koristi kmetov članov ter s tem ustvarjanje širših družbenih koristi, zlasti v lokalnem okolju, v katerem kmetujejo in živijo. Zadruge, članice Zadružne zveze Slovenije, so se v zgodovini oblikovale v trden temelj slovenskega kmetijstva, slovenske samooskrbe s hrano in prehranske varnosti ter so na podeželju eno najpomembnejših gibal razvoja novih delovnih mest. V zgodovini so se razvile v pomembne partnerice slovenskega podeželja, ki imajo dragoceno vlogo pri zagotavljanju socialne varnosti, sooblikujejo prostor in kulturno krajino ter pomembno prispevajo h kakovosti življenja vseh prebivalcev na podeželju. Zadružištvo je sistem, za katerega je bilo pogosto slišati, da je zastarel, v resnici pa je prav nasprotno od tega. Je sistem, za katerega si prizadeva sodobno gospodarstvo. Je trajnosten. Je pravičen. Je povezovalen. Je odprt in pregleden. Zato moramo biti ponosni na to, da ga imamo, in da lahko na njem razvijamo poslovno uspešnejšo prihodnost slovenskega kmetijstva.

II. poglavje: AKTUALNI IZZIVI ZADRUŽNIŠTVA

Jadranka Vesel
SPREMEMBE V POJMOVANJU IN
DOJEMANJU ZADRUG IN
ZADRUŽNIŠTVA

Od začetkov do danes in naprej

Začetki zadružništva

V Sloveniji so nastajale zadruge skorajda istočasno, kot so začele nastajati zadruge po svetu, in to v drugi polovici 19. stoletja. Po svetu se je že v 18. stoletju oblikovalo kar nekaj poizkusov skupnega delovanja, vendar so bili to bolj ali manj neuspeli poizkusi ali poizkusi z omejenim rokom trajanja. Z industrijsko revolucijo, kakor tudi s spreminjanjem razmerij v družbah 19. stoletja, predvsem pa po marčni revoluciji¹, ki je bistveno spremenila položaj tedaj najštevilčnejšega družbenega sloja – kmetov, so se bistveno spremenile bivalne razmere večine prebivalstva. Pri nas so obrtniki postajali vse številnejši in prav oni so leta 1856 ustanovili »Družbo v dnarno pomoč obrtnikom in rokodelcem v Ljubljani«.

S spremenjenimi pogoji delovanja gospodarstva, predvsem pa z vse močnejšimi nacionalnimi gibanji in z razvojem nacionalne zavesti se krepili tudi zavest o gospodarski trdnosti, ki je eden od pogojev za samostojnost slovensko govorečega prebivalstva. Podobno kot drugod po svetu se skupno delovanje kaže kot ena od resnih možnosti za razvoj gospodarstva. Pomembno je seveda vedeti, da so leta v drugi polovici 19. stoletja tudi krizna leta, kar še dodatno prispeva k iskanju skupnih poti iz vse bolj kriznih razmer.

Po letu 1848 nastaja na slovensko govorečih območjih množica društev, čitalnic, združenj, pa tudi časopisov, kar prispeva k spoznavanju zadrug in zadružništva, vzajemnih načinov delovanja in nastajanju pravega vzajemnega gibanja.

Zadružništvo postaja toliko zanimivejše zaradi vse bolj pritiskajočega razslojevanja družbe, kakor tudi obubožanja vse širših družbenih slojev. Ob izbruhu krize leta 1873 je prisotno delovanje zadruga kreditnega tipa, je pa to tudi prelomno leto pri nastajanju zadrug, saj je bil sprejet avstro-ogrski zadružni zakon. V tem času je zadruga bolj ali manj oblika vzajemnosti, ki je za dober del prebivalstva nuja preživetvenega tipa. Ostaja dejstvo, da so zadruge pridobivale ugled počasi, predvsem pa zaradi delovanja posameznikov,² pobudnikov in promotorjev zadrug ter skupnega delovanja ljudi.

Dojemanje ljudi se spreminja vzporedno z nastajanjem novih zadrug, predvsem pa z oblikovanjem zadrug po celotnem ozemlju, ki ga zajema Avstro-Ogrska. Zadružništvo preraste v gibanje predvsem s pojavom še enega

1 K nam je tako imenovana meščanska, predvsem pa nacionalna revolucija (pomlad narodov) segla v marcu 1848.

2 Jan Nepomuk Horak (1818–1893) je vodil »Družbo v dnarno pomoč obrtnikom in rokodelcem v Ljubljani«; dr. Josip Vošnjak (1834–1919), zdravnik in državni poslanec, ki je objavil več člankov

moža, dr. Janeza Ev. Kreka (1865–1917), ki je nadvse pomemben za razvoj zadružištva v pokrajinah s slovensko govorečim prebivalstvom.

Zadružištvo postane znana in sprejeta oblika organiziranosti skupnega delovanja, nastajajo zadrugе in njihova združenja, in to v kmetijstvu, kakor tudi v obrtnijstvu. Nekaj zagona v razvoju zadružištva prispeva tudi zakonodaja, ki vzpodbudi povezovanje zadrug.

Že kar množično nastajanje zadrug kaže na izjemno sprejetost tega načina skupnega delovanja med prebivalstvom. Z nastajanjem delavskih, potrošniških, kreditnih pa tudi drugih tipov zadrug so nastali pogoji za njihovo združevanje. Dejstvo je, da ostane zadružištvo deljeno z narodnega, deželnega ali tudi političnega vidika, in tu se zadružištvo razhaja z nekaterimi osnovnimi principi zadružnega organiziranja. Zadružištvo je pridobilo domovinsko pravico na slovenskih tleh in postalo pomemben dejavnik razvoja tudi po prvi svetovni vojni, kljub dejstvu, da je ostalo izven na novo nastale Države Srbov, Hrvatov in Slovencev 194 zadrug od 970-ih.

Kriza leta 1929 je resno prizadela zadružištvo v Kraljevini Jugoslaviji,³ saj je država na krizne razmere reagirala pozno in tudi Zadružna banka v Ljubljani in Zadružna zveza v Celju sta nehali delovati. Kljub temu so zadrugе nastajale in jih je bilo leta 1937 v Dravski banovini 1677. Ugleda zadrug in zadružnega načina delovanja kriza ni bistveno prizadela. Po letu 1937 sprejeti Zakon o gospodarskih zadrugah bistveno poudari vzajemne in socialne vidike zadrug.

Posebej je pomembno dodati, da sta v letih 1933 in 1935 izšli knjigi dr. Andreja Gosarja,⁴ ki sta poleg njegovega javnega delovanja,⁵ predvsem pa njegovega objavljanja v časopisih in revijah,⁶ dokaj pomembno izpostavili pomen zadružištva, ki mu ga avtor namenja. Gosar je namreč namenil zadrugam in zadružištvu kar pomembno vlogo v »narodnem gospodarstvu«, vsaj toliko pomembno, kot je pomembno samoupravljanje in »podružbljeno

3 Država SHS, poznejša Kraljevina SHS postane 29. 10. 1929 Kraljevina Jugoslavija.

4 Za nov družabni red, Sistem krščanskega socialnega aktivizma; prvi zvezek Uvod in osnove je izšel leta 1933 pri Družbi Sv. Mohorja v Celju ter drugi zvezek Cilji in pota leta 1935, potem ko je avtor med leti 1920 in 1928 deloval kot politik in bistveno prispeval k izboljšanju položaja delavstva.

5 Leta 1920 je bil izvoljen za poslanca ustavodajne skupščine Jugoslavije, leta 1925 je bil ponovno izvoljen v parlament, v letih 1927–28 pa je bil minister za socialno politiko.

6 Objavljal je v časopisih Slovenec, Domoljub, Zlata doba, Novi čas, Pravica in v reviji Socialna misel. Objavil je tudi knjige: Narodnogospodarski eseji (1920), Za krščanski socializem (1923), Socialna ekonomija (1924) itd.

gospodarstvo«. Razprave o temah, ki jih Gosar obravnava v obeh knjigah Za nov družabni red, Sistem krščanskega socialnega aktivizma, pa tudi v kritikah, bistveno prispevajo k pogostemu pojavljanju zadrug in združništva v javni besedi. Je pa gotovo razprava prispevala k razumevanju bistva zadrug in združništva, saj se v obeh knjigah redno pojavlja samoupravljanje kot osnovni pojem urejanja razmer v gospodarstvu in družbi.

Očitno je, da so zadruge sprejete kljub temu, da mogoče niso najbolj razumljene. Po naraščanju števila zadrug lahko sklepamo, da so postale del družbene realnosti, kar pa ne zagotavlja resničnega razumevanja ali celo polnega dojetanja združniških osnov, njihovega vzajemnega značaja in predvsem njihove drugačnosti v primerjavi s kapitalskimi družbami.

Razvoj združništva po drugi svetovni vojni in razumevanje združništva

Na tem mestu ne bomo toliko omenjali sprememb v zakonodaji, kot se bomo skušali osredotočiti na nekatere vidike združne organiziranosti, ki je bistveno prispevala k sprejemanju in dojetanju različnosti in predvsem vzajemnosti zadrug. Pomen, ki so ga imele obnovitvene zadruge in nabavno prodajne zadruge v prvih letih po vojni, je v veliki meri posledica povojnih razmer, od pomanjkanja hrane in drugih potrebnih dobrin do vojnega razdejanja. Seveda ne gre le za razdejanje materialnega sveta, gre tudi za razdejanje skupnosti in razgradnjo do tedaj prevladujočih vrednot. Nastajanje novih vrednot, kakor tudi obnova skupnosti in skupnega zahtevata čas in predvsem pripravljenost sprejemanja. Vsaka prisila, ki so jo kmetje občutili ob združevanju v zadruge, je hkrati v ostrem nasprotju z načelom prostovoljnega združevanja, gotovo pa pomeni naraščanje nezaupanja v novonastalo državo.

Dovolj jasno se je pokazalo, da spremembe v zakonodaji ne prinašajo tudi sprememb v življenju organizacij, zadrug, skupnosti. Zanimivo je sicer, kako z lahkoto omenjamo kolhoze, ki so bili vzor za oblikovanje kmečkih obdelovalnih zadrug, ki pa ne le da niso nikoli v resnici zaživele, saj je bilo vanje včlanjenih le 5,2 odstotka kmetov, ampak tudi niso bile prevladujoča oblika združnega tipa.

Nekatere zadruge, ki so nastale pred letom 1950, so delovale tako, kot delavske zadruge, in so predstavljale tudi vzor za samoupravno organiziranost v industrijskih obratih. Res pa je tudi, da so po vzoru podjetij tudi uporabili prakso delovanja upravnih odborov in nekako opustili delovanje skupščin članov.

Na drugi strani pa lahko ugotovimo, da je pojem družbena lastnina,⁸⁷ kot tudi krepitev delavskega samoupravljanja v družbenih podjetjih, počasi zjedal zadružno drugačnost in ogrožal obstoj zadrug do te mere, da se je njihovo število radikalno zmanjšalo.

V nasprotju s tem pa je po Evropi zadružništvo pridobivalo veljavo tudi na račun soupravljanja, predvsem pa vsepovsod tam, kjer je bila najbolj ogrožena nacionalna samobitnost. Taka primera sta bili Španija v Frankovem času in Baskija, ki je nacionalno zatirana. Mnoge nacionalne skupnosti, ki so po drugi svetovni vojni ostale izven meja držav, kjer je bila doma njihova matična nacionalna skupnost, so se zatele k zadružništvu kot elementu opolnomočenja nacionalne manjšine in hkrati njene gospodarske samobitnosti in varnosti. Tako je zadružništvo zacvetelo med zamejskimi Slovenci, na Južnem Tirolskem, pa še kje.

Najzanimivejša so gotovo leta po 1968, ko se začnejo radikalizirati razmisleki o samoupravnem odločanju, uveljavlja se pojem družbena lastnina, ki pridobiva domovinsko pravico od leta 1953, ko je sprejet zvezni ustavni zakon, ki uvede samoupravljanje družbeno lastnino.

Tako samoupravljanje kot družbena lastnina, pozneje pa še pojmi združeno delo, minulo delo, interesna skupnost, pa tudi druge rešitve v SFRJ, postanejo zanimivi za različna gibanja po svetu, med temi tudi za zadružno gibanje. Posebej je pritegnila pozornost nekaterih v zadružnem gibanju temeljna organizacija združenega dela, pri drugih pa samoupravna interesna skupnost. Oboje seveda v različnem času. Nekatere rešitve, predvsem na temo minulega dela, združevanja dela in sredstev, postanejo posebej zanimive za nekatere španske zadružnike, medtem ko samoupravna interesna skupnost pritegne pozornost francoskih zadružnikov.

Posebej pomembna so sedemdeseta leta, ko se začenjajo pojavljati razprave o združevanju dela. Pojavijo se tudi novi razmisleki o zadružništvu v kmetijstvu, izobraževanje članov zadrug in hranilniška dejavnost pa pridobita nov zagon, sicer resda na osnovi sprememb zakonodaje, vendar tudi zaradi nujnega posodabljanja proizvodnje na kmetijah.

Kako pojmujejo v tem času zadruge in zadružno, posebej jasno vidimo pri odprodaji pridelkov, kadar gre za pridelke, ki so bistveno odvisni od naravnih okoliščin in njihova proizvodnja ni gotova.

7 Kot lastnina vseh ali tudi »Splošno ljudsko premoženje«.

Kooperantski status zagotavlja možnost kooperantom, da v združnih prodajalnah kupujejo reprodukcijski material, saj bi v nasprotnem nabavljali vse to sami, zagotavlja pa jim tudi odkup pridelkov. Dejstvo pa je, da v veliki meri kooperanti prodajajo svoje pridelke na trgu samostojno, ko so tržni pogoji ugodni za to, ko pa so cene na trgu prenizke, oddajajo svoje pridelke v zadruge. Seveda to ni pravilo, je pa praksa, ki jasno kaže odnos do zadrug in združništva, nerazumevanje združnih načel, vrednot in identitete združništva.

Kako pomembno je, kakšen zakonodajni okvir posamezna država postavi za delovanje zadrug in njenih oblik združevanja, lahko vidimo na primeru Italije. Italijanska ustava iz leta 1947⁸ prepozna v zadrugah njihovo družbeno funkcijo sodelovalnega tipa oziroma vzajemnosti in odsotnost namena zasebne špekulacije, zakonodaja pa spodbuja in podpira združništvo z najprimernejšimi sredstvi in na osnovi ustreznega nadzora zagotavlja združni namen in značaj. Nasprotno pa lahko ugotovimo prav tako na italijanskem primeru ob razvoju socialnih zadrug, ki so začele svojo razvojno pot v sedemdesetih letih 20. stoletja in dobile zakonsko osnovo v 90. letih.

Poleg tega so socialne zadruge v Italiji, Španiji in Franciji razvile socialno bilanco, ki je dodatek poslovnim bilancam. Vsaka od držav je pripravila svoj način ocenjevanja prispevka socialnih zadrug v lokalnih in širši skupnosti. S pomočjo takih orodij se tudi vloga in položaj zadrug spreminjata, njihova sprejetost v družbi pa postaja bistveno boljša kot tam, kjer nimamo tovrstnih izkušenj. Pomembna so mnenja zaposlenih, uporabnikov uslug in storitev ter lokalne skupnosti. Dodajmo še, da je v večini italijanskih dežel »pravična trgovina«,⁹ ki je registrirana kot zadruga, priznana kot socialna zadruga, kar pomeni na eni strani prijaznejše okolje v lokalni skupnosti, kakor tudi pri zaposlovanju.

V Franciji so se pojavile tudi zadruge, ki so skušale pokriti tudi tri različne tipe članstva ali bolje rečeno člane, ki so koristniki uslug, člane, ki so izvajalci uslug, in interes lokalne skupnosti, ki je prav tako na članski način zastopan v skupščini / zboru združnikov. Na tak način so organizirane zadruge, ki izvajajo različne dejavnosti, med njimi vrtci, radio, oskrba ostarelih in drugo.

Zanimivo je, da je tudi muzejska dejavnost na neki način organizirana kot zadruga v tako imenovanem načinu javno-zasebnega partnerstva. Na področju kreativnih industrij nastajajo zadruge z zelo različnimi dejavnostmi,

8 Gazzetta Ufficiale, Roma, 27. dicembre 1947, Costituzione della Repubblica Italiana.

9 Pri nas poznamo Fair Trade predvsem kot trgovino pravičnega tipa, deluje pa ena sama kot Zavod za pravično trgovino, 3MUHE, Stari trg 30, Ljubljana.

prav tako tudi na področju kulturnih dejavnosti. Ker je to praksa v mnogih državah EU, so zadruge tam tudi dokaj dobro umeščene v lokalno skupnost, sprejete kot način skupnega delovanja, predvsem pa kot skupnosti, ki poleg gospodarskega interesa in delitve tveganja pomenijo še neko solidarnostno skupnost, ki zagotavlja preŕivetveno osnovo za svoje člane. Nekaj od tega se pojavlja tudi pri nas in vse bolj pridobiva naklonjenost javnosti in predvsem lokalnih skupnosti.

Pomemben je razvoj tako imenovanih socialnih zadrug, ki so bolj ali manj zadruge, ki zagotavljajo usluge in storitve posameznikom s posebnimi potrebami, starostnikom, pa tudi drugim skupinam. Pri nas smo resda dobili Zakon o socialnem podjetništvu,¹⁰ v katerem so uporabljena zadruŕna načela, vendar zakon ne le da ni zaŕivel, tudi strategije o razvoju socialnih podjetij so umanjale. V resnici nimamo resne osnove za delovanje socialnih podjetij sodobnega tipa. Mogoče bi bilo modro poenotiti pristop, ko govorimo o invalidskih podjetjih, rehabilitacijskih centrih ali podjetjih, izobraŕevalnih zavodih in podobnem, saj bi tako dobili jasnejšo sliko, kako je kaj urejeno in kako naj bi taka podjetja delovala. Zadruge so mogoče res najbolj zanimiva oblika za takšno delovanje, saj lahko zagotavljajo široko osnovo za odločanje vseh deleŕnikov, gotovo pa ni to edini način.

Zadruge ostajajo pri nas še vedno eksotična pojavnost, saj smo nedolgo tega, tudi nekje na začetku 21. stoletja še vedno prepogosto govorili, da gre za ostalino »socializma«, ki je neprimerna za »sodobno dobo«. Jasen odnos pokaŕejo stranke ob volitvah, saj so vse bolj ali manj zainteresirane za razvoj zadruŕništva ne le v kmetijstvu, ampak tudi za razvoj stanovanjskega zadruŕništva, za delavske prevzeme podjetij, ki jim grozi zapiranje ali veliko odpuščanje zaposlenih; vendar pa se redno izkaŕe, da so to le predvolilne obljube. To tudi jasno pokaŕe, zakaj je zadruŕništvo pri nas še vedno v povojih. Edino zdruŕenje zadruŕnega tipa Zadruŕna zveza Slovenije¹¹ je zdruŕenje kmetijskih zadrug, vse ostale zadruge pa ostajajo nepovezane in s tem tudi nimajo takih moŕnosti, kot jih imajo zadruŕna zdruŕenja po EU in svetu. Ker Zadruŕna zveza Slovenije ne kaŕe kakšnega posebnega interesa za razvoj zadruŕništva na drugih področjih, razen kmetijstva in gozdarstva – pa še tu moramo dodati, da zadruŕništvo ni posebej jasno razumljeno ali celo udejanjano –, tudi nimamo v državi skladov, ki bi predstavljali osnovo za razvoj

10 Zakon je bil sprejet leta 2011, pozneje pa še spremenjen.

11 <https://zvs.si/>.

zadružništva in za njegovo promocijo.

Kakšni so načini sodelovanja zadrug, ki niso kmetijskega tipa, je takoj jasno, saj gre le za vzajemno delitev informacij, sodelovanj in tveganj in prepogosto ni dovolj jasno razumljeno zadružno načelo o povezovanju in sodelovanju zadrug. Izobraževanje za zadružništvo in zadruge je prav tako stvar

»dobre volje« zavodov, ki skušajo širiti poznavanje zadrug in zadružništva, kar je izjemno omejeno, saj ne more imeti dolgoročnih rezultatov z le občasnim in začasnim financiranjem skozi različne projektne vsebine različnih nosilcev, ki nimajo ne dovolj znanja pa tudi ne dovolj izkušenj v delovanju zadrug in njihovih članov.

Najbolj zanimive so izjave, ki zadruge slikajo le kot podjetja z več lastniki, skratka kot poslovni model, tu pa tam celo dodajo zadrugo npr. vzajemnega tipa ali mogoče vključijo solidarnost, več pa povečini ne. V tem smislu je zadružništvo pri nas pravzaprav nazadovalo, kar jasno vidimo v nihanju števila zadrug. Ostaja pa dejstvo, da zadruge nastajajo, kljub temu, da ne beležijo posebne naklonjenosti javnosti pa tudi ne državnega aparata ali javnih politik.

Pričakovanja, da smo pri nas drugačni, kot je preostali svet nekdanjega »socializma«, so se izjalovila.¹² Nekatera zadružna združenja so videla v Sloveniji predvsem zaradi izkušnje združenega dela, ki je zelo blizu zadružnim načelom delovanja, izjemno možnost razvoja zadružništva, vendar so ob vključevanju naših predstavnikov v projekte EU, le s težavo sprejela našo tedanjo realnost. Če so kmalu po osamosvojitvi prišli iz nekaterih zadružnih organizacij k nam s predlogi o »zadružnem prevzemu podjetij«, moramo dodati, da smo skorajda 30 let po tem bili vključeni v projekt, ki je zelo celovito predstavil možnosti delavskih prevzemov. Skratka, zamudili smo veliko razprodajo gospodarstva pa tudi zanimivo razvojno možnost za prevzeme delavskega tipa, ko je šlo za dobro utečene proizvodnje¹³ ali celo za časopisne hiše. Nekaj zaposlenih v Armalu, Novolesu, Večerju je celo sprožilo postopek za prevzem s strani zaposlenih, in to kot zadružni način prevzema in delovanja.

Nepripravljenost in nerazumevanje, predvsem pa nepoznavanje in napačne predstave o zadružništvu so prispevali k neuspešnim poizkusom in hkrati k

12 Različne organizacije so se od leta 2002 do danes vključevale v različne projekte, ki so pokrivali zadruge in zadružništvo. Dober del poznavanja smo tisti, ki se z zadružništvom ukvarjamo, pridobili v okvirih teh projektov. Prav tako smo tako prišli tudi do literature in praktičnih primerov ter do ogledov dobrih praks v živo.

13 Armal, Novoles, Svea, Večer, Primorske novice, Delo itd.

izgubi delovnih mest in poslov. Pomoč in podpora kapitalskim podjetjem je najobičajnejša tudi skozi razpise, ki so bili pogosto zadrugam popolnoma

nedostopni. Še vedno zadružniki in podporne organizacije vztrajno opozarjajo na pomanjkljivosti v razpisih, ki zadruge še vedno izpuščajo kot prijavitelje. Zato tudi ni čudno, da po skoraj 30 letih nismo bistveno spremenili odnosa do zadrug ali do vzajemnih skladov in podobnih organizacij, ki jih v svetu imenujejo »non for profit«, kar seveda ne pomeni neprofitnosti, temveč in predvsem, da profit ni izključni cilj teh organizacij. Dojemanje značaja tako zadrug kot socialnih podjetij je v tem smislu še vedno daleč od razumevanja, posebej zato, ker nismo navajeni, da bi kot merilo uspešnosti upoštevali kaj drugega kot bilančne rezultate, nivo dobička in podobno.

Zanimivo je, da še vedno ni dovolj jasno, da so zadruge tako drugačne, da lahko mirno rečemo, da je dobiček za zadruge pomemben le toliko, kolikor bo izboljšal položaj njihovih članov, pogoje njihovega življenja, kakovost delovnih mest in predvsem kakovost bivanja v celoti.

Če pogledamo, kako se je spremenila sprejetost zadrug, nam gotovo dosti pove naraščajoče število novih zadrug. Kljub temu smo kot skupnost še vedno daleč od tega, da bi bile zadruge resno sprejete, da bi bile tudi za državno upravo trajno prisotne in vredne zaupanja. Dejstvo ostaja, da je zelo pomemben nivo zaupanja, ki so ga obstoječe zadruge sposobne dosežati v skupnosti, kjer delujejo, in na drugi strani, kakšen nivo zaupanja razvije državna upravna struktura do zadrug.

Spremembe pojma dela – vpliv na zadružništvo

Če je bilo delo od industrijske revolucije do zdaj predvsem delo, ki je pomenilo delo za določeno število ur na dan, vsak dan, delo v industrijskih obratih, delo v organizirani obliki, kar je organiziral lastnik kapitala, je delo danes vse manj vezano na točno določene urnike, ni več delo v industrijskih obratih, je predvsem delo na področju uslug in storitev, pogosto je tudi delo zaradi dela. Skratka, ni več tako, kot je bilo še v prejšnjem stoletju, predvsem pa ni več stabilnosti dela, zaposlitve, tudi ne znanja, ki bi predstavljalo stalno osnovo za delo. Velik del dela, ki je bilo locirano v velikih proizvodnjah, je robotiziran vsepovsod tam, kjer je to donosnejše za lastnike kapitala. Zato je tudi izjemno nižanje cene dela vse bolj prisotno, vse več je dela, ki zajema nedefinirane delovne urnike, ki je razpotegnjeno na celoten dan na način čakanja na klic.

Na drugi strani nastajajo dela, ki so vse bolj vezana na kreativne in ustvar-

jalne potenciale posameznika. Vsa novonastajajoča dela so bolj ali manj vse bolj odvisna od posameznika, tudi zaposlitve niso več oblika, ki bi bila s strani delodajalcev posebej iskana. Vse bolj so to dela, ki so prekarna in v večini ne zagotavljajo ekonomske varnosti, ki jo potrebujemo za življenje. Vse več je prostovoljskega dela, ki postaja pogoj za prihodnjo zaposlitev ali za pogodbeno delo v nadaljnje. Vse več je tudi dela, namenjenega posamezniku, ki je še posebej fleksibilno, saj ga lahko opravimo le v tistem času, ko ga posameznik potrebuje. Ker gre za delo, ki je zelo individualizirano, je tudi zaščito, ki so jo prej zagotavljale sindikalne organizacije, težje zagotavljati. Če je bil še v prejšnjem stoletju mit dela in delavnosti trdno zasidran v zavesti ljudi, je to danes povsem drugače. Vse bolj delo nadomešča oseba in osebne lastnosti, videz itd. Vse bolj postajamo posamezniki blago. Pojavljanje prekarnega dela je že v drugi polovici 20. stoletja dobilo prve odgovore v združnem svetu,¹⁴ vendarso to trdi začetki nastajanja socialnih zadrug na različnih področjih skrbi za posameznika, kakor tudi organiziranja delavskih zadrug.

Vse več dela postaja prekarnega in tako se tudi neprestano večja število trajno brezposelnih. Začnejo se pojavljati različne politike zaposlovanja, ki stimulirajo nastajanje novih delovnih mest, kar združne organizacije po EU s pridom izkoristijo. Pri nas smo zamujali vsaj desetletje, če ne več, saj smo šele s sprejetjem Zakona o socialnem podjetništvu dobili nekaj malega sredstev, ki pa še zdaleč niti približno niso pokrivala cene delovnega mesta, ki naj bi ga odprli, da niti ne govorimo o potrebnih strokovnih znanjih, ki bi jih morali zagotavljati ob nastajanju novih delovnih mest, še posebej za ogrožene posameznike.¹⁵ Precejšnji del delovnih mest za oskrbo posameznika s posebnimi potrebami, starostnikov ali invalidov nastaja v zasebnih zavodih, prepogosto celo v centrih za socialno delo, na osnovi javnih del in tako to niso delovna mesta, ki so sistemsko urejena, čeprav je sistemsko urejena osebna asistenca, pomoč na domu, celo dolgotrajna oskrba.

Izjemno dober primer je sodelovanje nevladne organizacije,¹⁶ ki je z zelo zavzetim delom udeleženi pripeljalo do ustanovitve zadruge Stara roba, nova raba, ki zaposluje brezdomce, ki so tudi ustanovitelji. Ostaja pa še množica nerazumevanja tega, kar je izkušnja v okvirih socialnih zadrug po Italiji, fran-

14 Kot primer lahko navedemo nastajanje socialnih zadrug v Italiji v drugi polovici sedemdesetih let, organizacijo ali prevzem del, ki jih veliki sistemi izločijo iz svojih dejavnosti, zdravljenje odvisnosti in še kaj bi se našlo.

15 Stroške, nastajajoče zaradi ogroženosti, invalidnosti ali posebnih potreb posameznika, naj bi solidarnostno pokrivali v okviru skupnosti (lokalne ali državne).

16 Društvo za pomoč in samopomoč brezdomcev Kralji ulice.

coskih zadrug, kjer so prisotni vsaj trije tipi deležnikov (uporabniki, izvajalci in lokalna skupnost), pa še mnogo podobnih izkušenj, ki so vezane na bivalne skupnosti, zadružne stanovanjske soseske, stanovanjske zadruge itd.

Če smo do nedavnega skušali dokazovati, da so zadruge dober način organiziranja gospodarske dejavnosti, tako da smo primerjali profitno stopnjo zadruge s kapitalskim podjetjem, moramo na tem mestu dovolj jasno povedati, da to ni način, ki pokaže resnične rezultate delovanja zadrug. Predvsem zato ne, ker bo to, kakšne stroške bodo člani odobrili (cena delovne sile članov), npr. odkupne cene proizvodov članov pri kmetijskih zadrugah in podobno, bistveno vplivalo na profitno stopnjo. Primarni cilj zadruge torej ni čim višja profitna stopnja, temveč in predvsem odmerjeno delovanje za koristi članov zadruge. Seveda se bodo morali člani dogovoriti za razmerja, ki bodo zagotavljala razvoj zadruge in s tem tudi za višanje profita, ki bo namenjen vlaganjem.

Poleg tega je pri socialnih zadrugah, še posebej pri tistih, ki vključujejo različne interese, pomembno, da delujejo usklajeno, da skrbijo za nosilce različnih interesov enako zavzeto in predvsem, da so pripravljene izboljševati tako pogoje dela kot nivo storitev in tudi koristi lokalne skupnosti.

Vse to zahteva ne le površinsko poznavanje zadružništva, temveč in predvsem zrelost vseh, ki so v odločanje vključeni.

Ko naj bi se ljudje odločali, kako se bodo lotili zadovoljevanja svojih potreb, morajo dobro poznati načine delovanja zadrug, možnosti soodločanja in možnosti vključevanja v skupnostne oblike zadovoljevanja lastnih potreb in interesov, predvsem pa vedeti, v čem so razlike med kapitalskim načinom poslovanja in zadružnim. Očitno pri nas, pogosto pa tudi po svetu, ni najbolj jasno, kakšne možnosti ponujajo zadruge in kakšne so razlike v delovanju klasičnih kapitalskih podjetij in zadrug.

Če je bila zmeda v pojmovanju in dojetanju zadrug v času po letu 1953 pa do razpada SFRJ zaradi samoupravljanja¹⁷ pri nas razumljiva, je težje razumljivo odklanjanje zadrug, saj so se zaposleni dolgo po tem, ko so bila podjetja »privatizirana«, obnašali, kot da so še vedno enako odgovorni za podjetje in njegovo delovanje, čeprav je bilo pogosto že ob prevzemih novih lastnikov

17 Gre za vrsto podobnosti v načinih delovanja, še posebej v času, ko govorimo o združenem delu, od članskega glasu, do razlike v plačah v podjetjih, ki so se gibale okoli petkratnika najnižje plače v podjetju za vodstvene kadre, do družbene lastnine, ki je na neki način primerljiva s skupnostno v zadrugah. Gre pa tudi za dovolj jasno interesno organiziranost splošnega tipa, ko je jasno, da gre za usklajevanje različnih interesov.

jasno, da bo precejšnji del zaposlenih izgubil zaposlitev.

Posebej zanimive so zadruge, ki nastajajo ne le pri nas, temveč in predvsem po svetu, ki jih le s težavo uvrščamo v katero od klasičnih delitev v združni organiziranosti, saj združujejo različne interese, različne načine delovanja, različne cilje delovanja. Ni več zelo redek način, da se v okviru stanovanjskih zadrug poleg bivanjskih rešujejo še nekatere druge potrebe članov, da so pogosto stanovanjske zadruge tudi bivanjske skupnosti, in podobno.

V združnem razvoju smo lahko videli zelo različne, pa tudi zelo jasne načine spreminjanja, vendar je sodobni čas odprl nove možnosti razvoja skupnostnega tipa.¹⁸ Pomembno je le, da se začnemo zavedati, da je skupno tisto, kar je pomembno, saj smo na planetu tako zelo soodvisni, da si ne moremo več zatiskati oči in verjeti v možnosti neskončne rasti, ko pa živimo na omejenem prostoru, ki si ga brezpogojno delimo z drugimi.

Združništvo lahko prispeva k spremembam v razmisleku in seveda lahko zavest o lastni majhnosti prispeva k razvoju skupnosti v združnem smislu in širše.

Zaključek

Odnos do zadrug in združništva se oblikuje na osnovi poznavanja zadrug in na osnovi primerov delovanja zadrug v lokalnem okolju. Prepoznavnost zadrug je prav tako eden od dejavnikov njihove umeščenosti v delovanje skupnosti, ni pa to dovolj, da bi lahko rekli, da je pojmovanje in dojetanje zadrug in združništva doseglo raven, ki zadrugam odpira nove razvojne možnosti.

Poleg tega je pomembno, kako zadruge in združništvo razumejo, dojemajo in pojmujejo odločevalci tako v okvirih lokalnih skupnosti kot na državni ravni. Ker skozi celotno besedilo ugotavljamo, da je prav tu treba nekaj bistveno spremeniti, da bi lahko zagotavljali vsaj najosnovnejše razumevanje združne različnosti, je pomemben del spreminjanja odnos parlamentarcev, članov občinskih svetov in članov vodstev strank. Upravni aparat države, strokovne službe in občinske uprave predstavljajo pomemben del poznavanja delovanja zadrug in združništva, če želimo spremeniti odnos in pojmovanje zadrug v celoti.

¹⁸ Gre za nastanek skupnostnih iniciativ, ki so popolnoma virtualne (Wikipedija) ali imajo podobne osnove, kot jih imajo virtualne, in gre za izjemno jasno zavedanje skupnega!

Nekaterih dejavnosti ne moremo organizirati drugače kot tako, da vzamemo skupnostno delovanje za osnovo, pri tem pa so zadruge poleg drugih nevladnih organizacij še kako pomemben deležnik.

Pomembno bi bilo vzpostaviti programske osnove v celotnem izobraževalnem sistemu, ki bi zagotovile spoznavanje drugačnih načinov skupnega delovanja, in med temi so še kako pomembne zadruge. Postavimo jih lahko tudi tako, da odpremo možnost organiziranja zadrug v okviru izobraževalnih ustanov, ki bodo služile kot primer in način spoznavanja zadrug in zadružništva. V akademskih krogih in na univerzi bi morali vzpostaviti izobraževalne in raziskovalne programe, ki bi zagotovili najprej spoznavanje zadrug in zadružništva, pa tudi spremljanje njihovega razvoja pri nas in po svetu.

Nujno je vzpostaviti kriterije za izobraževanje za zadružništvo in hkrati vzpostaviti osnove vsebin, ki naj bi zagotovile, da bo izobraževanje za zadružništvo kakovostno. Kot dobra praksa se je pokazala obveza zadružnikov, da morajo v nekem časovnem razdobju opraviti izobraževanje za zadruge in zadružništvo. V zadnjih letih so bili oblikovani programi z naborom osnovnih znanj v zadružništvu in tu bi morali nadaljevati z delom in vztrajati, da je izobraževanje o zadrugah nujni del znanj, ki jih mora vsak član zadruge pridobiti, da je lahko član.

Pomemben del spreminjanja pogojev za delovanje zadrug gotovo predstavlja njihovo povezovanje, ki sicer res deluje do neke mere, je pa nujno njihovo tesnejše povezovanje v smislu zadružnega združenja, ki bi lažje dosegalo spremembe tako pri odločevalcih kot v okvirih različnih upravnih in strokovnih služb skupnosti. Pobuda za združevanje v tem smislu je nastala že pred letom 2019, vendar je iniciativa zamrla s protikoronskimi ukrepi.

Pomemben del promocije in s tem poznavanja zadrug in zadružništva pomeni tudi medijska prisotnost in pokritost delovanja zadrug, ki že obstajajo, ki dobro delujejo in so v skupnosti dobro sprejete in upoštevane. Ne bo dovolj, da zadruge in zadružništvo pokrivamo le na dan zadružništva, morali bi vzpostaviti krog pišočih in krog govorečih o zadrugah, da bi bili prisotni na javnih dogodkih, kakor tudi v tiskanih medijih.

Literatura in viri

Roelants,B. Sanchez Bajo, C. (2015). Kapital in past zadolževanja. Ljubljana: Modrijan

Rifkin,J.(2007) . Konec dela. Ljubljana:Krtina

Gosar,A.(1924) .Socialna ekonomija.Ljubljana: Zvezna tiskarna in knjigarna

Gosar,A.(1933, 1935). Za nov družabni red I, II. Celje:Družba Sv. Mohorja

Mesojedec,T. (ur.) (2012).Socialno podjetništvo. Ljubljana: Salve

Nyssens,M. (ur.)(2006).Social Enterprise.London : Routledge

Borzaga,C., Defourny,J. (2001). The Emergence of Social Enterprise. London : Routledge

Mattioni,F. (1999).Che Coop sei?.Udine: Bellavitis

Hren,M. (1997).Sodelovanje, Novi val kooperativ. Ljubljana: Retina

Alleruzzo,G., Mattioli,S.(2000).Bilanci (e Cooperative) Sociali. Pesaro: Cooperativa Magma

Poglajen,Č., Kostevc,Č., Dernovšček Hafner ,N.(2018). Prekarnost in družbena negotovost. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta, Založništvo

Standing,G.(2018). Prekariat: nevarni novi razred. Ljubljana: Krtina

Galimberti,U. (2012) I miti del nostro tempo. Milano: Feltrinelli

Borzaga,C., Defourny,J. (2001). L'impresa sociale in prospettiva europea. Trento: Istituto studi sviluppo aziende non profit, Università degli studi di Trento

Borzaga,C., Spear,R. (2004). Trends and challenges for Co-operatives and Social Enterprises in developed and transition countries. Trento: Istituto studi sviluppo aziende non profit, Università degli studi di Trento

Navedena literatura je le del literature, ki sem jo uporabila, saj bi bilo neprijetno, da navajam vse knjige, brošure in druge publikacije, ker bi bil seznam bistveno predolg za objavljanje.

Uporabljeni internetni viri:

Uporabljeni viri so bili preverjeni 12. 07. 2022 v razponu od 8. ure do 14. ure.

<https://www.ica.coop/>

<https://www.legacoop.coop/quotidiano/>

<https://www.confcooperative.it/>

<https://coopseurope.coop/>

<https://www.alleanzacooperative.it/>

<https://www.uk.coop/>

<https://www.coceta.coop/>

<https://www.entreprises.coop/>

<https://zzs.si/>

<https://cecop.coop/aboutCecop>

<https://www.diesis.coop/about-us/>

<http://www.revesnetwork.eu/wp/>

<https://www.mondragon-corporation.com/en/about-us/>

<https://www.bivsi-predsednik.si/up-rs/2007-2012/turk-slo-arhiv.nsf/dokumentiwab/20CC32D532BAF17AC1257A990035AFAC?OpenDocument>

<http://socialnaekonomija.si/wp-content/uploads/2012/10/Vabilo-na-mednarodno-konferenco-SlovenijaCoop20121.pdf>

<https://old.delo.si/gospodarstvo/posel/s-kooperativami-nad-krizo.html>

<https://zastanovanjskezadruge.si/>

<https://zadrugator.org/stanovanjske-zadruge/>

https://socialna-druzba.si/blog/4241_zadruznistvo-in-zadruge-za-druge-za-nas-za-koga/

<https://www.facebook.com/Zadruqa-Stara-roba-nova-riba-115170655174867/>

<https://www.soglasnik.si/>

<http://www.ekoloskazadruqa.si/about-us/>

<https://www.zadruqa-dobrina.si/>

<http://www.bikelab.si/#about>

<http://www.kooperativa-dame.si/>

<https://www.youtube.com/watch?v=kikzjTfos0s&t=57s>

<https://www.youtube.com/watch?v=kGDMkPJ35CI>

<https://www.kraljiulice.org/>

Dr. Karolina Babič
ČETRTE VAL RAZVOJA
ZADRUŽNIŠTVA V SLOVENIJI:
ZADRUGE KOT MODEL IN VZOR NOVIH
DRUŽBENOEKONOMSKIH PRAKS

Zadruga po letu 2000 – četrty val razvoja zadružništva v Sloveniji

Slovenija ima bogato zadružniško zgodovino. Na dele te zgodovine smo lahko neizmerno ponosni, deli pa so žal prepleteni z dogodki družbene razgradnje in uničevanja skupnostnih prizadevanj preteklosti. Ta prispevek govori o zadrugah sedanosti, zgodovine pa se v uvodu dotaknemo samo zato, da sodobne zadruga postavimo v zgodovinski kontekst.¹ Leta 1856 je v Sloveniji nastala prva zadruga (pravzaprav hranilniško združenje oziroma društvo) zgolj dvanajst let po prvi (formalno gledano) zadrugi na svetu, leta 1872 pa prva »prava« zadruga. Prvi vzpon zadružništva pri nas v začetku 20. stoletja je močno povezan s Krekovim socialnim gibanjem, drugi vzpon pred drugo svetovno vojno je vezan na razvoj zadružnih bank in potrošniških zadrug, tretji vzpon v sedemdesetih letih 20. stoletja pa je vezan na intenzivni razvoj kmetijskih zadrug.² V tem prispevku bomo pokazali, da lahko po letu 2000 govorimo o ponovnem vzponu zadružništva v Sloveniji, o t. i. četrtem valu, ki sledi družbeni in politični nevtralizaciji ali celo namerni razgradnji zadružništva v devetdesetih letih. Ta razgradnja je močno povezana z ideološko usmeritvijo v ozko razumevanje ekonomskih motivov in načinov v zgolj privatno-lastniški ter k dobičku usmerjeni podjetniški logiki. Ko je slovenska političnoekonomska elita v devetdesetih letih 20. stoletja bolj »papeška od papeža« privzela zahodne modele zgolj podjetniško in kapitalsko usmerjenih gospodarskih aktivnosti, se je podoba zadrug kot posebne in drugačne oblike družbenogospodarskega povezovanja potisnila v ozadje. Nov, osiromašen pogled na ekonomijo in gospodarski razvoj je iz družbenih prizadevanj izrinil tiste prakse, ki ekonomijo in gospodarstvo razumejo kot tesno prepleteno z družbenimi oziroma skupnostnimi prizadevanji za bolj pravično in bolj kakovostno življenje posameznikov in skupnosti.

Vendar pa se je tudi v Sloveniji v zadnjih desetletjih, kot že večkrat v zgodovini, potrdilo, da so zadruga pristen odziv skupnosti na gospodarske krize in na družbeno razvrednotenje posameznikov in skupnosti, da se torej zadruga vedno znova pojavljajo in krepijo svoje delovanje povsod tam in takrat, ko gospodarske, družbene in politične krize prepustijo ljudi v neživiljenjskih

1 Nekateri drugi prispevki v tej monografiji podrobneje predstavljajo različne poglede na bogato zgodovino zadružništva na Slovenskem.

2 O zgodovini zadružništva na Slovenskem več Avsec, Zadruga na Slovenskem.

razmerah.³ Ni treba posebej prikazovati razgradnje gospodarstva in zaposlitvene strukture v Sloveniji v prvem desetletju po osamosvojitvi. Nadalje je tu svetovna kriza leta 2008 in nadalje še pandemija leta 2020. Tri hude krize v treh desetletjih. Določene družbene skupine, posamezniki, iniciative, nevladne organizacije, tudi redki učitelji in raziskovalci, celo politiki ter drugi, so v teh desetletjih pričeli ponovno obujati model zadružništva kot odgovor na krize. O izrazitem uspehu teh prizadevanj še ni mogoče govoriti, saj nastajanje in razvoj novih zadrug pestijo številne težave in spremljajo tudi neuspehi, a vseeno je možno zaznati močan »duh zadružništva«, če parafraziramo nasproti stoječi »duh kapitalizma«. Predvsem zadnje desetletje je mogoče označiti kot na entuziazmu posameznikov in iniciativ sloneči novi, četrti val razvoja zadružništva, ki pa bo moral v naslednjem desetletju preiti v bolj strateško in strukturirano zastavljen razvoj na nacionalni in globalno povezani ravni, k čemur se bomo vrnili še v zadnjem razdelku tega besedila.

Če pogledamo statistične podatke⁴ o stanju zadružništva v Sloveniji med leti 2010 in 2020 vidimo, da število zadrug narašča (z 294 v 2010 na 411 v 2020), da število zaposlenih skupno v zadrugah pada (s 3.312 na 2.761) in da število zaposlenih na eno zadrugo pada. Letni promet je po večletnem padanju ponovno zrasel v letu 2018, a znova padel v letih 2019 in 2020. Odstotek zadrug, ki imajo nerazdeljivo premoženje, se manjša, prav tako se manjša skupna vrednost nerazdeljivega premoženja v zadrugah (s 364 na 340 milijonov evrov). Spreminjajo se prevladujoče dejavnosti v zadrugah, tako da odstotek zadrug, ki niso s področja kmetijstva in trgovine, počasi narašča. Zadruge so (kljub nekaterim slabim kazalnikom) dober zaposlovalec; zaposlovanje na eno zadrugo je sicer nižje kot pri klasičnih gospodarskih družbah, a je višje kot pri samostojnih podjetnikih in osebah javnega prava, pri čemer pa zadruge omogočajo prihodke tudi članom/zadružnikom. Na podlagi kvantitativnih in kvalitativnih podatkov zadnjega desetletja⁵ in tudi na podlagi osebne izkušnje avtorice tega prispevka (kot svetovalke in raziskovalke na področju razvoja zadružništva) sklepamo, da je zadružništvo ponovno v porastu, da se ustanovljajo nove zadruge, da nove zadruge tudi zaposlujejo, vendar hkrati

3 O tesni povezanosti pojavljanja in preživetja zadrug glede na gospodarske in druge krize glej več v: Sanchez Bajo in Roelants, Kapital in past zadolževanja. Več o uspešnih gospodarskih in družbenih kazalnikih zadružništva glej v: International Co-operative Alliance, World Cooperative Monitor in v: Cooperatives Europe in v: Stories.coop.

4 AJPES – Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve, Informacija o poslovanju gospodarskih družb.

5 Fiedler, Ložar, Primc in Babič. Zadružništvo: stanje v Sloveniji 2020.

tudi ugašajo »stare zadruga«⁶ ali zmanjšujejo število zaposlenih. Zato lahko kljub določenim slabim kazalnikom (zmanjšuje se število zaposlenih in skupni letni promet zadrug, prav tako pa se zmanjšuje nedeljivo premoženje zadrug) sklepamo, da je zadružništvo v porastu in da smo na pragu novega razvojnega obdobja zadružništva v Sloveniji.

Zadruga kot model in vzor novih družbenoekonomskih praks

Pri tem pa je treba izpostaviti, da se zadružništvo v zadnjih dveh desetletjih v Sloveniji, kot tudi marsikje po svetu, razvija v tesni povezavi z novimi družbenoekonomskimi gibanji, ki jih označujejo pojmi »socialna ekonomija«, »socialne in solidarnostne ekonomije«, »socialno podjetništvo«, »socialno oziroma družbeno inoviranje«⁷ in drugi pojavi sodobnih praks skupnostnih odzivov na družbene probleme, ki jih odpirajo kapitalistične gospodarskopolitične ureditve držav in družb ter prevladujoče kapitalistične ekonomske ideologije. Pri tem pa zadružništvo ne nastopa zgolj kot ena od teh praks, temveč, kot bomo videli v nadaljevanju, kot model in vzor drugim novim praksam na tem področju. Zadružništvo kot poseben način družbenoekonomskega povezovanja ljudi, ki se ponaša z (globalno gledano) precej uspešno zgodovino in ima zgrajeno stabilno podlago v načelih in vrednotah, služi številnim novim podobnim praksam kot vzor v izgradnji načel in vrednot, pri razvoju taktik delovanja ter pri zamišljanju smernic razvoja.

Zaradi prizadevanj nekaterih iniciativ, nevladnih organizacij in zadružništvu predanih posameznikov⁸ se je po obdobju privatizacije v devetdesetih večkrat poskusilo oživeti zadružništvo v Sloveniji, predvsem »nekmetijsko« zadružništvo, ki je najbolj zamrlo. Kljub številnim (kratkoročno gledano) ne-

6 S pojmom »stare zadruga« mislimo predvsem zadruga, ki so bile (večinoma na področju kmetijstva in gozdarstva) ustanovljene pred letom 1991. Po letu 1991 je bilo nekaj teh starih zadrug združenih, nekatere so zmanjševale zaposlovanje v skladu z racionalizacijami in rednim upokojevanjem zaposlenih, nekatere so žal trajno ugasnile.

7 Ključni vidik družbenega inoviranja ni, kot je pogosto površno navajano, doseganje koristnih družbenih učinkov, temveč polnomočenje skupnosti in družbena transformacija. Več o teh poglobljenih vidikih družbenega inoviranja v: Murray, Caulier-Grice in Mulgan, *The open book*.

8 Med te posameznike in posameznice spada tudi Jadranka Vesel. V intervjuju, objavljenem leta 2018 v posebni številki Časopisa za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo, z naslovom *Solidarnostne ekonomije* je na podlagi osebne izkušnje spregovorila o nekaterih prizadevanjih za razvoj zadružništva po letu 2000.

uspehim projektom pa je v dveh desetletjih po letu 2000, kot že omenjeno zgoraj, vseeno postopoma prišlo do novega zagona razvoja zadružništva.⁹ V tem prispevku pod tem novim zagonom govorimo predvsem o zadrugah »nekmetskega« gospodarskega sektorja, medtem ko pa so bile kmetijske zadruge, mnoge tudi povezane v zvezo, deležne bolj kontinuiranega (četudi oteženega) razvoja skozi tranzicijski čas.

Dve desetletji dogajanja sta prinesli tudi novo podobo tega »mladega zadružništva«, ki se od zadružništva prejšnjega vala, če se tako izrazimo, ne razlikuje samo po tem, da gre pretežno za razvoj »nekmetskih« zadrug, temveč tudi po tem, kako se umešča v siceršnje družbenoekonomsko polje. Zadružništvo v tem novem obdobju predstavlja (predvsem) mladim, ki vstopajo na polje gospodarskih in družbenih iniciativ, nek model ali vzor, kako razvijati prakse, s katerimi bi posamezniki in skupine lahko formalno organizirali ter v gospodarsko aktivnost preoblikovali svoje vrednote in prepričanja o boljšem načinu življenja, kot jim ga ponuja obstoječa kapitalistična paradigma. Nove zadruge v zadnjem desetletju oziroma dveh nastajajo pretežno iz skupin posameznikov, ki se sprva povezujejo okoli določenega sodobnega družbenega problema, kot so na primer problemi prekarnosti, ekološka in energetska vprašanja, stanovanjski problemi, vidiki sodelovanja (sodela kot *coworkinga*) in sobivanja, skrbstvena vprašanja in podobno. Zadružništvo se torej mladim in drugim, ki se srečujejo s svojimi bivanjskimi vprašanji, ponuja kot dober odgovor na probleme, ki zaznamujejo njihova življenja prav zaradi družbenoekonomskih značilnosti kapitalizma, ki je pred tremi desetletji močno izrinil zadruge iz našega okolja.

Ob tem pa je, kot že rečeno, razvoj zadružništva v Sloveniji v zadnjih dveh desetletjih močno zaznamovan s paralelnim razvojem socialnih in solidarnostnih ekonomij (ang. *social and solidarity economies*) v Evropi in po svetu ter še posebej z ožjim razvojnim poljem socialnega podjetništva (ang. *social entrepreneurship*) v Evropski uniji in Sloveniji. Širše polje socialnih in solidarnostnih ekonomij je v svetu, in bi lahko tudi pri nas, ugodno vplivalo na razvoj zadružništva, saj se zadruge (kot članske demokratične organizacije) v tem polju izkazujejo kot prototip, model in vzor organiziranosti ter praktičnega udejanjanja principov socialnih in solidarnostnih ekonomij. Medtem ko pa je zoženi pojem socialnega podjetništva tako na ravni Evropske unije kot v Sloveniji precej osiromašil perspektivo zadružništva oziroma celotni potencial

9 Desetletni trend razvoja zadružništva v Sloveniji od leta 2010 do 2020 je podrobneje prikazan v zgoraj že navedem viru: Fiedler, Ložar, Primc in Babič.

socialne ekonomije nasploh. Zakon o socialnem podjetništvu iz leta 2011¹⁰ je pri nas cel sektor socialnih in solidarnostnih ekonomij zreduciral na neka-kšna podjetja z družbenim učinkom, na »zgolj podjetja«, ki imajo poleg svoje podjetniške perspektive tudi »ugodne družbene učinke«. Takšna redukcija je za zadruga, ki niso gospodarske družbe, ampak so združenja oseb (članske organizacije) in s tem torej posebne oblike družbenoekonomskega povezo-vanja, seveda nesprejemljiva in škodljiva za razvoj. Novela Zakona o social-nem podjetništvu iz leta 2018 pa je pojem socialnega podjetništva bolj pri-merno umestila v širše polje socialne ekonomije. Sicer je ta umestitev pojma socialne ekonomije v zakon zaenkrat bolj *pro forma*, a vseeno se s tem pojem socialne ekonomije prvič pojavlja v slovenski zakonodaji, kar daje izhodišče za nadaljnje pravne ureditve. V perspektivi tega zakona bodo zadruga, ki se danes v Sloveniji pogosto razvijajo prav v skupnem razvojnem gibanju s socialnimi podjetji in socialno ekonomijo v širšem smislu, bolj primerno razumljene in umeščene v razvojne politike. V analizi stanja, ki jo je leta 2018 naročilo Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, in smernicah za razvoj socialne ekonomije, je bilo med ukrepi predlagano tudi, da se pripra-vi nov zakon, ki ne bo zakon o socialnem podjetništvu, temveč širši zakon o socialnih in solidarnostnih ekonomijah.¹¹

Socialna ekonomija (oziroma bolje rečeno socialne ekonomije) je širok po-jem, ki pokriva spekter različnih organizacij, za katere so značilni (nujno vsi trije hkrati) elementi:

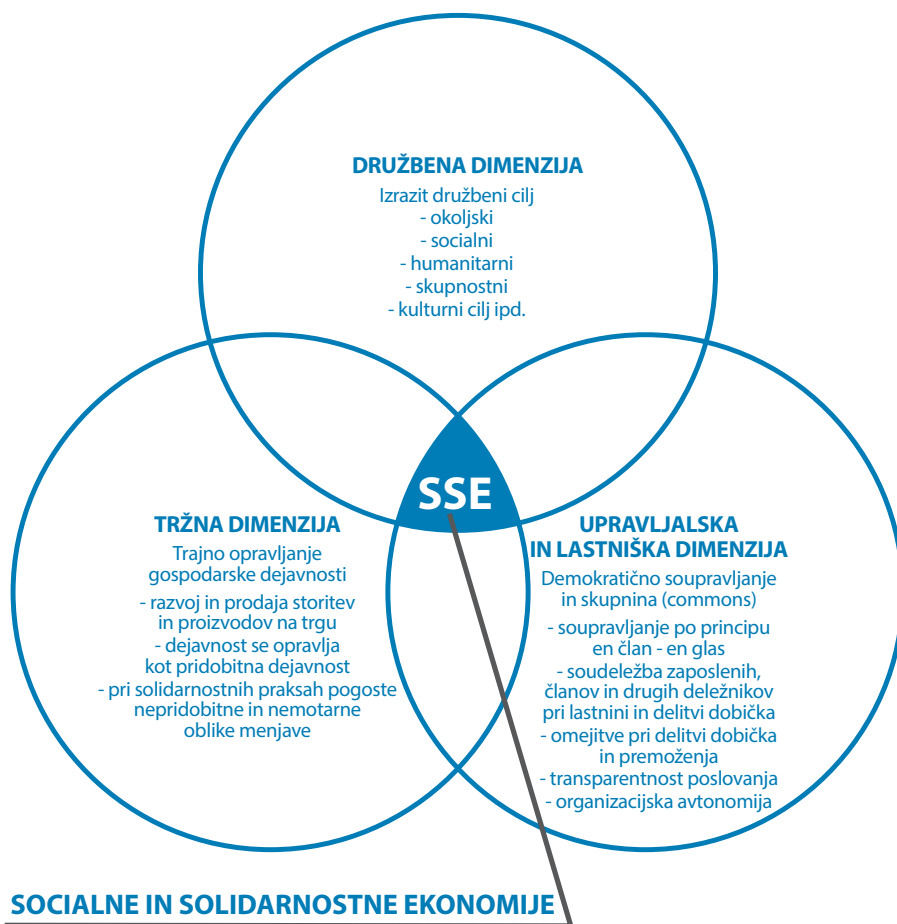
- prvič, sledijo socialnemu/družbenemu¹² cilju in/ali imajo socialno/družbe-no vsebino in imajo nek družbeni učinek;
- drugič, ustvarjajo vrednost skozi tržno aktivnost, kar pomeni, da imajo po-slovne/podjetniške cilje;
- tretjič, so organizacije oseb in ne organizacije kapitala (d. o. o., d. d. ipd.) in imajo demokratični in participativni model upravljanja, ustvarjajo skupno lastnino oz. skupnino (ang. *commons*) in so podvrženi omejit-vam delitve dobička.

10 Zakon o socialnem podjetništvu.

11 Babič in Dabič Perica, Aplikativna analiza stanja. Potreba po primerni zakonski ureditvi širšega polja socialne ekonomije je izpostavljena tudi v smernicah, ki jih je za isto ministrstvo tri leta prej pripravila CECOP-CICOPA Europe, Spodbujanje delavskih, socialnih in storitvenih zadrug v Republiki Sloveniji. Poročilo Evropske konfederacije delavskih in storitvenih zadrug.

12 V tem besedilu pojma »socialno« in »družbeno« uporabljamo kot sinonima, čeprav je sicer od-prtih veliko razprav o pomenih in konotacijah ter prevodnih vprašanjih okoli teh pojmov.

Shema 1: Temeljne značilnosti socialnih in solidarnostnih ekonomij



- zadrage oz. kooperative
- socialna podjetja (so. p.)
- nevladne organizacije z delom tržne dejavnosti
- invalidska podjetja in zaposlitveni centri
- vzajemne družbe
- solidarnostne skupnostne prakse (časovne banke, lokalne valute, blagovne menjave ipd.)

Subjekti socialnih in solidarnostnih ekonomij so združenja oseb, ne združenja kapitala.

Vir: Združenje CAAP, so. p.

Pri tem so temeljna načela socialne ekonomije definirana kot:

- prednost posameznikov in socialnih/družbenih ciljev pred kapitalom;
- prostovoljno in odprto članstvo;
- demokratično upravljanje;
- preplet interesov članov/uporabnikov in občega interesa;
- zastopanje in uporaba načela solidarnosti in odgovornosti;
- avtonomno upravljanje in neodvisnost od javnih avtoritet;
- reinvestiranje večine dobičkov oziroma presežkov za namene trajnostnega razvoja, za storitve v interesu svojih članov ali za obči interes.¹³

Tipi in vrste organizacij socialne ekonomije so v različnih državah glede na nacionalno zakonodajo seveda precej različni, a v grobem obsegajo pravne oblike zadrug oziroma kooperativ, društev oziroma združenj, fundacij oziroma ustanov,¹⁴ socialnih podjetij, neprofitnih podjetij, invalidskih podjetij in zaposlitvenih centrov, nevladnih organizacij, vzajemnih družb, delavsko-lastniških podjetij¹⁵ in podobnih oblik. Že po temeljnih načelih socialne ekonomije lahko vidimo, da so zadruga pravzaprav prototip in vzor drugih oblik organizacij socialne ekonomije in s svojo dolgo zgodovino tudi najmočnejši in temeljnim načelom najbolj zavezan del širšega polja socialne ekonomije. Temeljna načela zadružništva,¹⁶ ki jih je Mednarodna zadružna zveza (ICA) v prvi obliki sprejela že v 19. stoletju, danes pa so v revidirani verziji zapisana v *Izjavi o zadružni identiteti*, so namreč očitni predhodnik in vzor zgoraj naštetih načel socialne ekonomije. Zadruga so namreč obstajale in predstavljale pomemben del družbenogospodarske aktivnosti v preteklih dveh stoletjih,

13 Social Economy Europe, Social Economy Charter, str. 2.

14 Fundacije oziroma ustanove kot pravne osebe z obliko »namensko vezanega premoženja« so izjeme med organizacijami socialne ekonomije, ki so dejansko kapitalske entitete, vendar gre za namensko vezan kapital na socialne/družbene cilje.

15 Po svoji obliki in namenu so zadrugam, še posebej delavskim zadrugam, blizu ameriški modeli delavskega lastništva ESOP – *Employee Stock Ownership Programs*, v Španiji pa so tak primer »delavske delniške družbe« (*sociedades anónimas laborales* – SAL). Ker gre tukaj za kapitalske družbe, kar pa zadruga niso, se zaradi te razlike in hkratne podobnosti pogosto imenujejo »sestrične zadruga«.

16 International Co-operative Alliance, Izjava o zadružni identiteti. Ta načela so tudi del deklaracije Mednarodne organizacije dela (ILO) iz leta 2002, ki ji je zavezana tudi Slovenija, ki preko te deklaracije pristopa k zavezanosti načelom zadružništva in oblikovanja primernega podpornega okolja za razvoj zadružništva (International Labour Organization, Priporočilo Mednarodne organizacije dela 193).

ko se o pojmi, kot so socialna ekonomija, socialno podjetje ali socialna inovacija še sploh ni govorilo, in so uspele ob tem zgraditi močno globalno gibanje ter solidno identiteto.¹⁷

Preko močne prepletenosti zadružništva s socialno ekonomijo so zadruge danes vključene tudi v razvojne politike Evropske unije. Analiza, ki jo je naročil Evropski ekonomski in socialni odbor (European Economic and Social Committee), z naslovom *Recent Evolutions of the Social Economy in the European Union*¹⁸ pokriva splošne koncepte socialne ekonomije in različne teoretske pristope h koncipiranju in raziskavam te tematike (drugo poglavje) ter izpostavlja nove pojme socialnega podjetništva in socialnega inoviranja, ki se pojavljajo kot povezani pojmi (tretje poglavje). Ta poglobljena analitična raziskovanja so nujna, da bodo lahko javne politike Evropske unije sledile raznolikosti dogajanja na tem področju in da bo možno ločiti med tistimi oblikami družbenogospodarskega povezovanja ljudi, ki stremijo k občemu dobremu in transformaciji družbe (kamor sodijo tudi zadruge), ter tistimi oblikami, ki sicer sledijo določenim družbenim ciljem, a so primarno oziroma po svoji formi vseeno zavezane ustvarjanju dobička in akumulaciji lastnine (kar so npr. podjetja z družbenimi učinki oziroma ang. *social business*). V tej zvezi pojasnimo še širše polje, v katerega se zadruge odlično umeščajo, namreč polje omenjenih »socialnih in solidarnostnih ekonomij«, ki pa poleg socialne ekonomije kot formalnih družbenogospodarskih entitet pokriva tudi določene neformalne skupnostne prakse, kot so lokalne valute, časovne banke, borze znanj, neformalne blagovne lokalne izmenjave ipd., ki močno izpostavljajo vidik družbene transformacije.¹⁹ Ker so zadruge v svojih najbolj »sebi zvestih«¹⁹ pojavnih različicah bolj oblike družbenega povezovanja in načina življenja skupnosti kot pa podjetniške iniciative, se pogosto dobro umeščajo v to širše polje solidarnostnih ekonomij.

17 Seveda globalno zadružno gibanje ni enotno in vse zadruge na svetu ne sledijo tem skupnim načelom in vrednotam, saj obstaja po eni strani raznolika pravna in kulturna podlaga za razvoj zadrug v različnih državah, prav tako pa obstajajo tudi različni nivoji predanosti zadružni identiteti. Kljub odstopanjem pa lahko govorimo o skupnih globalnih trendih, o globalnem gibanju in o skupni zadružni identiteti.

18 CIRIEC – International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy, *Recent Evolutions of the Social Economy*.

19 Ena izmed najbolj globalno prepoznavnih organizacij na področju povezovanja iniciativ socialnih in solidarnostnih ekonomij je Intercontinental network for the promotion of social solidarity economy – RIPESS.

Deloma v navezavi na omenjeni trend razvoja socialne ekonomije (in ožje socialnega podjetništva), ki je deležen tudi podpore evropskih in nacionalnih finančnih virov, deloma pa kot zgodovinsko nadaljevanje globalnega zadružnega razvoja, smo v Sloveniji v zadnjih dveh desetletjih priča ponovnemu razvoju zadružništva. Kot rečeno, opažamo, da se poleg obstoja in razvoja zadrug na področju kmetijstva, ki so se z več ali manj pretresa obdržale pri življenju od sedemdesetih let prejšnjega stoletja, razvijajo nove zadruga na predvsem neagronomskih področjih aktivnosti, četudi včasih povezane s področji prehranske varnosti in ekološke prehrane.

Nove zadruga v Sloveniji nastajajo na več tradicionalnih področjih delovanja zadrug ter v več tipih oziroma vrstah, ki jih globalna zadružna in tudi slovenska zadružna zgodovina poznata, in sicer kot zadruga producentov, delavske zadruga, potrošniške (uporabniške, stanovanjske) zadruga, socialne zadruga, razvojne (večdeležniške) zadruga. Žal se nove zadruga v Sloveniji ne razvijajo na področjih financ (banke, hranilnice, zavarovalnice) in zaenkrat slabo tudi kot delavske zadruga. Med dejavnostmi, kjer se razvijajo zadruga, so najbolj pogoste različne storitve (ustvarjalci, kreativci, programerji, razni producenti ipd.), veliko se dogaja na področju izobraževanja in tudi v različnih razvojnih projektih v navezavi na trajnostno preskrbo s hrano in zelene energije. Če pogledamo vrste zadrug in nekaj primerov novih zadrug pri nas, vidimo, da obstajajo raznovrstne zadruga, ki se med seboj razlikujejo predvsem glede na vrsto članstva in njihove potrebe, lahko pa tudi glede na namen delovanja zadruga:

- 1.) Zadruga producentov so zadruga, kjer se povezujejo ustvarjalci, kmetje, obrtniki, strokovnjaki, športniki, umetniki itd. Pri nas trenutno nastaja največ takšnih zadrug. Lep primer so Kooperativa 22²⁰ iz Kranja, ki povezuje producente s področja arhitekture, grafičnega in industrijskega oblikovanja, programiranja, postavitve spletnih strani, fotografije, snemanja in montaže filmov, prevajanja in lektoriranja, projektnega menedžmenta in urejanja razpisne dokumentacije. In ta zadruga je nastala prav iz skupine oseb, ki se je povezovala v skupnem *coworking* prostoru, kar spet kaže močno povezanost razvoja novih zadrug z drugimi sodobnimi družbenoekonomskimi praksami. Prav tako zelo lep primer zadruga producentov je Jezikovna zadruga Soglasnik. Njihov moto pravi: »Če bi radi šli hitro, pojdite sami. Če bi radi šli daleč, pojdimo skupaj.« O sebi pravijo: »Jezikovna zadruga Soglasnik ni samo še eno prevajalsko podjetje. Ustanovili smo jo mladi in zagnani jezikoslovci ter prevajalci z namenom,

20 Kooperativa 22.

da bi si zagotovili boljše in pravičnejše delovne pogoje ter prijazno delovno okolje. Poleg strokovnosti in predanosti, s katerima prevajamo, lektoriramo, tolmačimo in poučujemo, v zadrugi tudi udejanjamo in zastopamo svoje vrednote: solastništvo in soupravljanje, pošteno plačilo za pošteno delo, transparentno poslovanje in povrnitev v lokalno okolje.«²¹ Še en dober primer povezovanja producentov je Zadruga sončnih elektrarn Slovenije, ki je bila ustanovljena na Ptujju leta 2014 s strani lastnikov 13 sončnih elektrarn. Poleg tega, da dobavljajo in montirajo sončne elektrarne in tako dobesedno »ustvarjajo« svoje nove člane, so pričeli tudi z družbenoinovativnim projektom *crowdfundinga* oz. množičnega financiranja sončnih elektrarn, ki jih bodo postavljali na javnih in poslovnih objektih. Posamezniki/mali investitorji bodo imeli možnost vložiti poljubno višino finančnih sredstev v posamezni projekt in bodo za to prejeli pripadajoče mesečne obresti.²² Uporaba modela množičnega financiranja je še en primer močnega navezovanja novih zadrug na druge nove družbenogospodarske prakse.

- 2.) Uporabniške zadruge so zadruge, kjer se povezujejo posamezniki s skupnim »potrošniškim« oziroma »uporabniškim« interesom. Gre za potrošniške, nabavne, kombinirane, stanovanjske, zavarovalniške, bančne/hranilniške in podobne zadruge. Pri nas so bile močno razvite pred drugo svetovno vojno in deloma v državno spodbujanem stanovanjskem in nabavnem zadružništvu v času skupne jugoslovanske države. Po letu 1991 pa so močno zamrle. Nove primere takšnih uporabniških zadrug predstavljajo poskusi ponovnega zagona stanovanjskega zadružništva, ki so tik pred realizacijo prvih projektov. V Ljubljani je to zadruga Zadrugator, kjer se bodoči souporabniki oziroma najemniki povezujejo, da skupaj zgradijo večstanovanjski objekt in ga skupaj soupravljajo. Namen njihovega povezovanja je zagotavljanje ekonomičnega in varnega ter kakovostnega bivališča. Ob tem pa izvajajo tudi zagovorniške aktivnosti za razvoj stanovanjskega zadružništva v Sloveniji. Podobna nova stanovanjska zadruga nastaja tudi v Mariboru, in sicer Stanovanjska zadruga StanKoop.²³
- 3.) Delavske zadruge so zadruge, ki v svetu delujejo na vseh možnih gospodarskih področjih, od »mehkih« storitev do težke industrije, kjer so delavci/zaposleni večinski lastniki, upravljavci in izvajalci dela v zadrugah.

21 Jezikovna zadruga Soglasnik.

22 Zadruga sončnih elektrarn Slovenije.

23 Stanovanjska zadruga StanKoop.

V kontekstu delavskih zadrug se po svetu izvajajo tudi preoblikovanja podjetij (kapitalskih družb ali samozaposlenih z zaposlenimi) v zadruga (ang. *transfertocoops*, *worker-buy-outs*),²⁴ včasih v primerih reševanja podjetij v težavah, večinoma pa v primerih reševanja vprašanj nasledstva v podjetjih, na primer v družinskih podjetjih brez (zainteresiranih) naslednikov v družini. V Sloveniji delavskih zadrug, ki bi ustrezale definiciji mednarodne opredelitve delavskih zadrug,²⁵ nimamo, a zagotovo se bodo nekatere izmed producentskih zadrug, morda tudi zgoraj omenjeni Soglasnik in Kooperativa 22, sčasoma preoblikovale v delavske zadruga, kar pomeni, da bi se samostojni producenti, ki so zdaj člani zadruga kot s. p.-ji ali enoosebni d. o. o.-ji, sčasoma polno zaposlili v zadrugi in postali njeni člani kot zaposlene osebe in ne več kot producenti z lastnim poslovnim subjektom. Področje delavskih zadrug predstavlja v Sloveniji velik potencial, saj imamo močno razvit podjetniški sektor, ki ga večinoma tvorijo MSP-ji in družinska podjetja, kjer so lahko tako novi zagoni v obliki delavskih zadrug kot preoblikovanja v delavske zadruga zelo dobra rešitev in razvojni model.

- 4.) Socialne zadruga predstavljajo močan del zadružnega polja, nam najbližje in najbolj poznane so zagotovo italijanske socialne zadruga, ki nosijo na svojih ramenih velik del socialne in skrbstvene dejavnosti v Italiji. Tudi socialne zadruga se globalno povezujejo v federacije in imajo razvita svoja temeljna načela in vrednote.²⁶ Socialne zadruga zagotavljajo socialne storitve v lokalnem okolju, in sicer storitve splošnega družbenega interesa, ne delujejo torej samo v interesu svojih članov, temveč v splošnem interesu v korist vseh prebivalcev na določenem teritoriju ali v določeni skupnosti in so »večdeležniške/*multistakeholder*« (deležniki so javne in zasebne organizacije ter posamezniki zaposleni in uporabniki). Splošni interes je ključni smoter socialne zadruga. Čudovit primer mlade socialne zadruga pri nas je Zadruga Stara roba, nova raba, ki je nastala kot del dejavnosti iniciative Kralji ulice. Področja delovanja socialnih zadrug so lahko različna: od zagotavljanja socialnih storitev v lokalnem okolju (skrbstvo, pomoč na domu ipd.), do ponudbe splošnokoristnih

24 Babič, Zadruga kot primerna oblika krepitev ekonomske demokracije. Več o preoblikovanjih podjetij v delavske zadruga tudi na strani www.transfertocoops.eu.

25 CICOPA – International Organization of Industrial and Service Cooperatives, Svetovna deklaracija o delavskih zadrugah.

26 CICOPA – International Organization of Industrial and Service Cooperatives, Svetovni standardi socialnih zadrug.

proizvodov (kakovostna in varna hrana, ugodne potrebščine, pogoji za komunikacijo), do vključevanja na trg dela kot javnokoristna storitev in druge dejavnosti. Primer Zadruga Stara roba, nova raba se nahaja prav na presečišču teh raznolikih smotrov socialne zadruga, saj tvori zaposlitve za posameznike iz ranljivih skupin, nudi kakovostne storitve za občane in okolju prijazne proizvode; ob tem pa skozi zagovorništvo in aktivističen pristop prispeva k ciljem transformacije družbe. Zagotovo je smiselno razmišljati o razvoju socialnih zadrug tudi pri reševanju novonastalih socialnih, skrbstvenih²⁷ in zdravstvenih vprašanj po nastopu pandemije.

- 5.) Razvojne zadruga so zadruga mešanega tipa z zelo raznoliko dejavnostjo in so večinoma tudi večdeležniške (ang. *multistakeholder*). V Sloveniji so znani primeri starejših zadrug tega tipa, ki so bile vezane na določena geografska območja. Med novejšimi primeri so zadruga, ki so se vzpostavile za formalizacijo partnerstev Lokalnih akcijskih skupin – LAS, ki so namenjene črpanju evropskih sredstev in izvedbi projektov na način mešanih partnerstev v lokalnih okoljih. Ni torej nelogično, da se je nekaj LAS-ov v preteklih letih formiralo kot zadruga, vendar žal niso obstali kot trajne razvojne zadruga. Modelu razvojnih zadrug najbolj podobni so nekateri primeri novih zadrug, ki se razvijajo na področju turističnega razvoja, kjer gre za povezovanje turističnih ponudnikov, kmetov, občin in javnih služb ter kulturnih in drugih združenj v lokalnih okoljih z namenom, da oblikujejo in upravljajo skupno turistično ponudbo nekega okolja. Tak primer je zelo povezovalno naravnana mlada Turistična zadruga Prlekija.²⁸ Zagotovo pa lahko pričakujemo, da se bodo v prihodnosti tako za področje razvoja podeželja kot za razvoj turizma in razvoj mest vzpostavljale večdeležniške zadruga tega tipa.

Prihodnost: perspektiva razvoja zadružništva v Sloveniji in v navezavi na globalno zadružno gibanje

Glede na zgoraj navedeno umeščenost razvoja novih (pretežno »nekmetijskih«) zadrug v razvojno polje socialne ekonomije v Sloveniji, v Evropi in v svetu je za prihodnji razvoj zadružništva pomembno tudi vprašanje, kako je le-to umeščeno v strateške načrte na ravni države in Evropske unije ter v na-

²⁷ Primer socialnega podjetja, ki sicer ni zadruga, a deluje po podobnih principih, je Center celostne oskrbe, socialno podjetje.

²⁸ Turistična zadruga Prlekija.

vezavi na globalno zadružno gibanje, ki ga pooseblja Mednarodna zadružna zveza (ICA). Opažamo, da obstaja vsaj nekaj primernih strateških podlag, večinoma sicer vezanih na širša polja socialnih ekonomij in družbenega inoviranja, ki lahko služijo kot podlaga za umeščanje razvoja zadružništva v javne politike in s tem tudi v javno financiranje. Ob tem strateškem in finančnem podpornem okolju pa je pomembno tudi to, kar so nove mlade zadruga izrazile na številnih strokovnih srečanjih v zadnjih letih,²⁹ in sicer, da se morajo tudi nove zadruga povezati formalno v zvezo zadrug (kot paralelno zvezo obstoječi zvezi kmetijskih zadrug) in se bolj aktivno in strukturirano priključiti svetovnemu zadružnemu gibanju z namenom, da se krepijo ne samo v številčnih rezultatih, temveč še posebej v sledenju načelom demokratičnega soupravljanja in v drugih načelih zadružništva, zaradi katerih pripada zadrugam posebno mesto v razvoju skupnosti.

Glede možnosti financiranja prihodnjega razvoja zadružništva (zagon novih zadrug, izobraževanje za zadružništvo, povezovanje zadrug ipd.) izpostavimo Evropsko kohezijsko politiko 2021–2027 (EKP), ki vsebuje dva cilja s področja krepitve znanja in krepitve socialne pravičnosti, ki bi potencialno lahko vključevala konkretne vsebine s področja socialne ekonomije v širšem smislu in torej tudi zadružništva. Oba cilja sta sicer oblikovana na način, da je znanje (usposabljanje in izobraževanje) predvideno kot sredstvo za krepitev zaposljivosti, za krepitev gospodarstva in družbene kohezije, ne pa kot znanje za krepitev demokratičnosti, participacije in opolnomočenje skupnosti. Umestitev vsebin bo torej zahtevala od prijaviteljev, ki želijo za evropska sredstva kandidirati z zadružniškimi projekti, nekoliko prilagojene umestitve in utemeljitve. Podobno velja za New Generation EU (NG EU), tj. sklad za okrevanje po pandemiji, ki prav tako vključuje veliko vsebin krepitve znanja in veščin, a pretežno za krepitev gospodarske aktivnosti. Tudi znanja na področju digitalizacije so opredeljena s cilji krepitve gospodarstva, prav tako je tudi zeleni prehod opredeljen s cilji krepitve zelenega gospodarstva, vendar je povsod prostor za umestitev razvoja zadružništva. Skratka, z vidika ciljev so prihodnja sredstva Evropske unije (EKP in NG EU) opredeljena, kot pričakovano, z gospodarskimi cilji, vendar pa vsebujejo določene pojme, vezane na vsebine socialne ekonomije, tako da bo vsaj posredno možno tudi delno financiranje razvoja zadružništva s temi viri.³⁰

29 V arhivu Združenja CAAP, so. p., hranimo zapisnike več strokovnih srečanj in delavnic v letih 2014–2021, kjer so predstavniki novih mladih zadrug izrazili takšno potrebo po povezovanju.

30 Fiedler, Ložar, Primc in Babič, Sodelovalne in participatorne družbeno-ekonomske prakse: Analiza formalnih in neformalnih izobraževanj in usposabljanj, str. 22-23.

Za prihodnji razvoj zadružništva pa bo zelo pomembno tudi umeščanje vsebin zadružništva v formalno in neformalno izobraževanje in usposabljanje. Trenutno so te vsebine v šolskem sistemu v Sloveniji zelo šibko prisotne. Opravljene analize³¹ kažejo, da so zadruge in socialna ekonomija samo minimalno in naključnostno omenjene v učnih vsebinah osnovnih in srednjih šol, na nivoju fakultet pa obstaja cca deset najdenih predmetov³² s področja socialne ekonomije, zadružništva in socialnega podjetništva, ki jih izvajajo v okviru poslovnih in/ali družboslovnih študijskih programov na javnih in zasebnih fakultetah. Študijskih programov na to temo trenutno ni, so pa po nam znanih podatkih v pripravi. Zelo pohvalna praksa glede izobraževanja na področju zadružništva so prvi primeri t. i. učnih podjetij,³³ ki so jih v obliki zadruge prvič izvedli pred dvema letoma na Srednji ekonomski šoli na Ptuju in ki svoje znanje že prenašajo na druge srednje ekonomske šole v Sloveniji, ki so vključene v sistem učnih podjetij. Sicer pa se večina izobraževanja in usposabljanja na področju zadružništva izvaja preko nevladnih organizacij in drugih organizacij iz podpornega okolja za zadružništvo, ki pa žal precej nepovezano in z neusklajenimi standardi glede znanja na področju zadružništva nudijo bazična izobraževanja za zadružnike in svetovanja za razvoj. Pomemben del razvoja zadružništva v prihodnje, da se bo četrti val lahko povzpел do zelenih višav, sta torej tudi hkraten razvoj in profesionalizacija podpornega okolja za zadružništvo, kar poleg finančnih virov in ugodnih javnih politik ter zakonodaje pomeni predvsem močno umeščenost vsebin zadružništva v formalno izobraževanje (osnovno, srednje, višje in visokošolsko) in v neformalna usposabljanja.

Glede razpisanih javnih virov za financiranje neformalnega usposabljanja in izobraževanja smo v omenjeni analizi opazili, da gre za močno povezanost razpisov s cilji večanja zaposljivosti ali krepitve konkurenčnosti gospodarstva, manjka pa financiranje vsebin z namenom krepitve ekonomske demokracije, participativne družbe nasploh, za namene opolnomočenja skupnosti in za namene krepitve posameznikov v kritičnem mišljenju, kritični pismenosti ter veččinah, potrebnih za razvoj in sodelovanje v participativ-

31 Prav tam.

32 Babič, Inclusion of social economy topics into the higher education.

33 Več o učnih podjetjih na Centrali učnih podjetij Slovenije (CUPS): <http://market.pythonanywhere.com/>.

nih ekonomijah.³⁴ Vsa ta znanja in večine so ključni za razvoj zadružništva, zato ne bo dovolj, da se skozi javne vire zagotavlja financiranje podjetniškega izobraževanja, temveč bodo potrebna specialistična izobraževanja za področje socialne ekonomije.

Vseeno pa se v globalnem kontekstu dogajajo za zadružništvo veliki premiki, ki so obetavni in nam lahko služijo kot dodatna motivacija za slovenske zadružniške iniciative in posameznike. Pri Mednarodni zadružni zvezi (ICA) nastaja Coopedia,³⁵ tj. sodelovalno upravljan spletni iskalnik za področje zadružništva. Cilj iskalnika Coopedia je zagotavljati mladim in drugim uporabnikom širom sveta, da najdejo znanja, informacije in orodja za zagon zadrug ter za učenje in poučevanje o zadružništvu. Omogoča iskanje različnih tipov gradiv in v mnogih jezikih. Pri Združenih narodih deluje projektna skupina *UN Inter-Agency Task Force on Social and Solidarity Economy (UNTFSSSE)*,³⁶ katere namen je večanje prepoznavnosti socialnih in solidarnostnih ekonomij v sistemu članic Združenih narodov in njihovih aktivnostih. Deluje sicer že od leta 2013, vendar v zadnjem času z močno navezavo na cilje trajnostnega razvoja SDG 2030 močno krepi delovanje. Prav tako se pod okriljem Združenih narodov pripravlja *Encyclopedia SSE*,³⁷ tj. enciklopedija socialnih in solidarnostnih ekonomij, katere cilj je zagotoviti jasno terminologijo za načrtovalce in izvajalce javnih politik ter raziskovalce. Te zaključne informacije o globalnem dogajanju na področju zadružništva ter socialnih in solidarnostnih ekonomij nam kažejo predvsem to, da ima naš novi, četrti val razvoja zadružništva v Sloveniji močno podporo v globalnem zadružnem gibanju in v trendih javnih politik na področju socialnih in solidarnostnih ekonomij na evropski in globalni ravni. Če smo na začetku rekli, da je zadnje desetletje razvoja zadružništva močno temeljilo na entuziazmu posameznikov in iniciativ, pa vidimo, da globalna gibanja nudijo podporni okvir, da lahko v naslednjem desetletju nov val razvoja zadružništva v Sloveniji preide v bolj strateško in strukturirano zastavljen razvoj z močnim doprinosom h kakovosti življenj posameznikov in skupnosti.

34 Fiedler, Ložar, Primc in Babič, Sodelovalne in participatorne družbeno-ekonomske prakse: Analiza formalnih in neformalnih izobraževanj in usposabljanj, str. 24.

35 Več o tem: <https://edu4all.coop/coopedia/>.

36 Več o tem: <https://unsse.org/>.

37 Več o tem: <https://knowledgehub.unsse.org/research-projects/project-sse-encyclopedia/>.

Literatura in viri

AJPES – Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (2021). *Informacija o poslovanju gospodarskih druŕb v Republiki Sloveniji v letu 2020*. Dostopno na: <http://www.ajpes.si>.

Avsec, F. (2018). Zadruga na Slovenskem: kratak zgodovinski oris, *Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo*, 271(XLVI), str. 104–116.

Babič, K. (2018). Iz kakšne snovi so zadruga? Razprava o zadruŕni lastnini, pravilih in skupnosti, *Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo*, 271(XLVI), str. 41–63.

Babič, K. and Dabič Perica, S. (2018). *Aplikativna analiza stanja na področju socialne ekonomije v Republiki Sloveniji*. Maribor. doi: http://mgrt.arhiv-spletisc.gov.si/fileadmin/user_upload/Analiza_stanja_na_podrocju_socialne_ekonomije_v_Sloveniji.pdf.

Babič, K. (2015). Zadruga kot primerna oblika krepitev ekonomske demokracije. *Ekonomska demokracija: strokovno informativna revija za delavske predstavnike in menedŕerje v sodobnem podjetju*, 19(2), str. 21–22. Dostopno na: <https://www.delavska-participacija.com/priloge/2209-186879.pdf>.

Babič, K. (2021). Inclusion of social economy topics into the higher education business study programmes in Slovenia. *Mednarodno inovativno poslovanje = Journal of innovative business and management*. ISSN 1855-6175. Letn. 13, ŕt. 1, str. 1–11. Dostopno na: <http://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:doc-0PKYG4NH>.

CECOP-CICOPA Europe (2016). *Spodbujanje delavskih, socialnih in storitvenih zadrug v Republiki Sloveniji. Poročilo Evropske konfederacije delavskih in storitvenih zadrug*. Dostopno na: <http://brazde.org/wp-content/uploads/2016/11/Poro%C4%8Dilo-CICOPA-Spodbujanje-delavskih-socialnih-in-storitvenih-zadrug-v-Sloveniji1.pdf>.

http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R193.

Center celostne oskrbe, socialno podjetje. (b.d.). Dostopno na: <http://www.cco.si/>.

CICOPA – International Organisation of Industrial and Service Cooperatives (2005). Svetovna deklaracija o delavskih zadrugah. *Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo*, 271(XLVI), str. 148–154. Dostopno na: http://brazde.org/wp-content/uploads/2017/06/TemeljniMednarodni-ZadruŕniDokumenti_ČKZ_2018.pdf.

CICOPA – International Organisation of Industrial and Service Cooperatives (2011). Svetovni standardi socialnih zadrug. Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo, 271(XLVI), str. 155–159. Dostopno na: http://brazde.org/wp-content/uploads/2017/06/TemeljniMednarodniZadružniDokumenti_ČKZ_2018.pdf.

CIRIEC – International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy (2016) *Recent Evolutions of the Social Economy in the European Union*. B. doi: 10.3935/rsp.v25i2.1543.

Cooperatives Europe (2020). Dostopno na: <https://coopseurope.coop/about-co-operatives/what-cooperative>.

Fiedler, K., Ložar, D., Primc, M. in Babič, K. (2020). *Zadružništvo: stanje v Sloveniji 2020: poročilo in smernice za razvoj*. Združenje CAAP in drugi. Dostopno na: <http://brazde.org/?p=4230>.

Fiedler, K., Ložar, D., Primc, M. in Babič, K. (2021). Sodelovalne in participatorne družbeno-ekonomske prakse: *Analiza formalnih in neformalnih izobraževanj in usposabljanj v Sloveniji ter smernice za razvoj*. Združenje CAAP in drugi. Dostopno na: http://brazde.org/wp-content/uploads/2021/05/Analiza-izobra%C5%BEevanj-in-usposabljanj-ter-smernice_2021.pdf.

International Co-operative Alliance (2019). *World Cooperative Monitor*. Dostopno na: <https://monitor.coop/en>.

International Co-operative Alliance (1995). Izjava o zadružni identiteti. Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo, 271(XLVI), str. 137–138. Dostopno na: http://brazde.org/wp-content/uploads/2017/06/TemeljniMednarodniZadru%C5%BEniDokumenti_%C4%8CKZ_2018.pdf.

International Labour Organization (2002). Priporočilo Mednarodne organizacije dela 193 – spodbujanje zadrug. Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo, 271(XLVI), str. 139–147. Dostopno na: http://brazde.org/wp-content/uploads/2017/06/TemeljniMednarodniZadružniDokumenti_ČKZ_2018.pdf.

Jezikovna zadruga Soglasnik (b.d.). Dostopno na: <https://www.soglasnik.si/o-nas/>.

Kooperativa 22 (b.d.). Dostopno na: <https://20plus2.com/>.

Zadruga sončnih elektrarn Slovenije (b.d.). Dostopno na: <https://www.zses.si/o-zadrugi-soncnih-elektrarn-slovenije/>.

»Ko razumeš, da je dobro življenje moto zadruga, tvoje delovanje postane čisto drugačno«: intervju z Jadranko Vesel. Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo, 271 (XLVI), str. 87–103.

Murray R., Caulier-Grice J. in Mulgan G. (2019). *The open book of social innovation*. Oxford: The Young Foundation. Dostopno na: <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovationg.pdf>.

RIPESS (2021). RIPESS – Intercontinental network for the promotion of social solidarity economy. Dostopno na: <http://www.ripess.org/>.

Sanchez Bajo, C. in Roelants, B. (2015). *Kapital in past zadolževanja: Zadružništvo kot alternativa*. Ljubljana: Založba Modrijan.

Social Economy Europe (2016). *Social Economy Charter*. Dostopno na: <https://www.socialeconomy.eu.org/the-social-economy/the-social-economy-charter/>.

Stanovanjska zadruga Zadrugator (b.d.). Dostopno na: <http://zadrugator.org/>.

Stanovanjska zadruga Stankoop (b.d.). Dostopno na: <https://www.facebook.com/stankoopzoo/>.

Stories.coop (b.d.). Dostopno na: <http://stories.coop>.

Turistična zadruga Prlekija (b.d.). Dostopno na: <https://visit-prlekija.eu/zadruga-in-regija/turisticna-zadruga-prlekija>.

Zadruga *Stara roba, nova raba* (b.d.). Dostopno na: <https://robaraba.si/stara-roba-nova-raba/o-zadruzi/>.

Zakon o socialnem podjetništvu. Uradni list RS, št. 20/11, 90/14 – ZDU-11 in 13/18. Dostopno na: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO6175#>.

Dr. Polona Domadenik Muren, mag. Bogdan Muren
ZADRUŽNIŠTVO IN EKONOMSKA
DEMOKRACIJA: POSLOVNI MODEL
»NOVE EKONOMIJE«?

Uvod

V času pokoronskega okrevanja, ko se zavedamo naraščajoče vrzeli v porazdelitvi bogastva med lastniki kapitala in tistimi, ki se preživljajo izključno s svojim delom, se zadruga pogosto omenjajo kot model organizacij, ki je v svojem bistvu bolj ekonomsko demokratičen in deli tako tveganje, ki ga prinašajo nepredvidljive okoliščine, kot participacijo pri sprejemanju odločitev in delitvi dobičkov iz naslova dobrega poslovanja. Kooperativni način ekonomske organizacije, ki temelji na sistemu zadrug ali podjetij, ki so v lasti zaposlenih, se v zadnjem obdobju kaže kot nova oblika pravičnejše porazdelitve ekonomske moči tako na ravni poslovnih subjektov kot na nacionalnem nivoju. Visoke investicije v znanje, raziskovanje in razvoj ter inovacije, ki so potrebne za razreševanje ključnih družbenih izzivov, povezanih z demografskim¹ in energetskim² prehodom, bodo zahtevale visoka javna vlaganja, vendar pa je treba zagotoviti, da bodo tudi koristi od tržno uspešnih inovacij porazdeljene med tiste, ki so v to vlagali in sodelovali v procesu ustvarjanja nove vrednosti. (Mazzucato, 2016) Delavsko lastništvo ali zadružni način delovanja se pri tem kaže kot način pravičnejše porazdelitve ustvarjenih dobičkov in motivacijski instrument za vse deležnike. Kljub vsemu pa se je treba zavedati tudi pomanjkljivosti, saj v primeru prenehanja delovanja zadruga ali stečaja podjetja, ki je v lasti zaposlenih, zaposleni ne izgubijo zgolj zaposlitve, temveč tudi svoj vloženi kapital.

Ko se je leta 2013 v težavah znašlo podjetje *Fagor Electrodomésticos*, ki je delovalo v okviru velike zadruga Mondragon v Španiji, v tistem času petega največjega proizvajalca bele tehnike v Evropi, so se tako akademiki, ki se ukvarjajo s proučevanjem delavskih kooperativ, kot praktiki, ki so koncept zadružništva postavljali v ospredje novih poslovnih modelov ekonomske demokracije, znašli pred izzivom pojasniti, kaj so bili vzroki stečaja podjetja. Visoka zadolženost podjetja *Fagor Electrodomésticos*, ki je bilo del zadruga Mondragon od njenega začetka v letu 1956 in je nastalo na temeljih majhne obrtne delavnice, dolga leta pa predstavljalo glavni steber njenega poslovnega in finančnega sistema, je sprožila številne dvome o ustreznosti obstoječega sistema upravljanja zadruga, ki naj bi postal neobvladljiv in birokratsko

- 1 Demografski prehod se nanaša na problem financiranja pokojnin in ostalih pridobitev socialne države v luči staranja prebivalstva, ko se zmanjšuje število delovno aktivnih ljudi in povečuje število upokojencev.
- 2 Energetski prehod ponazarja zasuk družbe od porabe fosilnih goriv k obnovljivim in čistim virom energije zaradi globalnega segrevanja.

zapleten v primeru velikih kooperativ. To je potrjevalo veĉ študij, ki so analizirale krizne situacije ali celo propad doloĉenih kreditnih, kmetijskih ali potroŹniŹkih zadrug in opozorile na problem Źibkega delovanja organov nadzora, ki zaradi nezadostnih kompetenc in izkuŹenj niso bili sposobni predvideti negativnih posledic predlogov menedŹmenta predvsem v tistih kriznih situacijah, ki so predvidevale odloĉno ukrepanje. (Fulton in Larson, 2009; Birchall, 2014) Podjetje *Fagor Electrodomesticos* je leta 2014 kupilo Źpansko podjetje Cata, ki deluje v okviru skupine CNA, in s tem zagotovilo obstoj blagovnih znamk Fagor, Edesa, Aspes in Splendid.

Specifiĉnost imenovanja ĉlanov organov upravljanja, ki je temeljilo na soodloĉanju zaposlenih – ĉlanov zadruge, ki pa za odloĉanje pogosto niso bili zadosti kompetentni –, je vodila do slabih odloĉitev in prevladujoĉega poloŹaja menedŹmenta. Najbolj nazorno je problem upravljanja ponazoril propad zadruge *Saskatchewan Wheat Pool* iz Kanade, ki ni uspela razreŹiti problema agenta in slabega nadzora deleŹnikov nad delom menedŹmenta, ki je zaradi slabih poslovnih odloĉitev, povezanih z investicijami, v letu 2003 povzroĉil steĉaj kooperative, ki je obstajala 80 let. Empiriĉne Źtudije poudarjajo, da je kljuĉni razlog v pretirani samozavesti menedŹerske ekipe in slabem ravnanju (nadzoru) organov upravljanja, ki je povezano z nedomiŹljenim sistemom imenovanja ĉlanov v organih upravljanja, v njihovi (ne)povezanosti z vodstvom zadruge in nenazadnje tudi v primanjkljaju ustreznih kompetenc za izvajanje nadzora. Pogosto so Źtudije omenjale, da menedŹment v zadrugah ne deli vrednot zadruŹništva in kot tak sprejema odloĉitve, ki niso v korist principalov, ĉlanov zadruge.

Sistem zadruŹništva v zadnjem obdobju doŹivlja renesanso. Zdruge na podroĉju energetike igrajo pomembno vlogo v procesu energetskega prehoda v Nemĉiji, ko se proizvodnja elektrike s pomoĉjo fosilnih goriv z namenom zmanŹanja izpustov toplogrednih plinov nadomeŹĉa z obnovljivimi viri energije. (Müller et al., 2015; Klagge et al., 2016) Energetski sistem, ki temelji na velikih poslovnih subjektih in konglomeratih in vodi v neenakomerno porazdelitev dobiĉka in socializacijo negativnih uĉinkov (Źkode, ki jih povzroĉajo z emisijami, se sanirajo z javnimi sredstvi), dopuŹĉa izjemno malo soodloĉanja s strani drŹavljanov. (Hamhaber, 2007) Energetske zdruge so tako mehanizem za vkljuĉevanje drŹavljanov v proizvodnjo in distribucijo elektrike, ki bo zaradi pospeŹene elektrifikacije transporta in predelovalne industrije glavni vir energije v prihodnosti, in praktiĉno uvajajo koncept »energetske praviĉnosti«. (Sovacool and Dworkin, 2014) Ta temelji na praviĉnejŹi porazdelitvi koristi in stroŹkov, ki jih prinaŹata proizvodnja in potroŹnja energetskih storitev, pri ĉemer imajo ljudje in lokalne skupnosti pomembno vlogo pri spreje-

manju odločitev. Uspeh energetskih zadrug v Nemčiji je tesno povezan tudi s spodbudami na strani nosilcev politike energetskega prehoda, saj ugodne tarife za obnovljive vire energije povečujejo ponudbo trajnih virov energije in predstavljajo donosen vir investicij za državljane, ki se v te zadruge vključujejo. (Klagge in Meister, 2018)

Prispevek analizira izzive zadružniške oblike organiziranja podjetniških aktivnosti skozi prizmo delovanja organov upravljanja in sprejemanja odločitev v okolju, ko zaposleni soodločajo pri pomembnih odločitvah po sistemu »en človek – en glas«. (Cornforth, 2004; Novkovic, 2008) To vpliva tako na hitrost sprejemanja odločitev kot na sprejemanje bolečih odločitev, ki se zaradi so-upravljanja zaposlenih pogosteje odlagajo. V prispevku najprej predstaviva model upravljanja podjetja v okviru teorije agenta in teorije skrbnika, model zadružništva v kontekstu demokratičnega načina upravljanja z redkimi re-sursi in pravni okvir upravljanja zadrug v Sloveniji, pri čemer identificirava ključne izzive v primerjavi z državami, kjer je kooperativni sistem bolj prisoten. V zadnjem delu podajava priporočila, ki so ključna za uspešno soočanje zadružništva v času digitalizacije in sprememb poslovnih modelov.

Upravljanje podjetij v teoriji agenta in teoriji skrbnika

Če želimo razumeti specifikko upravljanja zadrug, je treba podrobneje predstaviti izzive, s katerimi se v splošnem soočajo podjetja, in dobre prakse upravljanja podjetij in zavodov v zasebni in javni lasti prenesti v zadružniški način delovanja. Prevladujoči teoriji, ki pojasnjujeta upravljanje podjetij in vloge različnih deležnikov, sta teorija agenta (Jensen in Meckling, 1976; Keasey et al., 1997) in teorija skrbnika. (Muth and Donaldson, 1998) Teorija agenta temelji na točno opredeljenih pogodbah in logiki posledičnosti. (Olsen, 2015) Teorija skrbnika, po drugi strani, predvideva nesebično ravnanje skrbnika iz smeri doseganja kolektivnih (*supra-individual*) ciljev, z njo pa so številni raziskovalci pojasnjevali upravljanje neprofitnih institucij. (Dicke, 2002; Dicke in Ott, 2002; Van Slyke, 2006; Schillemans, 2013; Snippert et al., 2015; Boon, 2016) V okviru teorije agenta je ključen izziv opredeliti popolno pogodbo v smislu, da ta pokrije celotni nabor možnih dogodkov, medtem ko teorija skrbnika temelji na mehkih ali relacijskih pogodbah, osnovanih na podlagi zaupanja in sodelovanja. (Greve, 2000; Amirkhanyan, Kim and Lambright, 2010) Akademske razprave v zadnjem obdobju se več ne sprašujejo o tem, katera od obeh teorij je boljša, temveč o kombinaciji obeh pristopov, ki lahko vodi do boljšega upravljanja podjetij in institucij. (Schillemans in Bjurstrøm, 2020)

Upravljanje podjetij v zasebnem sektorju je v rokah direktorja in uprave. V standardnem modelu agenta obstaja posamični principal (lastnik podjetja), ki mu je odgovoren agent (menedŹer). Dobiček principala je odvisen od dejanj agenta. Teorija agenta se v svoji najpreprostejši obliki osredotoča na probleme, ki nastanejo, ko principal (nadrejeni) doloène naloge odredi agentu (podrejenemu, izvršnemu direktorju). Odnos med principalom in agentom temelji na pogodbah, ki poskušajo rešiti dva ključna problema: (i) nasprotujoče si individualne interese med principalom in agentom ter (ii) problem nadzora principala nad agentom. (Eisenhardt, 1989) Klasična ekonomska teorija predpostavlja, da so dejanja agenta povezana z naporom, zato je treba agente motivirati z namenom, da vložijo dodaten napor, ki vodi do boljših rezultatov poslovanja in posledično do večjega dobička principala. Principal agenta pogodbeno sicer lahko zaveŹe k doloènim ravnanjem, vendar je zaradi izziva učinkovitega nadzora rezultat ravnanja agenta viden šele na podlagi ugotovljene uspešnosti poslovanja. Problem nadzora tako teorija agenta rešuje z obljubljenimi finančno nagrado agentu, ki deluje v skladu z interesi lastnika.

Vsaka organizacija torej predstavlja sistem odnosov med principalami in agenti. Struktura odgovornosti definira pravila igre, tako imenovano verigo odloèanja in nadzora ter formalno avtoriteto, ki vodi principala in agenta. Kot je običajno pri teh vrstah odnosov, imajo agenti več informacij o delovanju organizacije kot principalami (obstaja tako imenovana informacijska asimetrija), kar posledično, navkljub obljubljenim nagradam za dobro finančno poslovanje, vodi tudi v problem nadzora agentov, ki naj bi delovali v interesu principala. Nenazadnje je treba omeniti, da so obljubljene finančne nagrade, ki naj bi reševale problem nadzora delničarjev (lastnikov) v velikih multinacionalnih podjetjih, vodile do velikih računovodskih prevar in posledično stečajev podjetij Tyco, Enron, Worldcom in Parmalat.

Teorija skrbnika, ki se je v literaturi upravljanja pojavila konec devetdesetih let prejšnjega stoletja kot kritika na prevladujočo razlago o sebiènih interesih ekonomskih agentov in posledično o izogibanju delovnim obveznostim, pa po drugi strani gradi na predpostavki, da menedŹerji Źelijo delati dobro in na podlagi tega delujejo kot učinkoviti skrbniki resursov v organizaciji. Podobno kot teorija agenta tudi teorija skrbnika analizira, kako zagotoviti odgovornost, ko je naloga s strani principala zaupana agentu (recimo menedŹerju). Ključna razlika med obema teorijama je v motivaciji agentov. Teorija skrbnika predpostavlja, da so agenti motivirani delovati v smeri interesa principalov in dajejo kolektivnim ciljem (ciljem podjetij ali organizacij) prednost pred svojimi individualnimi. (Davis in ostali, 1997) Agenti v tem primeru delujejo kot zaupniki, in če so jasno definirani cilji organizacije, ni potrebe po dodatnem

(birokratskem) nadzoru s strani principalov. Teorija skrbnika pomaga razumeti kvalitete skrbnika in pogoje v organizaciji in okolju za dobro skrbništvo.

Teorija agenta izhaja iz predpostavke o konfliktnosti interesov med posameznimi deležniki v podjetju, medtem ko teorija skrbnika temelji na usklajenih interesih. (Schillemans, 2013) Ključna razlika temelji na konceptu človeške motivacije. Teorija agenta predpostavlja sebične motive in zunanjo motivacijo kot ključni vir človeškega obnašanja. Teorija skrbnika, po drugi strani, temelji na psihološki in sociološki analizi človeškega ravnanja in predvideva notranjo motivacijo in kolektivizem kot dolgoročno motivacijo človeškega ravnanja (Van Puyvelde in ostali, 2012), ki vodi do samouresničevanja (Corbetta in Salvato, 2004) in zadovoljevanja višjih potreb na Maslowovi piramidi (samouresničevanje, priznanje, dosežki in spoštovanje), pri čemer finančna nagrada nima bistvenega pomena. Interna motivacija skrbnikov za uresničevanje svojega poslanstva povsem preseže konflikt agenta in principala, ki je osnova teorije agenta. Skrbniki so torej vodje, ki delujejo v korist organizacije. (Wasserman, 2006) Agenti torej na podlagi pogodbe delujejo v korist delničarjev (lastnikov), skrbniki pa v korist vseh deležnikov. (McCuddy in Pirie, 2007)

Obe teoriji se lahko smiselno povežeta na način, ki pojasnjuje delovanje in upravljanje tako podjetij kot zavodov (ali zadrug) v javni in zasebni lasti. V praksi se kot ena od ključnih pomanjkljivosti upravljanja javnih zavodov v Sloveniji kaže odsotnost agenta (več o tem glej v Tajnikar in ostali, 2016). V primeru zadrug pa se problem agenta kaže predvsem kot izziv identifikacije ciljev principala, članov zadrug. To pogosto vodi v ravnanja, ki so predvsem v interesu menedžmenta, ne pa članov zadrug. Ker trg prevzemov v klasični finančni literaturi³ deluje kot eden od mehanizmov discipline za menedžerje, da zasledujejo interese lastnikov, pa tega mehanizma discipliniranja menedžerjev zadružniški sistem organiziranja nima. V manjših kooperativah sistem neposredne demokracije deluje, vendar pa veliko študij poroča o tem, da participacija članov zadrug v upravljanju drastično upada z rastjo in starostjo zadrug. (Chaves et al., 2008; Spear, 2004; Lees and Volkers, 1996) Skupščine članov tako niso učinkovita oblika soodločanja, saj se tam name-noma samo potrjujejo letna poročila delovanja. (Chaves et al., 2008)

3 Glej na primer Spear (2004).

Zadruge kot poslovni model ekonomske demokracije

Zadruštvo se v ekonomski in sociološki literaturi pogosto dojema kot alternativna, bolj participativna in demokratična oblika gospodarjenja z redkimi resursi, v okviru katere ima vsak član zadruge en glas, ki ni odvisen od njegovega kapitalskega vložka ali števila delnic. (Klemisch in Boddenberg, 2012) Način upravljanja temelji na participaciji, poleg tega pa poleg ustvarjanja dobička v ospredje postavlja dobrobit vseh deležnikov, ki so člani zadruge, in širšega lokalnega okolja.

Zadruge kot pojavne oblike obstajajo že več kot 150 let. Pomemben korak v zgodovinskem razvoju zadružnega gibanja in oblikovanju zadružne identitete predstavlja ustanovitev Mednarodne zadružne zveze (International Cooperative Alliance – ICA) leta 1895, ki je temeljila na načelih in vrednotah, ki jih je ICA priznavala že vse od same ustanovitve dalje. Ob svoji 100. obletnici delovanja je ICA sprejela in objavila Izjavo o identiteti zadrug, s katero je opredelila zadrugo ter vrednote in načela, ki predstavljajo smernice, po katerih zadruge uresničujejo svoje vrednote. Na podlagi izjave zadruga predstavlja avtonomno združenje oseb, ki se prostovoljno povezujejo zaradi uresničevanja skupnih gospodarskih, socialnih in kulturnih potreb in hotenj na podlagi podjetja, ki mu je skupno demokratično upravljanje. Zadruge temeljijo na vrednotah samopomoči, samoodgovornosti, demokracije, enakosti, pravičnosti in solidarnosti. Svoje vrednote zadruge uresničujejo po načelih prostovoljnega in odprtega članstva, demokratičnega upravljanja in ekonomske udeležbe članstva, avtonomije in neodvisnosti, izobraževanja, usposabljanja in informiranja, medzadružnega sodelovanja in skrbi za trajnostni razvoj skupnosti. (ICA, 1995; Avsec, 2008; Novkovic, 2008)

Z uredbo Sveta št. 1435/2003/ES je bilo državam članicam EU naloženo, da v svoj pravni red implementirajo odprta vprašanja, povezana z ustanavljanjem, organiziranjem in poslovanjem Evropske zadruge (SCE). Republika Slovenija je implementacijo v svoj pravni red izvedla v letu 2009 s spremembo Zakona o zadrugah (v nadaljnjem besedilu: zakon). Glavni cilj uredbe je omogočiti ustanovitev SCE fizičnim osebam s prebivališčem v različnih državah članicah ali na podlagi različnih zakonodaj držav članic ustanovljenim pravnim osebam. Za demokratično upravljanje zadrug so na podlagi določil uredbe dopustna odstopanja od enotne glasovalne pravice samo pod določenimi pogoji, navedenimi v uredbi, in pod pogojem, da odstopanja dovoljuje tudi zakonodaja države članice, v kateri ima SCE sedež. Odstopanja od glasovalne pravice so opredeljena v okviru statuta posamezne SCE. (Uredba Sveta 1435/2003/ES; ZZad)

Pomemben doprinos k izhodu iz krize predstavlja 2. julija 2013 sprejeta Resolucija Evropskega parlamenta o prispevku zadrug k izhodu iz krize. Resolucija še zlasti v krizi poudarja bistveno vlogo zadrug in drugih podjetij socialnega gospodarstva v evropskem gospodarstvu, saj s povezovanjem dobičkonosnosti in solidarnosti ustvarjajo visokokakovostna delovna mesta, krepijo socialno, ekonomsko in regionalno kohezijo in ustvarjajo socialni kapital. Predvsem so pomembni v resoluciji navedeni pozivi Komisiji k ustanovitvi pristojnih služb za spremljanje in obravnavanje razvojne politike socialnega gospodarstva ter prestrukturiranju industrijskih in storitvenih podjetij v krizi ali brez naslednika v zadruge ter spodbujanju politik in ukrepov za ohranitev obstoječih delovnih mest. Evropski parlament Komisijo in države članice poziva tudi k odpravi pravnih in upravnih ovir, ki omejujejo rast zadrug, k sodelovanju s socialnimi partnerji in priznanju vlog zadrug v nacionalnem socialnem dialogu, k razvoju zakonodajnih okvirov in ukrepov, ki bodo omogočali prenos podjetij v krizi na zaposlene ter podporo zaposlovanju mladih v združnem sektorju, in k izboljšanju možnosti financiranja in podpore za podjetja. Resolucija je bila posredovana Svetu, Komisiji ter vladam in parlamentom držav članic. (Evropska komisija, 2013)

Po podatkih World Cooperative Monitorja je bilo leta 2019 na svetu 4.575 kooperativ, od tega 1.152 v Evropi, 3.218 v Severni in Južni Ameriki, 197 na azijsko-pacifiškem območju in 8 v Afriki. Največjih 300 kooperativ je imelo leta 2018 skupni prihodek v višini 2.146 milijard dolarjev. Zanimivo je, da največji delež kooperativ deluje v panogi zavarovalništva (39 %), sledi kmetijstvo (31 %), trgovina (17,7 %), bančne in finančne storitve (7 %), nekaj pa je tudi kooperativ na področju predelovalne industrije, izobraževanja in zdravstva. (World Cooperative Monitor, 2020) Večina največjih zadrug predstavlja združenje proizvajalcev (kmetijstvo in trgovina), sledijo zadruge, ki so nastale kot združenje potrošnikov (finančne storitve). Največja zadruga na svetu je Groupe Credit Agricole iz Francije, ki je leta 2018 ustvarila 89,1 milijarde dolarjev prihodkov in je zaposlovala 140 tisoč ljudi. Sledi REWE Group iz Nemčije s področja maloprodaje in turizma s prihodki 63 milijard dolarjev in 234 tisoč zaposlenimi v letu 2018. Med desetimi največjimi zadrugami na svetu imajo štiri sedeži v Franciji, tri na Japonskem, po ena pa v ZDA, Nemčiji in Južni Koreji. (World Cooperative Monitor, 2020)

Seveda pa ob tem ne smemo biti naivni in moramo priznati, da upravljanje zadrug zahteva nov premislek. Da je sistem upravljanja kooperativ v krizi, potrjuje tudi nedavno ravnanje ene največjih zadrug na področju maloprodaje, nemške zadruga EDEKA, ki na nemškem trgu beleži 20-odstotni delež. Ta je pred kratkim sklenila strateško partnerstvo z nizozemskim visokotehnoš-

kim podjetjem Picnic, ki deluje kot mrežna platforma za usklajevanje ponudnikov izdelkov široke potrošnje in njihovih kupcev. Zadruga EDEKA je pred povezovanjem z zasebnim podjetjem Picnic izstopila iz mednarodne mreže maloprodajnih kooperativ AgeCore, ki jo je sestavljalo šest velikih zadrug iz Švice, Francije, Belgije, Italije, Španije in Nemčije. Čeprav so bile najpogostejše izpostavljen razlog izkoriščevalske prakse mreže AgeCore do potencialnih strank, pa se v javnosti vse pogosteje omenja tudi nezadovoljstvo nemškega trgovca EDEKA s pravilom odločanja po sistemu »eno podjetje – en glas«.

Upravljanje zadrug v Sloveniji

V Republiki Sloveniji so zadruge kot pravna oblika opredeljene v zakonu. Zakon zadrugo opredeljuje kot organizacijo, ki je ustanovljena z namenom pospeševanja gospodarske koristi in razvijanja gospodarske in družbene dejavnosti svojih članov. Članstvo zadruge vnaprej ni določeno in temelji na prostovoljnem pristopu, svobodnem izstopu ter enakopravnem sodelovanju in upravljanju članov zadruge. Z zakonom je Republiki Sloveniji naloženo, da z ukrepi ekonomske politike pospešuje razvoj zadružištva. Prav tako so zadruge upravičene do državnih pomoči. Zadruge imajo lahko na podlagi sodelovanja s svojimi člani ali na drugi zakonsko določeni podlagi posebne olajšave pri svojem poslovanju (ZZad).

Na podlagi zakona lahko zadrugo s sprejemom akta o ustanovitvi ustanovijo najmanj tri pravne ali fizične opravilno sposobne osebe. Zadružna pravila, ki so sestavni del akta o ustanovitvi, opredeljujejo firmo in sedež zadruge ter njeno dejavnost, pogoje za sprejem v članstvo in izstop iz članstva, obvezni delež ter rok in način vplačila deleža, druge obveznosti ter odgovornosti članov zadruge in podlago za razporeditev presežkov ter poravnavo izgub pri poslovanju zadruge. Z zadružnimi pravili je opredeljen tudi sklic in način odločanja občnega zbora, način izvolitve in odpoklica ter mandatno obdobje predsednika in drugih organov zadruge, vključno s področji dela, zastopanje zadruge, obveščanje članov o sklepih občnega zbora ter način delitve premoženja po poplačilu upnikov in vračilu deležev v likvidacijskem ali stečajnem postopku (ZZad).

Z zakonom je opredeljena tudi organizacijska struktura zadruge, ki jo sestavljajo občni zbor, predsednik zadruge, nadzorni odbor ali najmanj en preglednik. Zadruga, ki ima več kot deset članov, mora imeti tudi upravni odbor, katerega predsednik je hkrati tudi predsednik zadruge. Zadruge, s katerih vrednostnimi papirji se trguje na organiziranem trgu, morajo imeti tudi nad-

zorni odbor in revizijsko komisijo. Zadružna pravila lahko določajo tudi direktorja in druge organe zadruga. (ZZad; Avsec & Žerjav, 2010)

Odločanje o najpomembnejših zadevah v zadrugi je v pristojnosti občnega zbora, ki je najvišji organ zadruga in ga sestavljajo vsi člani zadruga. Občni zbor odloča o sprejemu zadružnih pravil, sprejemu letnega poročila, uporabi presežka in poravnavi izgube, izvolitvi in odpoklicu predsednika zadruga, članov upravnega in nadzornega odbora, preglednika ter direktorja zadruga, o izdaji vrednostnih papirjev, statusnem preoblikovanju zadruga, prenehanju zadruga ter o drugih vprašanih, ki niso v pristojnosti drugih organov zadruga. Pristojnosti občnega zbora se lahko na podlagi zadružnih pravil prenesejo tudi na občni zbor s strani članov izvoljenih predstavnikov, če je to potrebno zaradi velikega števila članov, velikosti območja delovanja zadruga, različnih dejavnosti in drugih podobnih razlogov. Glasovalna pravica je temeljna pravica vsakega člana zadruga in je neločljivo povezana s članstvom v zadrugi. V okviru odločanja občnega zbora ima vsak član zadruga praviloma en glas, vendar pa so z zadružnimi pravili lahko določene podlage, s katerimi imajo posamezni člani pravico do več glasov. Članu zadruga je lahko onemogočeno uresničevati njegovo glasovalno pravico samo v primerih, določenih z zakonom, in sicer v primeru začetega postopka izključitve člana, ki mu članstvo še ni prenehalo, in v primeru neizpolnitve plačila zapadle obveznosti prevzetega deleža. (ZZad; Avsec, 2008)

Zadrugo predstavlja in zastopa predsednik zadruga, ki tudi odgovarja za njeno zakonito poslovanje. V večjih zadrugah se pooblastila na podlagi zadružnih pravil in zakona lahko prenesejo na direktorja zadruga. V zadrugah, kjer je izvoljen nadzorni odbor, ta nadzira celotno delo in poslovanje predsednika zadruga, upravnega odbora, direktorja in delavcev s posebnimi pooblastili in odgovornostmi. Predsednik zadruga, član upravnega in nadzornega odbora oziroma preglednik in direktor odgovarjajo za iz malomarnosti povzročeno škodo, ki so jo s svojimi dejanji in opustitvami povzročili zadrugi (ZZad).

Navkljub pozivu Evropskega parlamenta državam članicam za odpravo pravnih in upravnih ovir, ki omejujejo rast zadrug, in kljub priznanju vlog zadrug v nacionalnem socialnem dialogu ter pri razvoju zakonodajnih okvirov in ukrepov, ki bodo omogočali in davčno spodbujali prenos lastništva podjetij na zaposlene, pa v tem kontekstu v Sloveniji še ni prišlo do sprememb.

Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije so bile leta 2019 v Sloveniji registrirane 304 zadruga, ki so zaposlovale 3.077 ljudi in ustvarile 868 milijonov evrov prihodkov. Čeprav se je število zadrug v primerjavi z letom 2008 povečalo, pa se je število zaposlenih zmanjšalo za 14 odstotkov, pri-

hodek vseh zadrug pa se je v 11 letih povečal za slabih 5 odstotkov. Večina zadrug deluje v okviru kmetijske in gozdarske dejavnosti in povezuje kmete pri skupnem odkupovanju in trženju kmetijskih in gozdnih proizvodov. Tri četrtine zadrug ima enega ali nič zaposlenih, 10 odstotkov med 10 in 49 zaposlenih, zgolj 8 odstotkov pa med 50 in 250 zaposlenih. (Statistični urad RS, 2021) Če primerjamo strukturo slovenskih zadrug po panogah z nekaterimi drugimi državami EU, vidimo, da obstajajo možnosti nadgraditve zadruŕnega modela v panogah finančnega posredništva in trgovine, predvsem z električno energijo, kjer bo treba zaradi procesa energetskega prehoda in visokih investicij pritegniti tudi zasebni kapital malih vlagateljev. Nemški primer 835 zadrug s področja energetike, ki ustvarijo več kot milijardo evrov prihodkov in vključujejo okrog 200.000 članov, kaže na to, da je tovrsten sistem uspešen, vendar pa zahteva podporo nosilcev ekonomske politike. Energetske zadruge so v Nemčiji leta 2020 investirale 3,2 milijarde evrov in ustvarile okrog 8,8 TWh obnovljive energije, predvsem solarne. (DGRW, 2021) Zaradi upada subvencij pa je viden tudi upad interesa za nove investicije.

V Sloveniji je uspeh zadrug v prihodnosti odvisen tudi od digitalizacije poslovanja. Po raziskavi, ki je bila v letu 2021 opravljena med kmetijskimi zadrugami, imajo skoraj vse svojo lastno spletno stran, profile na druŕbenih omreŕjih, poleg tega si ŕelijo nadaljnje digitalizacije. Zgolj petina zadrug ima svojo spletno trgovino. (Kos, 2021) Določene zadruge ŕe uvajajo elemente digitalnega poslovanja v raunovodstvu, skladiŕčenju, pri poslovanju z velikimi kupci (ŕivilska in trgovska podjetja), vendar pa je celovita preobrazba v kontekstu ideje Zadruga 4.0 ŕe precej na začetku. (Banovec, 2021) Prav tako bi morale manjŕe zadruge, ki delujejo v isti panogi, izkoristiti sinergije, ki so pomembne predvsem z vidika delitve stroŕkov potrebne digitalne transformacije. Vizija digitalizacije na področju kmetijskih zadrug temelji na spremljanju in podpori proizvodnji, trženju in povezovanju procesov trženja, sledljivosti proizvodov (od polja do mize), optimizaciji poslovnih procesov, znanju in človeŕskih virih za uresničevanje vizij digitalizacije. (Banovec, 2021)

Sklep

Prihodnost zadruŕništva tako v Sloveniji kot drugje temelji na dejstvu, da zagotavlja pravičnejŕi in trajnostni razvoj druŕbe, pri čemer ima posameznik bistveno večjo vlogo pri odločanju. Kolektivna usmerjenost vodi v pristop ustvarjanja vrednosti, ki presega klasično paradigmo ustvarjanja dobička za delničarje podjetij in je v luči druŕbenih izzivov, povezanih s staranjem prebivalstva in energetska tranzicijo, tisti, ki prinaŕa enakomernejŕo porazdelitev

dobrobiti in stroškov prihodnjega razvoja. Primer nemških kooperativ na področju preskrbe z obnovljivimi viri energije kaže, da lahko zadruga uspešno integrirajo ekonomske, ekološke in družbene cilje prihodnjega razvoja in investirajo v tiste projekte, v katere veliki igralci na energetskem trgu niso pripravljene investirati ali jih celo bojkotirajo. Uspeh kooperativ v tem primeru izziva logiko uravnavanja naravnega monopola v energetskem sektorju na centraliziran način z alternativno ekonomsko organizacijo, ki temelji na decentralizaciji sistema in soodločanju (»bottom-up approach«). Razvoj energetskih kooperativ v Nemčiji je bil možen zaradi institucionalnih sprememb in podpore v obliki subvencij pri vlaganjih v novo infrastrukturo na področju (predvsem) solarne energije. Zaenkrat je še težko oceniti kakšen bo uspeh delovanja zadrug v razmerah tržne konkurence, ko bo pomoč države v obliki finančnih sredstev nižja. Zagotovo pa imajo podporo javnosti in predstavljajo zanimiv model »aktivacije« prihrankov prebivalstva za reševanje enega največjih izzivov človeštva, globalnega segrevanja.

Ali bo prihodnji razvoj bolj demokratičnega načina gospodarjenja v Sloveniji ubral pot zadružništva ali socialnega podjetništva v obliki koncepta »Integral Green Slovenia«, ki temelji na trajnostnem razvoju in povečevanju okoljskega, družbenega in ekonomskega kapitala (Šuligoj in Štrukelj, 2017), je težko predvideti. Oba koncepta se lahko povežeta v smiselno celoto. Poleg tega bi v Sloveniji veljalo pozornost usmeriti tudi v oblikovanje delavskih zadrug, ki so mogoče že v okviru trenutne zakonodaje bodisi v obliki odkupa podjetja s strani zaposlenih v primeru finančnih težav ali stečaja podjetja, privatizacije državnega premoženja ali prevzema upravljanja družinskega podjetja ob upokojitvi, ko ni družinskega naslednika. Ekonomski uspeh zadruga je odvisen od načina sprejemanja odločitev med partnerji, člani zadruga, še posebej, ko se odločajo o povečevanju števila članov in njihovih finančnih obveznostih. Prav tako je treba urediti pogoje izstopa, vključno s finančnimi posledicami. »Skriti« stroški sprejemanja odločitev v primeru naraščajočega števila članov lahko ogrozijo optimalno delovanje zadruga, še posebej v primeru, ko je motiv za sprejem novih članov delitev neposrednih stroškov delovanja zadruga med večje število članov. Demokratičen način upravljanja zadruga vodi v ekonomski uspeh zgolj v primeru, ko člani zadrug integrirajo celotni nabor načel participativnega delovanja zadruga v svoje individualne in kolektivne cilje.

Literatura in viri

Amirkhanyan, A. A., Kim, H. J. and Lambright, K. T. (2010). Do relationships matter? Assessing the association between relationship design and contractor performance. *Public Performance & Management Review*; 34: 189–220.

Avsec, F. (2008). Zakon o zadrugah (ZZad-UPB1) s komentarjem, sodno prakso in primerjalnopravnim orisom. Ljubljana: GV založba.

Avsec, F. in Žerjav, P. (2010). Zakon o zadrugah (ZZad) – Uvodna pojasnila. Ljubljana: GV založba.

Banovec, P. (2021). *Po korakih do digitalne transformacije zadrug*. Predstavitev na kongresu ZZS. <https://www.zadruzna-zveza.si/assets/images/content/Po-korakih-do-digitalne-transformacije-zadrug.pdf>.

Birchall, J. (2014). The governance of large co-operative businesses. A research study for co-operatives UK. Co-operatives UK: Manchester.

Boon, J. (2016). *Organizing for Efficiency. Rationalizing Overhead to Reduce Administrative Costs*. Antwerp: Universitas.

Chaves, R., Soler, F. & Sajardo, A. (2008). Co-operative governance: the case of Spanish credit co-operatives. *Journal of Co-operative Studies*; 41(2): 30–37.

Corbetta, G. & Salvato, C. (2004). Self-Serving or Self-Actualizing? Models of Man and Agency Costs in Different Types of Family Firms: A Commentary on Comparing the Agency Costs of Family and Non-family Firms: Conceptual Issues and Exploratory Evidence. *Entrepreneurship Theory and Practice*; 28(4): 355–362.

Cornforth, C. (2004). The governance of co-operatives and mutual associations: a paradox perspective. *Annals of Public and Co-operative Economics*; 75(1): 11–32.

Davis, J. H., Schoorman, F. D. & Donaldson, L. (1997). Toward a Stewardship Theory of Management. *Academy of Management Review*; 22(1): 20–47.

Dicke, L. A. (2002). Ensuring Accountability in Human Service Contracting. Can Stewardship Theory Fill the Bill? *American Review of Public Administration*; 32(4): 455–470.

Dicke, L. A. & Ott, J. S. (2002). A Test: Can Stewardship Theory Serve as a Second Conceptual Foundation for Accountability Methods in Contracted Human Service? *International Journal of Public Administration*; 25(4): 463–487.

Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *Academy of Management Review*; 14(1): 57–74.

Evropska komisija (2013): Resolucija Evropskega parlamenta o prispevku za drug k izhodu iz krize. Strasbourg: Evropska komisija, 2013.

Fulton, M. E. & Larson, K. A. (2009). The Restructuring of the Saskatchewan Wheat Pool: Overconfidence and Agency. *Journal of Cooperatives*; 23: 1–19.

Greve, C. (2000). Exploring Contracts as Reinvented Institutions in the Danish Public Sector. *Public Administration*; 78(1): 153–164.

Hamhaber, J. (2007). Bestens vernetzt? Die Integration des Europäischen Strommarktes seit 1990. *Geographische Rundschau*; 59(3): 20–27.

ICA (1995): Izjava o identiteti zadrug z dne 23. septembra 1995. URL: <https://www.gdrc.org/icm/coop-principles.html>.

Jensen, M. C. & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*; 3: 305–360.

Keasey, K., Thompson, S. & Wright, M. (1997). *Corporate Governance: Economic, management and financial issues*. Oxford: Oxford University Press.

Klagge, B., H. Schmole, I. Seidl & S. Schön. (2016). Zukunft der deutschen Energiegenossenschaften: Herausforderungen und Chancen aus einer Innovationsperspektive. *Raumforschung und Raumordnung*; 74: 243–258.

Klagge, B. & Meister, T. (2018). Energy cooperatives in Germany – an example of successful alternative economies?, *Local Environment*, 23: 7, 697–716, DOI: 10.1080/13549839.2018.1436045.

Klemisch, H. and Boddenberg, M. (2012). "Zur Lage der Genossenschaften – tatsächliche Renaissance oder Wunschdenken?" *WSI Mitteilungen* 8 (2012): 570–580.

Kos, D. (2021). *Digitalna zrelost kmetijskih zadrug*. Predstavitev na kongresu ZZS. <https://www.zadruzna-zveza.si/assets/images/content/Po-korakih-do-digitalne-transformacije-zadrug.pdf>.

Lees, M. and Volkers, R. (1996). General trends, findings and recommendations. *Review of International Cooperation*; 89(49): 37–49.

McCuddy, M. K. & Pirie, W. L. (2007). Spirituality, stewardship, and Financial Decision-making: Toward a Theory of Intertemporal Stewardship. *Managerial Finance*; 33(12): 957–969.

Muth, M. M. & Donaldson, L. (1998). Stewardship theory and board structure: A contingency approach. *Corporate Governance*; 6(1): 5–28.

Müller, J. R., D. Dorniok, B. Flieger, L. Holstenkamp, F. Mey & J. Radtke. (2015). Energiegenossenschaften – das Erfolgsmodell braucht neue Dynamik. *GAIA - Ecological Perspectives for Science and Society*; 24(2): 96–101.

Novkovic, S. (2008). Defining the co-operative difference. *The Journal of Socio-Economics*; 37(6): 2168–2177.

Olsen, J. P. (2015). Democratic Order, Autonomy, and Accountability. *Governance*; 28(4): 425–440.

Schillemans, T. (2013). Moving Beyond the Clash of Interests. On Stewardship Theory and the Relationships between Central Government Departments and Public Agencies. *Public Management Review*; 15(4): 541–562.

Schillemans, T. & Bjurstrøm, K. H. (2020). Trust and verification: balancing agency and stewardship theory in the governance of agencies. *International Public Management Journal*; 23(5): 650–676. URL: <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1553807>.

Snippert, T., Witteveen, W., Boes, H. & Voordijk, H. (2015). Barriers to Realizing a Stewardship Relation between Client and Vendor: The Best Value Approach. *Construction Management and Economics*; 33(7): 569–586.

Sovacool, B. & Dworkin, M. H. (2014). *Global Energy Justice. Problems, Principles, and Practices*. Cambridge: Cambridge University Press.

Spear, R. (2004). Governance in democratic member-based organisations. *Annals of Public and Co-operative Economics*; 75(1): 33–60.

Statistični urad RS (2021). Poslovanje poslovnih subjektov. URL: <https://www.stat.si/StatWeb/File/DocSysFile/8279>.

Šuligoj, M. & Štrukelj, T. (2017). Socially Responsible Enterprises for Sustainable Future: Greening Practices from Slovenia, Renko, S. & Pestek, A. (Ed.) *Green Economy in the Western Balkans*, Emerald Publishing Limited, Bingley, 241–284.

Tajnikar, M., Došenović Bonča, P., Čok, M., Domadenik, P., Korže, B., Sambt, J. & Skela Savič, B. (2016). *Prenova gospodarskih vidikov slovenskega zdravstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Uredba Sveta 1435/2003/ES z dne 22. julija 2003 o statutu evropske zadruga (SCE). Uradni list EU, L 207, 18. avgusta 2003.

Van Puyvelde, S., R. Caers, C. Du Bois & M. Jegers. (2012). The Governance of Nonprofit Organizations: Integrating Agency Theory with Stakeholder and Stewardship Theories. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*; 41(3): 431–451.

Van Slyke, D. M. (2006). Agents or Stewards: Using Theory to Understand the Government-Nonprofit Social Service Contracting Relationship. *Journal of Public Administration Research and Theory*; 17(2): 157–187.

Wasserman, N. (2006). Stewards, agents, and the Founder Discount: Executive Compensation in New Ventures. *Academy of Management Journal*; 49(5): 960–976.

World Cooperative Monitor (2020). Exploring the Cooperative Economy. Report 2020. URL: <https://monitor.coop/sites/default/files/publication-files/wcm2020web-final-1083463041.pdf>.

Zakon o zadrugah (ZZad). Uradni list RS št. 13/92, 7/93, 41/07, 62/07 – Uradno prečiščeno besedilo, št. 87/09, 97/09 – Uradno prečiščeno besedilo in št. 121/21.

Goran Šoster
ZADRUŽNIŠTVO NA SLOVENSKEM V
PERSPEKTIVI LOKALNIH EKONOMIJ

Uvod

Ime »zadružništvo« (»zadruga«) ima v slovenskem in v slovanskih jezikih tudi simbolni pomen. Besedo zadruga lahko razčlenimo na dve samostojni besedi: ZA in DRUGA. V prenesenem pomenu gre za posvetitev nečesa drugemu, v prevodu (iz srbskega oz. hrvaškega jezika) bi pomenilo za druga posvetitev nečesa prijatelju ali »za prijatelja« (kolega, tovariša). Besedo zadruga lahko razumemo kot naziv za kolegialni, tovariški pristop k izpolnjevanju skupnih interesov. V sodobnih tokovih vse več jezikov prevzema anglizme na različnih področjih. Tudi v slovenski rabi po zadnjem razmahu zadružništva pogosteje uporabljamo besedo kooperativa (v angleškem jeziku cooperative). Angleški izraz povzemajo tudi drugi jeziki (nemški, francoski, ruski, španski idr). To ima tudi zgodovinsko podlago, saj so prve kooperative vzniknile v 19. stoletju prav v angleških mestih. V večini jezikov podoben pomen izražajo tudi z drugačnim poimenovanjem – v nemškem jeziku je na primer v rabi izraz *Genossenschaft*. *Genosse* v nemškem jeziku pomeni tovariš, torej gre znova za izraz tovarištva. Razumevanje poimenovanja »zadružništvo« (»zadruga«) navaja k sklepu o posebnem organizacijskem modelu, ki temelji prvenstveno na socialnem in šele drugotno na ekonomskem motivu. Takšno sklepanje zgolj na osnovi poimenovanja je zagotovo preuranjeno, dilema pa je vredna poglobljenega razmisleka. Naziv »zadružništvo« vsekakor nakazuje, katere vrednote postavlja v ospredje ta pristop.

Delovanje zadrug največkrat temelji na lokalnem odzivu na potrebe zaokroženega območja. Pri tem gre za zadovoljevanje skupnih potreb ali reševanje skupnih problemov. Zagotavljanje pogojev za zadovoljevanje skupnih potreb vodi k doseganju blaginje. Ta je v interesu vseh vključenih v skupni podjem in hkrati v širšem družbenem interesu. Zadružništvo zato ne more biti prepuščeno zgolj trgu in tržnim razmerjem. Nujno ga mora spodbujati država, saj zadružništvo krepi ekonomsko, socialno in kulturno podstat družbe na lokalni ravni. V času erozije kolektivnih vrednot in v prelomnih kriznih obdobjih je zavedanje o doprinosu zadružništva še posebej pomembno. Vizije prihodnosti Slovenije, ki je zaradi majhnosti v veliki odvisnosti od sveta, zlasti od Evrope, morajo upoštevati globalno povezanost družbe, vpetost države v mednarodne tokove in visoko stopnjo tveganja zaradi odvisnosti. Zato so pristopi, ki utrjujejo odpornost, samozadostnost in vključenost ljudi v odločanje, zelo pomembni za slovensko prihodnost. Zadružništvo sodi v ožji izbor strateških panog, ki bodo pomembno vplivale na zagotavljanje blaginje v slovenskih razmerah.

Zadružništvo v procesih (g)lokalizacije

V zadnjih desetletjih se vse pogosteje srečujemo s prisposodobno, da postaja svet ena sama »globalna vas«. Prisposodba ne velja za opis razmerja med urbanim in ruralnim delom sveta. Prav nasprotno, podeželje in vasi postajajo vse bolj urbanizirane. V prisposodbi »globalne vasi« je vas simbol majhnosti, bližine, poenotenja in povezanosti. Življenjski slog postaja vse bolj uniformiran, informacije so vse bolj dostopne iz katerega koli konca sveta, mobilnost omogoča preprosto medkrajevno, meddržavno in medcelinsko komunikacijo. Zlasti hiter in globalen pretok informacij krepi zavedanje o civilizaciji kot celoti in daje občutek, da se nas vsaka informacija dotika, kakor se nas dotika dogajanje v našem mestu, naši vasi, naši ulici. Na tem zavedanju in občutenju gradi propagandna »mašinerija« zasebnega kapitala dobro premišljeno, sofisticirano in neprestano kampanjo, ki spodbuja potrošništvo prek modnih trendov in vsiljenih vrednot, katerih posledica je hlastanje posameznika po vse več in več. V tem si postajajo prebivalci različnih držav in celin vse bolj podobni, tako rekoč uniformirani, kakor da bi bili prebivalci ene same vasi. Tak prikaz je seveda poenostavljen in skrajšan, vendar nam pomaga razumeti sintagmo o globalni vasi. Ta sintagma je kljub razumljivosti v svojem bistvu paradoksalna. Globalne kompleksnosti nikakor ne moremo razumevati in razlagati, kakor lahko razumemo lokalno raven. »Globalnost označuje dejstvo, da odslej vse, kar se na našem planetu odvija, ni več le krajevno omejen proces, temveč vsaka iznajdba, zmaga ali katastrofa zadeva cel svet, zato moramo svoje življenje in delovanje, svoje organizacije in institucije reorientirati in reorganizirati vzdolž osi ‚lokalno-globalno‘.« (Beck, U., 2011, str. 25)

V nujno reorganizacijo sistemov in politik na vseh ravneh nas silijo tudi podobne spremembe in naraščajoča neenakost v svetu. Politični ekonomist Thomas Piketty ponuja razrešitev neenakosti v okvirih obstoječih družbeno-ekonomskih ureditev z redistribucijo dohodkov in kapitala.¹ Poglobljene analize in vizijo neenakosti in revščine ponuja Amartya Kumar Sen.² Centri moči povečujejo neenakost, zavlačujejo s prilagajanjem novim razmeram in spretno izkoriščajo dominantno pozicijo, dokler morejo, ne oziraje se na to, da so posledice neoliberalnega kapitalizma vse bolj pogubne za vse, tudi zanje. V kriznih razmerah globalnih razsežnosti in po izhodih iz globalnih kriz se vpliv velikega kapitala in kapitalskih družb mednarodnih razsežnosti hitro povečuje. Po finančnem zlomu vodilnih ameriških bank leta 2008 se je

1 Piketty, T., *Ekonomija neenakosti*. Ljubljana 2015.

2 Sen, A. K. *Ekonomija blaginje*. Izbrane razprave. Založb/*cf, Ljubljana 2002.

koncentracija kapitala, zlasti finančnega, samo še povečala, namesto da bi se enakomerneje porazdelila. Ob pandemiji bolezni covid-19 po letu 2019 se je tveganje povečalo zlasti v revnih predelih sveta, namesto da bi se neenakost zmanjšala. Energetska kriza, ki je vzniknila zaradi špekulacij trgovcev z energetskega viri ob vojni v Ukrajini, omogoča ekstremno koncentracijo kapitala v rokah transnacionalnih zasebnih mogotcev. Ceno za to plačuje večina Evropejcev prek nekompetentnih nacionalnih vlad, ki si ne upajo ali se ne morejo upreti mednarodnim pritiskom velikega kapitala. Energetska revščina s poglobljenim socialnim razslojevanjem postaja ena od številnih negativnih posledic globalizacije, neenakost pa vse večja ovira skladnemu razvoju. Pri tem nastajajo vedno nove paradoksalne situacije. Iz vsake krize izidejo bogati še bogatejši in revni še revnejši: »[...] doba oženja prostor/časa, neoviranega pretoka informacij in stalnega komuniciranja je hkrati doba skoraj popolnega zloma komunikacije med elitami in ljudstvom.« (Bauman, Z., 2012, str. 101)

Države si morajo spričo globalizacijskih trendov zelo prizadevati, da v politikah ščitijo javne interese pred zasebnimi vplivi ožjih interesnih skupin ali posameznikov. Vodilni teoretiki omenjajo celo zaton nacionalnih držav, ki so že klonile pod pritiski transnacionalno organiziranih kapitalskih in finančnih centrov moči.³ V še veliko bolj podrejenem položaju od držav, kar zadeva vpliv na možnost odločanja o pogojih lastnega razvoja, so regije in lokalne skupnosti. Vpliv kapitalskih tokov jih vse močneje zaznamuje. V Sloveniji, podobno kot drugod po Evropi, postajajo regije obrobne točke globalnega gospodarstva, lokalne skupnosti pa so skoraj povsem izpadle iz gospodarskih in političnih tokov sodobnega, globaliziranega sveta. Na lokalni ravni so postali prebivalci in lokalni gospodarski subjekti zgolj množično mašilo za krmljenje globalnih sistemov, brez možnosti vplivanja in odločanja. Tovrstni trendi se iz leta v leto stopnjujejo in že dalj časa povzročajo nepremostljive težave v lokalnih okoljih. Vzemimo primer širitve globalnih trgovskih verig na podeželje. Trgovine so iz vasi (z redkimi izjemami) povsem izginile. V okoljih, kamor prodirajo trgovske verige, izginjajo manjše lokalne trgovine, centri manjših mest se praznijo. Kljub širši in bogatejši ponudbi je v trgovinah skupno zaposlenih manj delavcev kot pred prodorom velikih trgovskih verig v lokalno okolje. Dobiček, ustvarjen v trgovinah, ne ostaja več v lokalnem okolju ali regiji. Vsa dodana vrednost se odliva iz lokalnega in regionalnega okolja v državne metropole, v večini celo preko državnih meja, brez pomembnejšega pozitivnega vpliva na lokalno okolje in regijo. Lokalni

3 Ulrich Beck, Zygmunt Bauman, Roland Robertson, Immanuel Wallerstein in številni drugi kritični misleci.

prebivalci in lokalne skupnosti si zato vse bolj prizadevajo za povrnitev svojega vpliva na odločanje o pogojih bivanja in dela v svojem okolju. Ena od preostalih možnosti odločanja, na nek način »glasovanja«, je odločitev lokalnega prebivalca o tem, ali bo kupil izdelek ali storitev, ki izvira iz lokalnega okolja, ali pa bo kupil tistega iz druge države oz. z drugega kontinenta. To je odločanje o razvojnih potencialih. Kupec lokalnih proizvodov krepi lokalno ekonomijo, kupec uvoženih, t. i. »globalnih« proizvodov pa krepi globalne sisteme in globalno ekonomijo. Stigmatiziranju globalnega nasprotuje Roland Robertson, ki kot most med globalnim in lokalnim uvaja pojem »glokalizacija«. V lokalnih ekonomijah in sodobnih fenomenih se zrcali tudi pozitiven vpliv globalizacije, saj je hkrati prav globalizacija tista, ki veliko prispeva k ohranjanju lokalnega. Nenazadnje je globalna ekonomija uspešnejša, kadar se približa specifičnim pričakovanjem manjših trgov (t. i. *micro-marketing*).⁴

Razkorak med lokalno in globalno motiviranimi silnicami se vendarle povečuje, ne glede na to, ali uporabljamo termin globalizacija ali glokalizacija. Ob vse bolj izraziti globalno naravnani civilizaciji doživlja lokalizem, kot spontani odziv na negativne učinke globalizma, nov zagon. Lokalizem ima različne pojavne oblike. Zelo prepoznaven je v neformalnih družbenih gibanjih, v iniciativah, povezanih z zagotavljanjem primernih ekonomskih in življenjskih pogojev, in v obliki živahnega znanstvenega diskurza. Eno najstarejših tovrstnih gibanj je Local Futures z glavno protagonistko Helen Norbert Hodge, ki deluje že od leta 1978.⁵ Na številnih dogodkih, konferencah, delavnicah, kongresih in v projektih utemeljujejo razloge za krepitev lokalizacije, s katero izboljšujemo zdravje okolja, povečujemo zaposlovanje v lokalnem okolju, zmanjšujemo globalno revščino, oživljamo demokracijo, prispevamo k bolj pregledni in smotrni trgovini z zmanjševanjem negativnih vplivov na okolje zaradi (pre)dolгих transportnih poti dobrin, zmanjšujemo socialne razlike in delitve, omejujemo nenadzorovano širitev mest in povečujemo srečo. »Potrebujemo tako spremembe politike ,od zgoraj-navzdol' kot iniciative ,od spodaj-navzgor', da bi okrepili lokalne ekonomije in lokalne skupnosti. Strateško prestrukturiranje ekonomskih podpor in politik bi izboljšalo pogoje za delovanje lokalnih pobud, ki bi na ta način bolje uspevale in hitreje napredovale.«⁶

4 Robertson, R., *Globalisation, Modernity and the Spatialization of Social Theory: An Introduction*. Global Modernities, London 1997, str. 28.

5 Do leta 2014 je gibanje Local Futures delovalo pod imenom Society for Ecology and Culture (ISEC).

6 <https://www.localfutures.org>

Družbenim gibanjem in lokalnim ekonomijam so skupna prizadevanja za zadovoljevanje potreb malega človeka, ljudi na obrobju, na podeželju, v lokalnih okoljih. Z namenom zadovoljevanja specifičnih potreb se ljudje v lokalnem okolju samoorganizirajo v neformalne oblike povezovanja (kot v družbenih gibanjih) ali se poslužijo bolj zavezujočih, formaliziranih oblik povezovanja (zadruge, bivanjske skupnosti ipd.). Izjemnega pomena so številne iniciative, ki izhajajo iz potreb po zmanjševanju in izkoreninjanju revščine. Nobelov nagrajenec za mir (2006) dr. Mohamed Junus je v Indiji (v Bangladešu) ustanovil banko Grameen, da bi revnim ljudem omogočil lažje preživetje. Kljub delazmožnosti številni revni ljudje namreč niso imeli sredstev za začetek samostojnega dela. Največ podpore banke Grameen so bile deležne revne ženske. Kljub temu da so bile kreditno nesposobne, jim je alternativna banka za revne zaupala. Število neuspešnih mikrokreditov je bilo zanemarljivo majhno. Junusova pobuda je prerasla v množično, večmilijonsko samozaposlovanje s pomočjo mikrokreditov. Tak model mikrokreditiranja danes deluje v več deset državah.

Lokalne ekonomije ponujajo družbi komplementaren, v procesih globalizacije zapostavljen del dejavnosti, katerega primarni motiv ni kopičenje kapitala, kot je značilno za večji del globalno naravnanih ekonomij. Lokalnim ekonomijam primarne so trajne oblike povezovanja za zadovoljitev specifičnih potreb v lokalnem okolju. Lokalne potrebe, na osnovi katerih se povezujejo ljudje, segajo na različna področja, od ekonomskih do stanovanjskih, interesnih in ljubitelskih. Zadružništvo v veliki meri ustreza potrebam lokalnih prebivalcev. Preprosto, enakopravno povezovanje v zadruge hitro ponudi možnost reševanja skupnih lokalnih izzivov. V prizadevanjih za zagotavljanje ekonomskih potreb je lokalizem in z njim zadružništvo zelo razvejano. Izpostavimo nekatere vzporedne pojavne oblike lokalnih iniciativ s prevladujočim ekonomskim motivom. Te iniciative bodisi ostajajo na ravni neformalnih ekonomij bodisi se formalizirajo v katero od formalnih oblik povezovanja. Inicativam najbolj primerne so oblike društev, zavodov in zadrug. Z alternativnimi pristopi v ekonomiji se ukvarja čedalje večji krog intelektualcev, mislecev, aktivistov, politikov in ozaveščenih aktivnih državljanov. Diskurz o alternativnih ekonomijah se je poenotil v spoznanju, da na stopnji razvoja kapitalizma, na kateri nihče več ne zna ponuditi izhoda iz ponavljajočih se kriz, moramo iskati izhod v vzporednih, alternativnih pristopih. Velik del kritične javnosti ne verjame v možnost nadaljevanja globalno zasnovanih politično-ekonomskih povezav in sistemov. Alternativo prilagajanju politik v okviru obstoječega sistema razvijajo s pristopi, kot so solidarnostne eko-

nomije⁷, socialne ekonomije, skupnostne ekonomije⁸, lokalne ekonomije, ekonomska demokracija, humana ekonomija, pluralna ekonomija, ekološka ekonomija, neformalna ekonomija⁹ ipd.

Izjemno širino in raznolikost beležimo v pregledu iniciativ, ki spodbujajo lokalno ekonomijo prek lokalnih valut (nekatero v obliki zadrug). Začele so vznikati v 80-ih letih prejšnjega stoletja in so od takrat doživele neverjeten razmah. Zanje je v uporabi širok nabor nazivov, tudi skupnostne ali komplementarne valute. Od uradnih valut, priznanih na nacionalni in mednarodni ravni, se lokalne valute razlikujejo po treh ključnih značilnostih:

- spodbujajo lokalno porabo lokalno izdelanih proizvodov in storitev;
- delujejo v korist lokalnih prebivalcev bodisi z omogočanjem dostopa do neke vrste kreditov ali s pospešenim kroženjem valute; ne podpirajo akumulacije, ohranjanja ali koncentracije vrednosti; prizadevajo si za enakomerno porazdelitev vrednosti;
- spreminjajo naravo trgovanja. (Blanc, J., 2011, str. 304)

Na svetu najdemo širok nabor lokalnih valut, ki se med seboj razlikujejo po različnih pristopih in tehnologijah. Nekateri od zelo uspešnih pristopov, ki so dosegli širok krog uporabnikov, so: Brixton Pound, Bristol Pound, EKO, Spice Time Credits (Velika Britanija), LETS (Kanada), Trueque (Argentina), Chiemgauer (Nemčija), Torekes, e-Portemonnee, Eco-Iris (Belgija), Zeitvorsorge (Švica), SoNantes, Eusko (Francija), Makkie, TradeQoin (Nizozemska), BerkShares (ZDA), Bangla-Pesa (Kenija), Palmas (Brazilija).¹⁰

V Sloveniji so lokalne valute relativno skromno zastopane¹¹ in niso dosegle podobnih učinkov kot uveljavljene lokalne valute drugod po svetu. Če pogledamo najuspešnejše, ugotovimo, da prevladujejo lokalne valute, ki delujejo v urbanih sredinah. Zadostno število in koncentracija uporabnikov se zdita v tem primeru

7 Gregorič, M., Uvod v solidarnostne ekonomije. Solidarnostne ekonomije. Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo XLVI, št. 271. Ljubljana 2018.

8 Termin *Commons* je uvedla Elinor Ostrom, Nobelova nagrajenka za ekonomijo 2009. *Commons* je pojem, ki predstavlja kulturne in naravne vire v uporabi in v upravljanju skupnosti, zlasti za zadovoljevanje skupnih potreb.

9 Obširen opis različnih pristopov je opisan v zborniku *The Human Economy*, Cambridge, 2011

10 *People Powered Money. Designing, developing and delivering community currencies*. New Economics Foundation, London, 2015.

11 Med prepoznavne slovenske lokalne valute med drugim sodijo Dim (Besnica), Sterntal (Kidričevo), Fičnik, (Ilirska Bistrica), Celeia (Celje), Kuolm (Zagorje ob Savi).

pomembnejša razloga za razmah in uspeh lokalnih valut. V ruralnih okoljih je zaradi manjšega števila in razpršenosti prebivalstva veliko težje zagotoviti zadostno število uporabnikov kot v velikih mestih. Kljub solidni preskrbljenosti mest z dobrinami in storitvami in kljub višjemu ekonomskemu standardu prebivalcev gre pri vseh lokalnih valutah za prevladujoč skupen ekonomski motiv. Gibalo povezovanja je želja po krepitvi lokalne ekonomije in po močnejši povezanosti v lokalnem okolju. Odločilen dejavnik uspešnosti lokalnih valut je zaupanje uporabnikov. »Z naraščanjem spoznanja, da uradne monetarne valute bolj koristijo mednarodnim finančnim trgov kot potrebam ljudi in skupnosti, pospešeno nastajajo poskusi z lokalnimi valutami, ki so dobrodošla prekinitev trenutnega stanja.« (People Powered Money, NEF, 2015, str. 159)

Kratek pregled lokalnih valut je zelo relevanten za primerjavo z zadružništvom zaradi zelo podobnih vrednot, ki so gonilo razvoja obeh pristopov. Nenazadnje smo zadružništvo na Slovenskem začeli prav zaradi potreb ob nakopičenih finančnih težavah prebivalstva, zlasti kmečkega. Iz teh potreb so po vzoru iz Češke nastale prve posojilnice pri nas, organizirane v obliki zadrug. Ne glede na to, da je od razmaha posojilnic v obliki zadrug do razmaha lokalnih valut minilo več kot 100 let, ne moremo prezreti številnih vzporednic (soočanje s pomanjkanjem osnovnih sredstev za ekonomske dejavnosti posameznikov, z nedostopnostjo finančnih premostitvenih virov, s tveganjem revščine in pomanjkanjem; znova je potrebno reševanje eksistenčnih izzivov, neprofitna naravnost posojilodajalcev, sodelovanje po enakopravnih načelih, solidarnost).

Največji del lokalnih iniciativ s prevladujočim ekonomskim motivom je v Sloveniji organiziran prav v obliki zadrug. Zasluge za to gre pripisati dolgoživosti in odpornosti zadrug, ki so delovale v vseh družbenih sistemih, tudi v času zadružnim vrednotam nenaklonjenih družbenih razmer. V dobi globalizacije dobivajo zadruge nov zagon in postajajo gradniki lokalnega razvoja. V zgodovini preizkušene norme zadružnega sodelovanja in povezovanja vplivajo ne le na nov val zadružništva, ampak ima njihov vpliv tudi širši družbeni pomen. Če ugotavljamo, da je pristop lokalnih valut pogosteje uspešen v urbanih centrih, velja za zadružništvo prav nasprotno. Ob pričetkih zadružništva je bilo kmetijstvo prevladujoča gospodarska panoga in razumljivo je, da so slovenske zadruge zaživele v največji meri prav na tem področju. V daljših zgodovinskih razdobjih so bile kmetijske zadruge skorajda edina oblika zadružništva na Slovenskem.

Struktura in ekonomski kazalniki zadrug v Sloveniji

ZadruŹništvo ima v Sloveniji bogato zgodovino. V vseh Źtirih druŹbenih sistemih oz. drŹavah, od Avstro-Ogrske, ko je zadruŹništvo nastalo, do Kraljevine Srbov, Hrvatov in Slovencev ter povojne Jugoslavije in naposled Slovenije, je bilo zadruŹništvo moĉno zastopano in sprejeto kot pomembna oblika organiziranosti na razliĉnih podroĉjih. Sprva predvsem na podroĉju posojilništva in kmetijstva, kasneje pa tudi na podroĉju drugih gospodarskih, druŹbenih in kulturnih dejavnosti. Vsaka druŹbena ureditev je z zakonodajo moĉno vplivala na organiziranost in delovanje zadrug. Zaradi zakonodajnih doloĉb so uveljavljene zadruŹne oblike nemalokrat doŹivele korenite spremembe ali so bile celo ukinjene in razpuŹĉene. Kljub bogati dedišĉini zadruŹništva na Slovenskem finanĉnih in posojilniŹkih zadrug v naŹi drŹavi danes praktiĉno ne najdemo. To seveda ne pomeni, da po tovrstnih zadrugah ni potreb; odsotne so zaradi zaostrenih zakonodajnih pogojev in pritiskov velikega kapitala, ki posluje skoraj izkljuĉno prek vse bolj skoncentriranega banĉnega sistema.

Zaradi prevladujoĉega ruralnega znaĉaja Slovenije je v preteklosti prevladovalo zadruŹništvo na podroĉju kmetijstva. Na tem podroĉju je prispevek k lokalnim ekonomijam oĉiten in merljiv. V ĉasu, ko je bilo kmetijstvo vodilna in prevladujoĉa gospodarska panoga, je bil pomen kmetijskega zadruŹništva sorazmerno veĉji, v doloĉenih regijah celo odloĉilen. V današnjem ĉasu, ko je kmetijstvo kot gospodarska panoga v celotnem gospodarskem spektru obrobnega znaĉaja, ima tudi zadruŹništvo sorazmerno manjŹi gospodarski vpliv. Vendar zadruŹništva danes ne moremo obravnavati zgolj z vidika vpliva na narodno gospodarstvo. ZadruŹništvo, tako v kmetijstvu kot tudi v drugih sektorjih, kjer je aktualno, ima veliko dodatnih vplivov, pomembnih zlasti v sodobni druŹbi kompleksnih sistemov.

Izpostaviti velja velik pomen kmetijskega zadruŹništva pri zagotavljanju boljŹega in zanesljivejŹega dohodka ĉlanom zadrug. To je neposredno vplivalo (in Źe vpliva) na standard kmetij, posredno pa na standard lokalnih skupnosti, v katerih bivajo ĉlani zadrug. Kmetijske zadruge v Sloveniji imajo v glavnem znaĉaj proizvodnih in nabavnih zadrug. Same obdelujejo kmetijska zemljiŹĉa, organizirajo proizvodnjo na lastnih zemljiŹĉih in pri zadruŹnikih oz. kooperantih in tudi organizirajo prodajo pridelkov. Danes so poleg klasiĉnih, sploŹnih kmetijskih zadrug na tem podroĉju perspektivne zlasti tiste zadruge, ki uspejo nadgraditi pridelavo in nabavo s predelavo in prodajo polizdelkov ali konĉnih izdelkov v grosiŹtiĉno mreŹo ali v maloprodajo. Tovrstne zadruge so izvedle obseŹne investicije ali so v procesu investiranja na podroĉju,

za katerega je značilna izrazita konkurenca globalnih razsežnosti. Kmetijske zadruge, ki so uspešne na področju predelave, praviloma presegajo lokalni in regionalni okvir delovanja vsaj na področju prodaje. V Sloveniji nimamo zadrug, ki bi kotirale kot globalno organizirane entitete, v tujini pa je takih primerov več.

V preteklosti so zadruge ljudi na Slovenskem povezovale zaradi zelo različnih motivov. Temu primerna so bila (oz. so) področja delovanja. Zadrugam v kmetijstvu in posojilništvu so se pridružile nabavne in obrtne, proizvodne, celo vinarske, v novejšem času pa tudi potrošniške, stanovanjske, zdravstvene in druge zadruge. Vse pogostejše so tudi t. i. novodobne oblike zadrug, od energetske do turističnih, umetniških ipd.

Ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo leta 2004 je v Sloveniji delovalo 329 zadrug (AJ PES, 2005). V letu 2015 je v Sloveniji delovalo 341 zadrug. Že v naslednjem letu, letu 2016, je Agenciji Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve o svojem poslovanju poročalo 407 zadrug.

Spremljanje dinamike poslovanja slovenskih zadrug v času samostojne Slovenije kaže na stabilnost in odpornost zadrugnega sektorja. Porast števila zadrug je povezan z ukrepi državne politike in s potrebami prebivalstva, odločenega, da samo prevzame odgovornost za določen del skupnih potreb. Globalne krize, ki do temeljev pretresajo vse družbene sektorje, zlasti gospodarstvo, ogrožajo zadrugištvo le v manjši meri. Teoretične trditve o prednostih zadrugištva (krajšanje preskrbnih verig, stabilnost lokalnih tržišč, nižji stroški transporta, lažja dostopnost storitev ipd.) potrjuje praksa. O tem pričajo analize poslovanja slovenskih zadrug, ki jih objavlja Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve.

»V letu 2021 je 408 zadrug (v letu 2020 411 zadrug) ustvarilo 803.767 tisoč evrov prihodkov in 798.683 tisoč evrov odhodkov. V primerjavi z letom prej so se prihodki povečali za 9 % (69.382 tisoč evrov), enako odhodki (67.779 tisoč evrov). Prihodki zadrug so pomenili 0,7 % prihodkov družb.

V zadrugah je bilo 2.787 zaposlenih, 93 več kakor v letu 2020 in so pomenili 0,5 % zaposlenih v družbah. V letu 2021 so zadruge izkazale neto dodano vrednost v znesku 92.627 tisoč evrov, v letu 2020 pa v znesku 86.986 tisoč evrov. Na zaposlenega je bilo v letu 2021 izkazanih 33.236 evrov neto dodane vrednosti, v letu 2020 pa 32.287 tisoč evrov.

Čisti dobiček je ugotovilo 197 zadrug, čisto izgubo pa 158 zadrug. V primerjavi z letom 2020 so zadruge čisti dobiček povečale za 22 %, čisto izgubo pa zmanjšale za 23 %. V letu 2021 so zadruge izkazale 4.290 tisoč evrov neto čistega dobička, v letu 2020 pa 2.794 tisoč evrov.

Večina zadrug, 83,1 % vseh, je sodila med mikro zadruge, ki so s 6,0 % vseh zaposlenih in 13,6 % vseh sredstev ustvarile 3,4 % vseh prihodkov, izkazale 6,3 % dodane vrednosti, 23,1 % čistega dobička in 52,3 % čiste izgube vseh zadrug. Mikro zadruge so imele 557 tisoč evrov neto čistega dobička. Največji vpliv na poslovanje so imele srednje zadruge, ki so imele 61,7 % vseh zaposlenih in so ustvarile 64,4 % vseh prihodkov, njihov neto čisti dobiček pa je znašal 2.846 tisoč evrov. Tudi dve veliki zadrugi sta poslovali z neto čistim dobičkom, skupaj v znesku 574 tisoč evrov, in je bil večji od neto čistega dobička vseh mikro zadrug.

Najpomembnejši področji po številu zaposlenih in ustvarjenih prihodkih sta bili področje trgovine, vzdrževanja in popravil motornih vozil ter področje predelovalnih dejavnosti. V področju trgovine, vzdrževanja in popravil motornih vozil je 101 zadruga z 79,2 % vseh zaposlenih ustvarila 86,0 % vseh prihodkov in največ, 3.681 tisoč evrov, neto čistega dobička, v letu 2020 pa so zadruge v tem področju izkazale 3.035 tisoč evrov neto čistega dobička. 31 zadrug s področja predelovalnih dejavnosti je imelo 11,5 % vseh zaposlenih, ki so ustvarili 5,9 % vseh prihodkov in izkazali 57 tisoč evrov neto čistega dobička (leto prej 88 tisoč evrov neto čistega dobička).«¹²

Iz analize agencijskih podatkov izpostavljam v naslednji preglednici razvrstitev zadrug po področjih dejavnosti s številom zaposlenih v letu 2021:¹³

Področja dejavnosti zadrug	Zadruge		Zaposleni	
	Število	Delež (%)	Število	Delež (%)
A Kmetijstvo in lov, gozdarstvo, ribištvo	62	15,2	127	4,5
C Predelovalne dejavnosti	31	7,6	320	11,5
D Oskrba z električno energijo, plinom in paro	5	1,2	0	0,0
E Oskrba z vodo, ravnanje z odpadki, saniranje okolja	22	5,4	1	0,0
F Gradbeništvo	14	3,4	16	0,6
G Trgovina, vzdrževanje in popravila motornih vozil	101	24,8	2.208	79,2
H Promet in skladiščenje	4	1,0	7	0,3
I Gostinstvo	14	3,4	17	0,6

¹² Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve, 2022. *Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2021.*

¹³ Ibid. Prilagojena preglednica avtorja po podatkih AJPEŠ, 2021.

J	Informacijske in komunikacijske dejavnosti	7	1,7	0	0,0
K	Finančne in zavarovalniške dejavnosti	3	0,7	0	0,0
L	Poslovanje z nepremičninami	21	5,1	14	0,5
M	Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti	58	14,2	46	1,7
N	Druge raznovrstne poslovne dejavnosti	16	3,9	6	0,2
O	Dejavnost javne uprave in obrambe, dejavnosti obvezne socialne varnosti	3	0,7	0	0,0
P	Izobraževanje	16	3,9	5	0,2
Q	Zdravstvo in socialno varstvo	10	2,5	7	0,3
R	Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti	9	2,2	5	0,2
S	Druge dejavnosti	12	2,9	6	0,2
SKUPAJ		408	100	2.785	100

Deleži števila zadrug in števila zaposlenih v zadrugah so v primerjavi z ostalimi deli gospodarstva v Sloveniji precej manjši kot v razvitejših evropskih državah. Večji delež števila zadrug in zaposlenih v njih od deležev v Sloveniji je tipičen tudi za vzorec držav OECD.¹⁴ Skromnejši obseg v teh pomembnih kazalnikih bi moral biti v spodbudo politiki in odločevalcem o pogojih združništva, da močnejše podprejo ta perspektivni sektor. Pričakujemo, da se bo v naslednjih 10 letih pomembno povečalo število slovenskih zadrug in s tem število v njih zaposlenih oseb. Največji porast pričakujemo na tistih področjih dejavnosti, kjer deležniki s povezovanjem najlažje zadovoljijo skupne potrebe, nastale zaradi spremenjenih gospodarskih trendov.

Na področju preskrbe z energijo se je tovrstno prestrukturiranje že začelo. Po prvih energetske zadrugah, ki nastajajo v obliki pilotnih poskusov, je pričakovati velik porast posnemovalcev. Glede na profil trenutnega političnega vodstva Republike Slovenije bi morala biti takšna pričakovanja, ki vključujejo demokratizacijo energetskega sektorja, uresničljiva.

V predelovalnih dejavnostih, zlasti na prehranskem področju, je že danes nujno ustvariti dodatne organizacijske in tehnične kapacitete, s katerimi bomo izboljšali samooskrbo in skrajšali oskrbne verige. Nesmiselno je izva-

¹⁴ Sanchez Bajo, C., Roelants, B. *Kapital in past zadolževanja. Zadrugištvo kot alternativa*. Ljubljana, 2015 str. 165–166.

žanje hrane in lesa v tujino in v naslednjem koraku uvažanje polizdelkov in izdelkov iz taistih, izvoženih surovin. Takšni paradoksi so posledica slabega vodenja ekonomske politike v preteklosti. Zadružništvo lahko z minimalno podporo ustreznih ekonomskih ukrepov, zlasti na področju investicijskih vlaganj, omogoči velik razmah tega sektorja. Zgolj politika in ekonomski ukrepi sicer ne bodo zadostovali, saj v Sloveniji ugotavljamo še dodatno oviro za hitrejšo rast predelovalnih zmogljivosti na lokalni ravni. Pretiravanje s podporami v obliki nepovratnih sredstev je povzročilo neskladen razvoj najbolj podjetnih kmetij in koncentracijo proizvodnje, kar je za konkurenčnost kmetijstva kot primarne proizvodnje sicer pozitivno. Negativna plat tega je zanemarjanje potencialov skupne rasti kmetij. Močne kmetije se zdijo samozadostne, šibke pa preslabotne za investicijska vlaganja v predelovalne zmogljivosti. Zadružni pristop s skupnimi predelovalnimi kapacitetami na zaokroženih območjih bi lahko pomembno vplival na povečanje tovrstnih kapacitet. Poleg navedenih ekonomsko-političnih in zgodovinskih razlogov za skromno število zadrug na področju predelave je pomembna ovira tudi pomanjkanje medsebojnega zaupanja in skromna pripravljenost ali usposobljenost za sodelovanje. Na tem področju mora narediti velike korake slovenski izobraževalni sistem. Ta spodbuja individualizem namesto skupinskega dela in vrednoti uspehe z merili individualne kompetitivnosti. Doseganje in nagrajevanje skupinskih uspehov ni skladno s principi tekmovalne globalne ekonomije, ki jo motivirajo potrošniški vzgibi in senzacionalizem.

Hitre družbene spremembe na področju mobilnosti vseh generacij bodo terjale angažiranje dodatnih kapacitet v prometu. Potreba po zmanjševanju ogljičnega odtisa na tem področju bo zagotovo deležna državnih spodbud, povezovanje v zadruge za omogočanje boljše mobilnosti pa se zdi spričo omejenih investicijskih sposobnosti učinkovit pristop.

Digitalizacija družbe je sprožila veliko prestrukturiranje delovnih mest. Odpirajo se nove priložnosti za zaposlovanje v informacijskih in komunikacijskih dejavnostih. Doslej je bilo ta val zaznati predvsem v globalno orientiranem IT-sektorju. Zagotovo mu bo sledila hitrejša rast na ravni lokalnih ekonomij. Neformalne oblike povezovanja v obliki t. i. »coworkinga«¹⁵ so znanilke tega trenda, zadružništvo pa je preverjena in zelo primerna oblika za organiza-

15 Pospeševanje »coworkinga« je intenzivno predvsem v urbanih središčih. Navajamo nekaj primerov pospeševanja »coworkinga« v Ljubljani: <https://www.regus.com/sl-si/about-us>, <https://abchub.si/najem-mesta-v-coworkingu/>, <https://www.coworker.com/slovenia/ljubljana>, <https://coworking-spaces.me/ljubljana/>, <https://mladipodjetnik.si/en/coworking-in-ljubljana/>, <https://www.tp-lj.si/>

cijsko nadgradnjo. Slovenija ima bogato tradicijo in veliko neizkoriščeno priložnost, da ponovno vzpostavi posojilne zadruge. Številne države v svetu pomagajo drobnim poslovnim idejam, revnim, mladim ali ostarelim pri premoščanju finančnih težav in samozaposlovanju. Za slovenske razmere je skoraj neverjeten podatek, da je v zavarovalništvu na svetovni ravni tržni delež zadrug in vzajemnih družb (pri katerih gre za oblike, podobne zadrugam) kar 24 odstotkov (Sanchez Bayo, C., Roelants, B., 2015, str. 164).

Zadruništvo ima veliko perspektive tudi na področju zagotavljanja socialne varnosti. Socialni pomoči bo treba spričo demografskih gibanj in omejenega obsega javnih virov v večji meri dodajati samopomoč s sodelovanjem in povezovanjem. Medgeneracijska pomoč, oskrba ostarelih in preprečevanje revščine so področja, ki na socialnem področju izstopajo s potrebami po pomoči v urbanih sredinah in v enaki meri na podeželju. Starajoča se družba mora izkoristiti velike rezerve v angažiranju in kombiniranju (organizaciji) obstoječih človeških virov. Zadruništvo je zelo primerna oblika za dnevne oskrbne centre, bivanjske skupnosti in domove za starejše v skupnostni lasti in upravljanju. Tudi soočanje z revščino ne more biti prepuščeno skromnim državnim pomočem, ki še zdaleč ne dosežejo vseh, ki so te pomoči potrebni. Nesprejemljivo je dejstvo, da je odgovornost za odpravljanje revščine v veliki meri preložena na dobrodelni, neprofitni nevladni sektor. Profesionalizacija aktivistov in večja angažiranost države pri odpravljanju revščine je nujna in zadruništvo lahko pri tem zelo pomaga.

Socialni in gospodarski vidiki zadruništva

V zgodnji razvojni fazi so zadruge Raiffeisnovega tipa namenjale večji poudarek socialnim dimenzijam, vključno z moralnimi vrednotami povezovanja in delovanja. Takšne zadruge je utemeljeval in razširjal zlasti Janez Evangelist Krek. Zadruge tipa Schulze-Delitzch, kakršne sta razširjala in promovirala brata Vošnjak, pa so dajale večji poudarek gospodarskim, tudi narodnostnim vidikom povezovanja in delovanja.¹⁶

Po svoji filozofiji so današnjim lokalnim ekonomijam bližje zadruge Raiffeisnovega tipa (Krek), saj so bile tovrstne zadruge teritorialno omejene, vezane ne lokalno okolje, s številnimi varovalkami solidarnosti (zaupanje med

¹⁶ Avsec, F., »Zadruge na Slovenskem: kratek zgodovinski oris. Solidarnostne ekonomije«. *Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo* XLVI, št. 271. Ljubljana 2018.

člani, nizke obrestne mere, omejitve dobička ipd.). Primerjave razmer po več kot 100 letih so osupljive: »[...] debata iz 19. stoletja odmeva tudi v začetku enaindvajsetega. Oblasti, soočene z dolgotrajno množično brezposelnostjo in težavami s priseljenci, podobno kot takrat, govorijo o boju proti marginalizaciji in o vključevanju v družbo; zadruge naj bi bile ključni igralec v spopadu s temi nadlogami. Medtem ko vidijo oblasti v zadrugah le sredstvo za zagotavljanje socialnega miru, jih imajo člani zadrug za močne ekonomske subjekte, ki jim bodo zagotavljali gospodarsko prihodnost.«¹⁷ V zadružništvu se gospodarski in socialni vidik tesno prepletata, zato so kazalniki, ki jih vodi uradna statistika, nezadostni pokazatelj družbenega pomena zadrug. Po podatkih Mednarodne zadružne zveze imajo zadruge veliko večji delež preživetja od ostalih oblik gospodarskih družb. Ne le sposobnost ohranitve, tudi kontinuiteta poslovanja zadrug je bistveno daljša od ostalih oblik gospodarskih družb. Na področju zaposlovanja smo ugotovili zaostanek slovenskih zadrug za primerljivimi v svetu. Po podatkih Evropske zadružne zveze zaposlujejo zadruge 4,7 milijona oseb v EU, podobno je število na Kitajskem, v ZDA pa nekoliko manj kot polovico tega obsega. Vpliva zadrug na socialni položaj delavstva torej nikakor ne moremo spregledati. Posebej spodbudni za slovensko perspektivo zadružništva so podatki iz sosednje Italije. »V Italiji več kot 7.000 zadrug opravlja socialne storitve in so najpomembnejši dejavnik v socialnem varstvu s 3,3 milijona uporabnikov; podobno je na področju delovne integracije državljanov s posebnimi potrebami, kjer zadruge zaposlujejo 30.000 takih oseb.«¹⁸ Statističnim podatkom dodajmo še tisti klasični podatek o deležu prometa zadrug v BDP (bruto družbenem proizvodu). Leta 2008 je bilo v skupini držav G10 (Združene države Amerike, Japonska, Nemčija, Kitajska, Velika Britanija, Francija, Italija, Španija, Kanada in Brazilija) kar 4,9 % prometa ustvarjenega prek zadrug.¹⁹ V Sloveniji je izrazito občutljiva stanovanjska problematika. Na tem področju so zadruge zelo perspektivne, če se zgledujemo po Nemčiji, kjer imajo stanovanjske zadruge v lasti kar 10 % najemniških stanovanj (v Avstriji 8 %). Nadaljujmo s primerjavami na področju zdravstva. Velik del slovenskega javnega diskurza v politiki in v zdravniški stroki zavzema prav ta del storitev javnega značaja. Žal se razprave vrtijo v ozkem začaranem krogu klasičnih pogajalskih skupin (vlade in sindikatov) – tipično za tradicionalne kapitalistične, industrijske države. Diskurz o

17 Sanchez Bajo, C., Roelants, B. Kapital in past zadolževanja. Zadružništvo kot alternativa. Ljubljana 2015. Str. 189.

18 Ibid., str. 166.

19 Ibid., str. 163.

zagotavljanju zdravstvenih storitev bi morali razširiti tudi na uporabnike kot enakovredne partnerje v sedanjem dialogu med državo in sindikati. Dopus-titi bi morali, da se tudi na področju zdravstva razveja storitvena veriga. Na tem področju izstopa Španija, kjer imajo zadruge 21-odstotni tržni delež. (V Belgiji je zadrugišnih kar 19,5 odstotka lekarn!)²⁰

»Leta 2009 je Joseph Stiglitz, ki mu je svetoval Amartya Sen, predsedoval komisiji, ki je sestavila manifest, v katerem razlaga, zakaj in kako je treba BDP kot *de facto* merilo gospodarskega napredka zamenjati z drugimi kategorijami; upoštevali naj bi dejavnike, kot so življenjske razmere, delo, izobrazba, zdravje in politična zastopanost. Taka merila napredka bi gotovo bolje ovrednotila prispevek zadrug k skupnemu premoženju.« (Sanchez Bayo, C., Roelants, B. 2015, str. 168).

Analizi zadrugištva v preseku med socialnimi in gospodarskimi vidiki je smiselno izpostaviti še druge vidike, ki dopolnjujejo gospodarskega in omogočajo celostno oceno in pomen zadrugištva v sodobni Sloveniji. Izpostavljamo zadrugištvo iz vidika zadrugišne dediščine in zadrugišne domove, kot torišče kulturnega utripa na podeželju. O teh je po 70 letih bogate zgodovine Ministrstvo za kulturo Republike Slovenije v letu 2021 izdalo izjemno monografijo.²¹ Avtorji analizirajo izjemen prispevek, ki ga je imela (in še ima) ta infrastruktura na podeželju. Potencial več kot 300 zadrugišnih domov po Sloveniji je tudi v povsem drugačnih družbenih razmerah od tistih ob izgradnji velik. »Sredi 20. stoletja graditi kulturno infrastrukturo z gledališkimi in kino dvoranami ter knjižnicami v okviru udejanjanja kmetijskih politik je bilo izjemna inovacija. [...] Današnje okoljske in socialne politike so povezane z nujno kulturno preobrazbo [...]. Zadrugišni domovi se ponujajo kot prostori za pomoč ranljivim skupinam, podporo mladim in dejavno vključevanje starejših v življenjske skupnosti. Predvsem pa se ponujajo kot prostori današnje kulturne preobrazbe, ki je potrebna, da bomo lahko spremenili svoj odnos do planeta, na katerem živimo.«²²

Z vidika antropologije vsakdanjega življenja najdemo med zadrugišnimi domovi na podeželju in opuščeni predeli urbanih središč nekaj podobnosti, zlasti z vidika neizkoriščenih potencialov. Družbena gibanja, prekariat, mla-

20 Ibid., str. 164.

21 *The COMMON in community: seventy years of cooperative centres as a social infrastructure = Skupno v skupnosti: sedemdeset let zadrugišnih domov kot družbene infrastrukture*. Ljubljana, 2021.

22 Čelik, M. »Infrastruktura za kulturno preobrazbo«. *The Common in Community. Skupno v skupnosti*. 2021.

dina, brezdomci in druge skupine vstopajo v zapuščene zgradbe sredi ali na obrobju mest in v njih razvijajo nove kulturne oblike ustvarjanja in bivanja. Pomanjkanje infrastrukture je bilo le redko razlog za odsotnost skupnostnih praks, med katerimi zavzema zadružništvo zajeten delež. Meje med mestom in vasjo postajajo z vidika življenjskega sloga vse tanjše, razkorak glede razvitosti pa vse večji. Paradoksalna situacija je posledica potrošniškega načina odzivanja večine prebivalcev razvitega sveta (pri tem imamo v mislih tudi Slovenijo kot del zahodnoevropske civilizacije). Globalno gospodarstvo je zgrajeno na temeljih potrošnika in potrošniške miselnosti. Svoboda pri izbiri je le navidezna, saj jo usmerja do potankosti sprogramiran propagandni²³ sistem. Svoboda posameznika je v razmerah neoliberalnega kapitalizma zgolj iluzija. Finančna sredstva za promoviranje lokalnih proizvodov se ne bodo nikoli niti zdaleč mogla primerjati z enormnimi investicijami globalnih akterjev v PR. Za preusmeritev nakupovalne košarice od oddaljenih globalnih k bližjim lokalnim virom (oz., realneje, za njeno dopolnitev s temi viri) bo potrebna kulturno-civilizacijska revolucija. Po spoznanjih Thomasa Kuhna bo za tak prehod potrebna sprememba paradigme, torej najširša možna transformacija družbene zavesti. Menjava paradigme lahko traja desetletja.²⁴ Glede na to, da so znanilke tega procesa, vključno z lokalnimi ekonomijami, na delu že nekaj desetletij, in glede na zaostrovanje okoljskih in družbenih tveganj²⁵ lahko pričakujemo skorajšnji paradigmatški preobrat.

»Ne obstaja spodoben način, na katerega bi se posamezne ali več držav ,izognilo' globalni soodvisnosti človeštva. ,Socialna država' se ne more več obdržati pri življenju; le ,socialni planet' lahko prevzame naloge, ki jih je doslej bolj ali manj uspešno poskušala izpolnjevati socialna država.« (Bauman, Z., 2013, str. 24) Umikanje vloge države iz svetovnih ekonomskih trendov je slab znanilec prihodnjega socialnega standarda. Zato že velikemu delu srednjega razreda grozi zdrs v polje tveganja revščine. Ta misel kaže na to, da bo moralo v prihodnosti gospodarstvo izvajati vrsto dodatnih dejavnosti, ki ne bodo domena čistega podjetništva za pridobivanje profita. Pričakovati je porast delovnih mest na področju sociale in socialne ekonomije. Profitno orientiranemu delu gospodarstva skromno subvencionirana sociala ne bo v primarnem interesu. Zato lahko na tem področju zadruga prevza-

23 Indoktrinacija potrošnikov je predmet številnih razprav in umetniških del.

24 Podrobneje o spremembah paradigem gl. Kuhn, T., *Struktura znanstvenih revolucij*. Ljubljana: Krtina, 1998.

25 Beck, U., *Družba tveganja: na poti v neko drugo moderno*. Ljubljana: Krtina, 2009.

mejo odločilnejšo vlogo. V interesu kvalitetnejšega zadovoljevanja lokalnih potreb se gospodarski in socialni motivi zadružništva čedalje bolj prepletajo. Razvoj zadružništva na področju sociale postaja družbena nuja.

Perspektive zadružništva

Deloma smo pokazali na perspektive zadružništva z vidika trendov razvoja posamičnih gospodarskih in socialnih dejavnosti. Poglejmo nanje še s širše družbene perspektive. Perspektiv zadružništva namreč ne moremo misliti brez širših družbeno-ekonomskih okoliščin, v katerih bo v prihodnje delovalo zadružništvo. Dominantna kapitalistična ureditev sveta z različnimi oblikami kapitalizma se pospešeno spreminja, deloma zaradi izčrpanih notranjih virov, ki poganjajo kapitalistične ureditve na ravni držav, in deloma zaradi številnih globalnih okoliščin, med katerimi so ključne podnebne spremembe in družbena neenakost.

»Problemi sodobnega sveta niso več tisti, ki jih rešuje, kot nekoč, ponudba materialne blaginje in individualne svobode [...]. Današnja neizogibna dezindustrializacija svetovnega jedra pomeni opuščanje tiste produktivne dejavnosti, ki je v resnici edino gojišče kapitalizma. Sesedajo se sami temelji sistema, ki so ga gradili nekaj stoletij. Sodobni procesi so radikalni. [...] Alternativa mora usmeriti pogled naprej, natančneje, k že obstoječim novim tehnološkim danostim. Ta pogled pokaže svet postmaterialne blaginje in njej namenjene postmaterialne ‚proizvodnje.‘« (Drenovec, F., 2018) V Sloveniji z nekaj desetletnim zamikom sledimo tem radikalnim spremembam. Rešitve še iščemo v industrijah in v povečevanju blaginje ter širitvi srednjega sloja, najbolj zaželenega »potrošnika« materialnih dobrin. »Če hočemo od svojih družb vzornic uvoziti tisto najpomembnejše, kar ponujajo, moramo uvoziti njihovo današnje zavedanje o strahotnem razkroju, ki se jim je zgodil. In že zdaj vključiti v svoje družbeno spreminjanje tisto, kar bi bile morale vključiti že one, pa niso.« (Drenovec, F., 2018, str. 20, 55)

Zgodovina nas uči, da tovrstne kulturne in družbene bližnjice niso možne. Upoštevanje interesov ljudi pred interesi kapitala, še preden se slednji izčrpa in potegne v krizo države in kontinente, je zaenkrat možno uresničevati le fragmentarno. »Veliko dejavnikov je, ki potiskajo globalno družbo v prihodnost nizkih plač, nizke rasti in visokih dobičkov ter v vedno globlji razcep in družbeni razkroj. Ena od posledic je tudi vedno manjši pomen demokratičnih postopkov, saj se odločanje dogaja v zasebnih ustanovah in kvazivladnih strukturah, ki se kopičijo okoli njih [...].« (Chomsky, N., 2014, str. 148)

V razvojnih scenarijih postopoma izgublamo vse, kar smo skozi zadnji dve stoletji trudoma pridelali. Izgublamo vire, s pomočjo katerih smo ustvarili blaginjo, izgublamo svobodo in demokracijo in vse bolj tudi pravni red, ki nas varuje pred zdrsom v družbeni kaos oz. totalitarne režime in v nove vojne planetarnih razsežnosti. Eden drobnih stebrov, ki deluje v nasprotni smeri vseh navedenih trendov, so lokalne ekonomije in z njimi zadružništvo. Čeprav deluje predvsem na lokalni ravni, je zadružništvo zagotovo eden od nosilnih stebrov prihodnjih družbenih ureditev. Upošteva namreč ljudi, vzpostavlja med njimi enakopravne odnose, prispeva k solidarnosti, upošteva okolje in ne izčrpa nesmotrno virov, iz katerih izhaja. Z zadružništvom postavljamo trdne in dolgoročne branike demokracije.

Ekonomska demokracija postaja v pričo naraščajoče ekonomske polarizacije sveta vse aktualnejša. Zadruga so v svoji podstati demokratične forme, ki vzpostavljajo enakopravne odnose med svojimi člani ne glede na področje delovanja in ne glede na zgodovinski kontekst. Sprva je v večini zadrug prevladoval ekonomski motiv. Združevanje v zadruga je reflektiralo brezizhoden položaj posameznikov, ki sami niso bili kos ekonomskim izzivom svojega časa. Ta ugotovitev v veliki meri velja za celotno zgodovino zadružništva. Doseganje ekonomskih ciljev z vzpostavljenimi demokratično strukturo pa postaja posebna družbena vrednota zlasti v času, ko zaradi izjemne koncentracije in vpliva kapitala posameznik izgublja svobodo. Paradoksalno dejstvo je, da je sistem, ki je privedel do tega, zgrajen prav na načelu maksimiranja individualnih koristi in osebne svobode.

Znašli smo se pred veliko neznanko pred veliko neznanko, tj. vprašanjem, kaj lahko nadomesti kapitalizem (kapitalizme), ki se mu (jim) izteka rok trajanja: »[...] moderni svetovni sistem, v katerem živimo, se ne more nadaljevati, ker se je preveč oddaljil od ravnotežja in ker kapitalistom ne omogoča več, da bi neskončno akumulirali kapital. Prav tako pa podrazredi ne verjamejo več, da je zgodovina na njihovi strani in da bodo njihovi potomci nujno podedovali svet. Živimo torej v strukturni krizi, v kateri se bje boj za naslednika obstoječega sistema.« (Wallerstein, I., 2013, str. 45) Na ekonomskem področju bo sicer še naprej odločilen odnos med kapitalom in delom, pri čemer se vsak od teh produkcijskih faktorjev hitro spreminja. Klasičen boj med delom in kapitalom, kakor ga opredeljuje marksizem, dobiva v sodobnih razmerah nove razsežnosti. Vanj vstopa umetna inteligenca, omejujejo ga podnebne spremembe. Socialne razlike in z njimi neenakost niso bile še nikdar tako ekstremne. Pritisk na obstoječo delitev bogastva v svetu se iz vseh strani povečuje. »Prijem, ki temelji na človekovem razvoju, priznava pomen človeškega kapitala, ne da bi s tem vidikom nadomestil pojmovanje, da so ljudje cilj

dejavnosti, ne pa sredstva za proizvodnjo in ekonomsko dejavnost.« (Sen, A., 2002, str. 138)

Vzporedne ekonomije so zelo perspektivne, saj ponujajo pot iz nevzdržnih odnosov med delom in kapitalom. S prenosom uspešnih praks na področju zadružništva na nacionalno in globalno raven ter medsebojnim povezovanjem bi razbremenili družbene napetosti in pokazali novo pot razvoja. Tak prehod bi bil radikalen na ravni vrednot in na ravni lastnine. Zadruge gradijo svojo ekonomijo na skupnem upravljanju, pri čemer se ne odrekajo zasebni lastnini. Lastniki velikega kapitala upravljajo svojo lastnino na hierarhičen način s korporativnim pristopom. Gre za nezdružljive principe. Podobno, kot sta tudi resnična demokracija in svoboda nezdružljivi z neoliberalnim kapitalizmom. Zato iz svetovne krize ne vidimo drugega izhoda kot delno razlastnitvenje nakopičenega bogastva v rokah posameznikov in prerazdelitvijo velikega dela lastnine v skupno in javno lastnino. Korenite spremembe na področju lastnine, kakršne potrebujemo danes, je doslej prinesla vsaka sprememba družbenega sistema. Zadružništvo je s svojim uspešnim načinom delovanja, torej kot primer dobre prakse, že del teh velikih razvojnih sprememb.

Na razvoj zadružništva odločilno vplivata po eni strani družbeno-ekonomska ureditev, ki določa razmerja med delom in kapitalom in po drugi strani tehnološki razvoj. Simulacija prihodnje družbe bo izhodišče za razmislek o dolgoročnejših razvojnih scenarijih zadružništva. Zadružništvo bo moralo poiskati svojo vlogo v dinamiki kompleksne družbe, zaznamovane s hitrim tehnološkim razvojem. Ne le, da ima zadružništvo v Sloveniji svetlo prihodnost. Zadružništvo nakazuje delne rešitve za izhod iz globalizacijske pasti in krize kapitalizma, v kateri postajamo družba vse globljega tveganja. Družgačni odnosi med delom in kapitalom lahko prek zadružnih načel tudi na širši ravni, ne zgolj v mejah zadrug, pokažejo enega od izhodov iz ujetosti v začaran krog ponavljajočih se kriz. Teorija ekonomije za skupno dobro (Felber, C., 2012, str. 30–34) navaja deset kriz kapitalizma: 1. koncentracija in zloraba moči, 2. izločitev tekmovalnosti s kartelnim dogovarjanjem, 3. konkurenca med kraji za privabljanje kapitala, 4. nesmotrno postavljanje cen, 5. socialna polarizacija in strah, 6. nezadovoljitev osnovnih potreb in lakota, 7. ekološko uničevanje, 8. izguba smisla, 9. propad vrednot, 10. izključitev demokracije. Hkrati ponuja celostno analizo in strategijo za izhod s pomočjo ekonomije za skupno dobro v obliki družbenega procesa in z ukrepi na individualni in kolektivni ravni.²⁶

²⁶ Felber, C., *Gemeinwohl-Ökonomie. Eine demokratische Alternative wächst*. Wien 2012

Ugotavljamo, da se ciklična nihanja gospodarskih ekspanzij in recesij med vrhovi in kriznimi zaostritvami krajšajo. Ekonomske krize so vse pogostejše, iz vsake krize pa izidejo bogati še bogatejši, revni pa postanejo še revnejši. Neenakost se iz krize v krizo pogloblja. »Lokalizem je eden od temeljnih elementov sleherne alternativne rešitve za razvoj in globalizacijo.« (Latouche, S., 2009, str. 37) V prihodnosti bodo imele lokalne ekonomije in zadruge velik pomen zlasti ob velikih kriznih prelomnicah, ko bodo splošni življenjski pogoji zaostreni. Podobnim zaostritvam smo bili priča večkrat v polpretekli zgodovini in zadruge so bile vsakokrat pomemben dejavnik premoščanja kriznih obdobji bodisi v ekonomskem, družbenem ali kulturnem smislu.

»Živimo v družbi iluzije vsemogočnosti. Individualizem, kult ega, delitev dela, življenje v mestu in njegovem dekorju [...] prispevajo k ustvarjanju vizije no limit, da za življenje ne potrebujemo drugih. Posledice naših dejanj so prikrite. Nekateri naši nakupi pripomorejo k uničevanju življenj, plenjenju virov in uničevanju okolja na drugem koncu sveta. Če bi relokalizirali ekonomijo, ne bi več zanikali realnosti, [...] dominacije nekaterih nad vsemi na tem planetu. Zato želimo odprto relokalizacijo, da bi ponovno ustvarili produktivne ekonomske sisteme, ki bi imeli smisel in v katerih bi vsakdo sprevidel posledice svojih dejanj. To je hkrati zavedanje o človeškem in naravnem okolju, v katerem živimo, pa tudi prisvajanje izbire v našem življenju.« (Liegey, V., Madelaine, S., Ondet, C., Veillot, A., 2015, str. 62) Vse več mladih se sredi pretiranega individualizma izgubi v različnih oblikah eskapizma²⁷, ki jim daje potuho ob izgubi identitete. Odtujenosti pa niso podvrženi le mladi; gre za splošni civilizacijski trend v razvitih delih sveta.

Pričakujemo lahko, da bo spričo zaostrovanja globalne ekonomske tekmovalnosti in pospešenega uniformiranja kulture postalo vse težje ohranjati lokalno identiteto in lokalno pripadnost. Prav identiteta, posebnost in drugačnost so pomembno sooblikovale sodobnega človeka. Iz teh lastnosti črpa sodobni človek navdih, motiv za delo in veliko mero inovativnosti, brez katere je posameznik (ali organizacija) v sodobnem svetu komajda konkurenčen.

»Prizadevanje za blaginjo – ki bo od marsikoga zahtevalo, da se znebi obsedenosti z denarjem in zavrže iskanje identitete skozi potrošništvo – bo omogočilo vznik pristne (in ne fabricirane) individualnosti in razcvet človeškega potenciala. [...] Omogočilo nam bo, da bomo končno lahko razumeli, kaj je dejansko vredno in smiselno početi, namesto da bi se predajali

²⁷ Eskapizem je vrsta pobega pred resničnostjo.

tistemu, kar nam bo prineslo življenjski smisel po zatrjevanju oglaševalcev in marketinške družbe.« (Hamilton, C., 2007, str. 208) Potenciranje individualizma, ki vodi v odtujenost in potrošništva, ki vodi v izgubo identitete, ne more trajati v neskončnost. Posameznik se zlasti v stiskah ob družbenih krizah, ki so v sodobnem svetu vse pogostejše, oklene zdravih vrednot in išče izhod iz stiske v socialnem okolju. Vrednote solidarnosti in sodelovanja, ki so gradniki zadružništva, so zato tudi v sodobnem svetu zelo aktualne.

Krhko ravnovesje v sodobnem svetu, ki se nam vedno znova podira, vzdružujemo s formalnimi normami, zakoni, uredbami, resolucijami, ustavami, sporazumi in z moralnimi pravili. Kljub tem normam pa družba že od nekdaj temelji na zaupanju. »Temelj vsake uspešne ekonomije je zaupanje, na vsaki stopnji razvoja. [...] Zaupanje je bistveno za napredek vsake ekonomije.« (Coyle, D., 2011, str. 145–177) Pomena zaupanja se v rutini vsakdanjega življenja in dela ne zavedamo. Ne zavedamo se, da vsak denarni sistem temelji na zaupanju. Če varčevalci izgubijo zaupanje v banke, kjer hranijo denar, se bančni sistem podre. Kjer državljanji izgubijo zaupanje v svojo državo, je ta obsojena na propad. Tudi zadruga temeljijo na zaupanju. Kdor ni pripravljen zaupati partnerjem v sodelovanju za skupno dobro, ne more biti zadružnik.

Zadružništvo je imelo v različnih zgodovinskih obdobjih, zlasti v času sprememb družbenih sistemov, pomembno vlogo tudi pri ohranjanju in krepitevi narodnostne identitete. To velja za čas prvotnega nastajanja zadrug, ko so zadruga povzemale oz. uresničevale nekatere ideje taborskega gibanja, pa tudi za čas gospodarskega osamosvajanja izpod avstrijsko-nemške prevlade ter za čas druge svetovne vojne in čas osamosvajanja Slovenije po odcepitvi od Jugoslavije. Vprašanje avtonomije je bilo zmeraj predmet gospodarske, kulturne, jezikovne in zakonodajne suverenosti. Zadružništvo je v različnih pojavnih oblikah v vseh zgodovinskih obdobjih nagovarjalo prav te vidike. V času po osamosvojitvi in na začetku 21. stoletja, ko je Slovenija izpolnila večino zahtev po avtonomnosti, narodnostno vprašanje ni več aktualno v tolikšni meri. Zato mu danes pripisujemo preskromen pomen. Izpostaviti pa velja veliko odvisnost slovenskega gospodarstva od mednarodnih gospodarskih gibanj in velik vpliv tujega kapitala. Globalna ekonomija in globalna kultura, na povsem drug način kot kadar koli prej v zgodovini, znova načenjata samobitnost slovenskega naroda. Zadružništvo ponuja, kot že tolikokrat doslej, enega od vzvodov za zmanjševanje negativnih vplivov globalizma na samobitnost naroda. V kontekstu lokalnih ekonomij, ki gradijo gospodarstvo na principih kratkih oskrbnih verig, krožnega gospodarstva, nizkoogljičnih, trajnostnih principih, zadružništvo znova pridobiva družbeni pomen. Slovenija po kazalnikih števila zadrug, števila zaposlenih in prometa

zadruŕg na nekmetijskih področjih močno zaostaja za drugimi drŕzavami. Pri-merjava obsega in trendi zadruŕništva v svetu kaŕejo na velik razvojni potencial zadruŕništva v Sloveniji na ŕe prej omenjenih, ŕtevilnih področjih. V ŕasu razosebljene globalne druŕbe, v kateri se izgublja pomen drŕav in povečuje pritisk migracijskih tokov na Evropo, se krepijo populistični pristopi, ki zava-jajo množice v nacionalistično nestrpnost. Zadruŕništvo je bilo v podobnih zgodovinsko prelomnih dogodkih nosilec strpnega dialoga, v katerem se na-rodnostna identiteta krepi na human naĕin.

»Lokalne ekonomije moramo uskladiti z lokalnimi ekosistemi, da bi lahko ŕiveli in delali z zadovoljstvom trajno na istem mestu. [...] izboljšati moramo sodelovanje med vsemi lokalnimi ekonomskimi akterji. [...] ljudem moramo omogoĕiti ekonomsko samoodloĕbo.« (Berry, W., 1993, str. 17) Slovensko za-druŕništvo nosi v sebi zametke vizionarske prihodnosti, ki bo bolj humana, praviĕna, vkljuĕujoĕa in trajnostna. Vendar to ŕe zdaleĕ ni dovolj za razvojni preboj. »Slovenski razvojni preboj bo moral biti generacijski preboj.« (Dreno-vec, F., 2013, str. 213) Ugledni teoretik Sigmund Bauman napoveduje teŕko in negotovo pot v prihodnjo druŕbo. Skupaj s papeŕem Franĕiškom zago-varja pot, kjer ima kljuĕno mesto dialog. »Zato si moramo izmisliti nove, bolj vkljuĕevalne in enakopravne ekonomske modele, katerih cilj ne bo sluŕiti manjšini, temveĕ prinesiti koristi za navadne ljudi in druŕbo kot celoto. Zato se je treba iz tekoĕega gospodarstva premakniti v socialno gospodarstvo.« (Bauman, Z., 2018, str. 145–148)

ŕe korak dlje v vizionarstvu gre Murray Bookchin s teorijo (in prakso) social-
ne ekologije, radikalno novo politiko ljudskega gibanja onstran parlamen-
tarizma. Njegova ideja o libertarnem municipalizmu poziva k radikalnemu,
revolucionarnemu druŕbenemu preobratu. »Libertarni municipalizem se za-
vzema za radikalno drugaĕno obliko ekonomije, ki ni niti nacionalizacija niti
kolektivizacija po sindikalistiĕnih smernicah. Po predstavah libertarnega mu-
nicipalizma bi zemljiŕĕa in podjetja vse bolj prehajala pod nadzorstvo skup-
nosti, ali natanĕneje, pripadnikov skupnosti v svobodnih zborih in njihovih
odposlancev v konfederalnih svetih. [...] Boj za konfederacije skupnosti, za
skupnostni nadzor nad ‚lastnino‘ in za svetovno konfederacijo skupnosti je
usmerjen v razvijanje nove komunitarne etike.« (Bookchin, M., 2005, str. 17–
30) Socialna ekologija ponuja videnje prihodnosti po meri ĕloveka in narave,
»[...] od ljudi priĕakuje uresniĕevanje njihovih potencialov in s tem moŕnost
uresniĕitve racionalne ekoloŕke druŕbe, ki temelji na etiki komplementar-
nosti« (Gregoriĕ, M., 2005, str. 44–62).

Zadruga in zadružništvo že prakticirajo del take možne prihodnosti, kot jo vidijo teoretiki socialne ekologije. Pojem skupnosti in skupnega stopa v ospredje razmišljanja o družbenih alternativah. Kar zadeva ekonomske alternative, je z zadružništvom eden od modelov boljše prihodnosti že razvit in preizkušen. Za večji razmah sta potrebna širši družbeni konsenz in politična volja odločevalcev. Zadružništvu ni treba čakati na družbeni prevrat ali socialno/ekološko revolucijo, da bi nadaljevalo svojo pot. Spoznanja in izkušnje zadružništva je treba približati širšemu krogu državljanov, zlasti mladim ljudem prek izobraževalnih institucij in predvsem skozi prakso.

Perspektiva zadružništva ni ena sama. Perspektiv je več in tudi možnih razvojnih poti je več. V Sloveniji ubiramo svojo pot, resda počasneje kot drugod, a vztrajno. Zadružništvo je del dobre perspektive, ki že živi med nami.

Literatura in viri

- Avsec, F., *Zadruga na Slovenskem: kratek zgodovinski oris. Solidarnostne ekonomije. Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo XLVI, št. 271. Ljubljana 2018*
- Bauman, Z., *Globalization. The Human Consequences. Polity Press, Cambridge 2012*
- Bauman, Z., *Retrotopija. ZaloŹba /*cf, Ljubljana 2018*
- Beck, U., *DruŹba tveganja. Na poti v neko drugo moderno. Krtina, Ljubljana 2009*
- Beck, U., *Kaj je globalizacija. Zmote globalizma – odgovori na globalizacijo. Krtina, Ljubljana 2003*
- Berry, W., *Sex, Economy, Freedom & Community. Pantheon Books, New York and San Francisco 1993*
- Bookchin, M., *Libertarni municipalizem: pregled. Socialna ekonomija. Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo XXXIII, št. 219. Ljubljana 2005*
- Chomsky, N., *Profit pred ljudmi. Sanje, Ljubljana 2005*
- Coyle, D., *The Economics of Enough. How to run the economy as if the future matters. Princeton University Press 2011*
- Čelik, M., *Infrastruktura za kulturno preobrazbo. The Common in Community. Skupno v skupnosti. MK, Ljubljana 2021*
- Drenovec, F., *O blaginji in napredku. Kratki vodnik po neoliberalizmu. ZaloŹba /*cf, Ljubljana 2018*
- Drenovec, F., *Kolaps elite. Iskanje normalnosti in naprednosti v majhni evropski drŹavi. ZaloŹba /*cf, Ljubljana 2013*
- Felber, C., *Gemeinwohl-Ökonomie. Eine demokratische Alternative wächst. Wien 2012*
- Gregorič, M., *Skupnosti samoodločanja: redefiniranje razvoja. Socialna ekonomija. Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo XXXIII, št. 219. Ljubljana 2005*
- Hamilton, C., *Fetiš rasti. ZaloŹba Krtina, Ljubljana 2007*
- Kuhn, T., *Struktura znanstvenih revolucij. Ljubljana: Krtina, 1998*
- Latouche, S., *PreŹiveti razvoj, ZaloŹba /*cf, Ljubljana 2009*

Liegey, V., Madelaine, S., Ondet, C., Veillot, A. Projekt od-rasti. Manifest za brezpogojno podporo za neodvisnost. Ljubljana 2015

People Powered Money. Designing, developing and delivering community currencies. New Economics Foundation, London 2015

Robertson, R., Glocalisation: Time-Space and Homogeneity-Heterogeneity. Global Modernities. SAGE Publications, London 1997

Sen, A. K. Ekonomija blaginje. Izbrane razprave. Založba/*cf, Ljubljana 2002

Sanchez Bajo, C., Roelants, B. Kapital in past zadolževanja. Zadrugištvo kot alternativa. Ljubljana 2015

Solidarnostne ekonomije. Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo. Letnik XLVI, št. 271, Ljubljana 2018

Thackara, J. How to Thrive in the Next Economy. Designing tomorrow's world today. Thames & Hudson, London 2015

The COMMON in community: seventy years of cooperative centres as a social infrastructure = Skupno v skupnosti: sedemdeset let zadrugišnih domov kot družbene infrastrukture. MK, Ljubljana 2021

The Human Economy. Edited by Hart K., Laville J. Cattani A.D., Polity Press, Cambridge 2011

Wallerstein, I. Strukturna kriza ali zakaj se kapitalizem kapitalistom kmalu ne bo več izplačal. Ali ima kapitalizem prihodnost. Založba /*cf, Ljubljana 2013

<https://www.localfutures.org/about/history/>

<https://www.nobelprize.org/prizes/peace/2006/yunus/facts/>

<https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2009/ostrom/facts/>

https://www.ajpes.si/Letna_porocila/Informacije/Druzbe_in_zadruge

Coworking: <https://www.regus.com/sl-si/about-us>, <https://abchub.si/najem-mesta-v-coworkingu/>, <https://www.coworker.com/slovenia/ljubljana>, <https://coworkingspaces.me/ljubljana/>, <https://mladipodjetnik.si/en/coworking-in-ljubljana>, <https://www.tp-lj.si>

POVZETKI

I. poglavje: RAZVOJ ZADRUŽNIŠTVA NA SLOVENSKEM

Franci Avsec, RAZVOJ ZADRUŽNEGA PRAVA NA SLOVENSKEM

Prve zadruge na slovenskem ozemlju so se ustanovljale kot društva. Zadružno gibanje se je razmahnilo po tem, ko sta avstrijski zakon (1873) in ogrski zakon (1875) uredila zadruge kot poseben tip pravne osebe. V jugoslovanski državi je zadružno pravo poenotil Zakon o gospodarskih zadrugah leta 1937. Prvi jugoslovanski zadružni zakon, sprejet po drugi svetovni vojni (1946), je še urejal zadruge na splošno. Kasnejši predpisi so ločeno urejali posamezne vrste zadrug, zlasti kmetijske, obrtne in stanovanjske. Vsebinsko teh predpisov je določal lastninski sistem, najprej s prevladujočo državno lastnino nad zadružno in zasebno, kasneje s prevladujočo družbeno lastnino (ki je nadomestila državno in zadružno) in samoupravljanjem. Po uvedbi pluralizma lastninskih oblik je zadnji zadružni zakon SFR Jugoslavije (1990) načel lastninsko preoblikovanje zadrug in vračilo zadružnega premoženja, vendar s parcialnimi in vsebinsko nedodelanimi določbami. Ta vprašanja je dokončno rešil po osamosvojitvi Slovenije sprejeti Zakon o zadrugah (1992), ki ureja tudi splošna statusna vprašanja zadrug.

Marta Rendla, KREDITNO ZADRUŽNIŠTVO NA SLOVENSKEM OD SKROMNIH ZAČETKOV DO RAZMAHA

Moderno zadružno idejo po nemškem vzoru na podlagi samoorganiziranja in samopomoči je v zadnji četrtini 19. stoletja najprej v narodnostno mešanih slovenskih deželah habsburške monarhije vzbudila gospodarska in socialna revščina večinskega dela slovenskega prebivalstva. Zadružništvo v okviru kapitalistične družbeno-ekonomske ureditve je vzniknilo v obrambo in zaščito eksistence zapostavljenih slojev prebivalstva, v mestih in trgih trgovcev in obrtnikov, na podeželju pa kmetov.

Razvoj kreditnega zadružništva do prve svetovne vojne označujeta dve obdobji. V prvem obdobju so s snovanjem kreditnih zadrug želeli doseči gospodarsko-finančno osamosvojitve Slovencev od nemškega kapitala. Do razmaha v ustanavljanju kreditnih zadrug je prišlo na Štajerskem na začetku osemdesetih let 19. stoletja, ko se je zadružništvu v Celju posvetil že upokojeni inženir Mihael Vošnjak. V drugem obdobju slovenskega zadružništva, ko

se je težišče razvoja iz narodnostno mešanih dežel preneslo s Štajerske na Kranjsko in iz urbanih okolij na podeželje, so v ospredje stopili gospo-darsko-socialni vidiki. Podeželskemu okolju je bolj ustrezalo Raiffeisnovo zadružništvo z velikim številom majhnih, krajevno omejenih zadrug. Zadružništvo Raiffeisnovega tipa, katerega duša je bil sociolog in teolog Janez Evangelist Krek, je omogočilo vstop tudi najrevnejšim slojem prebivalstva.

Proces premika težišča zadružništva je sovpadal tudi z nazorsko-političnimi, strankarskimi delitvami v slovenskem narodnem gibanju. Pozitivna posledica tega je bil nastanek izjemno široko razpredene zadružne mreže.

Peter Kovačič Peršin, GOSARJEV POGLED NA ZADRUŽNIŠTVO

Andrej Gosar je bil med vojnama vodilni teoretik krščansko-socialne politike. Prva leta Kraljevine SHS je kot minister uveljavil napredno socialno politiko. Bil je član jugoslovanske delegacije pri generalni skupščini Društva narodov v Ženevi. Na novoustanovljeni ljubljanski univerzi je razvil mednarodno odmevne družboslovne študije. Svoje znanstveno delovanje je usmeril predvsem na tri področja družbene preobrazbe. Za vzpostavitev dejanske demokracije je domislil model družbene samouprave, ki bi preseгла interesno politiko parlamentarne vladavine političnih strank, ki so običajno transmisija kapitala. Ob tem je razvil teorijo, da je politika družbeno odgovorno delovanje, ki ga morajo voditi trdna moralna načela: družbena odgovornost, demokratičnost, enakopravnost in socialni čut. Zagovarjal je osebno lastnino, tržne zakonitosti kot gibalno ekonomije, kot temeljno socialno regulativo pa razpršeno lastništvo, ki ga je mogoče doseči na moralen način s podružbljanjem gospodarstva. Zato se je posvetil vprašanju organiziranja učinkovitega zadružništva, ki naj bi prežemalo celotno gospodarsko dejavnost, od kmetijstva in industrije do denarnih zavodov. Zadružništvo je razumel kot tržno in socialno naravnano, kot osnovni steber narodnega gospodarstva, ki je učinkovito, ker ga poganja interes lastnikov, ki so hkrati tudi delavci. Zavzemal se je za konzumno zadružništvo, ki združuje proizvodni, prodajni in potrošniški sektor. V svoji teoriji je dal delu primat pred kapitalom, zato naj bi delavec ustrezno participiral pri dobičku. V tem je videl model socialno odgovornega gospodarstva.

Anton Ratiznojnič, ZADRUŽNE HRANILNICE IN POSOJILNICE NA LJUTOMERSKEM OBMOČJU OD LETA 1872 DO LETA 1947

Mejnik v razvoju zadružnih hranilnic in posojilnic na slovenskem Štajerskem je Okrajna posojilnica v Ljutomeru, prva slovenska zadružna denarna ustanova, nastala leta 1872. Do ukinitve leta 1947 je poslovala za celotni ljutomerski okraj. Nastanek ljutomerske posojilnice je bil odraz narodnega preporoda, katerega višek je bil 1. slovenski tabor v Ljutomeru z zahtevo po Zedinjeni Sloveniji. Med drugimi zahtevami, sprejetimi z resolucijami, je bila tudi zahteva po ustanovitvi slovenskih denarnih zavodov. Posojilnico je ustanovil Ivan Kukovec, lokalni liberalni politik in gospodarstvenik, ob pomoči Josipa Vošnjaka, vodilnega slovenskega liberalnega politika, in ob podpori ljutomerskih rodoljubov.

Nova doba v razvoju slovenskega zadružništva je povezana z dr. Janezom Evangelistom Krekom, vodilnim predstavnikom slovenskega kmečkega in delavskega krščansko-socialističnega gibanja in očetom ljudskih zadružnih posojilnic rajfajzovk. Tako je že konec 19. stoletja nastala ena največjih rajfajzovk na ljutomerskem območju – Posojilnica v Križevcih pri Ljutomeru (1899), sledile so: Posojilnica na Cvenu (1902), Hranilnica in posojilnica pri Mali Nedelji (1907), Hranilnica in posojilnica v Veržeju (1924), Viničarska kreditna zadruga v Slamnjaku pri Ljutomeru (1930), kasneje Viničarska kreditna zadruga Ljutomer, Agrarna kreditna zadruga v Ljutomeru (1939) in Hrvatska Kmečka hranilnica v Štrigovi (1929), ki je po letu 1935 spadala v Dravsko banovino, srez Ljutomer.

Zadružne posojilnice so imele namen vzpodbujati varčevanje prebivalstva in omogočiti kreditiranje slovenskih drobnih obrtnikov in kmetov v okraju po nizkih obrestnih merah in so tako utrjevale kmetov gospodarski in socialni položaj. Posojilnice so imele tudi velik družbeni pomen; z donacijami so pomagale k nastanku in podpirale dejavnost številnih slovenskih kulturnih, športnih, humanitarnih in drugih društev in ustanov.

Miran Puconja, ETNOLOŠKI IN ZGODOVINSKI VIDIKI ZADRUŽNIŠTVA V SEVEROVZHODNI SLOVENIJI

Reakcija na nemško Südmarko, kakor tudi na neustrezne ukrepe Štajerske kmetijske družbe, je dejavnik, ki je po predhodni zamisli J. E. Kreka v zadnjih desetletjih 19. stoletja vodil v ustanavljanje kmečkih zadrug. Tovrstne zadruž-

ne organizacijske oblike so ustrezale kmečkemu načinu življenja, saj so predstavljale gospodarsko utemeljeno nadgradnjo dotlej uveljavljenih oblik medsebojne pomoči. Hkrati so bile še v dodani vlogi stopnjevanja narodne zavesti.

Povsem nekaj drugega vidimo v ustanavljanju kmečkih delovnih zadrug v prvih letih po drugi svetovni vojni. Prenos sovjetskega modela kolektivizacije vasi v takratne jugoslovanske razmere je pomenil popolno destrukcijo zgodovinsko utemeljenega srednjeevropskega modela kmetijstva pa tudi kmečkega načina življenja. Prav iz tega vzroka so kmečke množice tovrstne oblike združevanja odločno odklonile.

Tadeja Andrejek, GOSPODARSKA ZADRUGA ZA PREKMURJE, MURSKO POLJE IN SLOVENSKE GORICE

Gospodarska zadruga za Prekmurje, Mursko polje in Slovenske gorice s sedežem v Gornji Radgoni je bila ustanovljena 6. julija 1919. Svoje podružnice je imela v Murski Soboti, Cankovi, Beltincih, Dolnji Lendavi in Križevcih pri Ljutomeru. Zadruga je bila ustanovljena z namenom, da na domačih tleh ustvari središče za socialno-zadružno delo, omogoči domačim ljudem, da sami trgujejo, pri čemer bodo lahko pridelke prodajali dražje in potrebščine nakupovali ceneje. Zadruga je imela pomembno vlogo pri oskrbi Prekmurja z živili in drugimi življenjskimi potrebščinami po priključitvi k tedanji Kraljevini Srbov, Hrvatov in Slovencev. Kot je razvidno iz dokumentov o vpisih novoizvoljenih članov načelstva, je edini Prekmurec, ki je bil izvoljen na to mesto v letih 1920–1921, najpomembnejša prekmurska politična osebnost prevratnega obdobja in časa med svetovnima vojnama, župnik in politik Jožef Klekl. Od leta 1928 dalje zadruga ni več služila svojemu namenu in je bila aprila 1933 izbrisana iz zadružnega registra.

Matija Kovačič, KMETIJSKO ZADRUŽNIŠTVO V SLOVENIJI PO LETU 1945

Kmetijsko zadružništvo Raiffeisnovega tipa gradi na klasičnih zadružnih načelih, ki so: prostovoljnost članstva, samopomoč, soodgovornost za poslovanje zadruga, poslovna zvestoba, solidarna demokracija (en človek, en glas), pomoč članom pri gospodarjenju na njihovih kmetijah, pokritje stroškov (načeloma ne ustvarjanje poslovnega presežka za zadružni obrat) ter delitev poslovnega presežka med člane po principu ristorna in načelo istovetnosti (ustanovitelji zadruga so hkrati lastniki zadružnega obrata in njegovi

poslovni partnerji). Po vojni so kmetijske zadružne organizacije postale nosilec »podružbljanja zasebne kmetijske proizvodnje«. V začetnem obdobju tega procesa so oblike »socialistične kooperacije« pomembno prispevale k razvoju zasebnega kmetijstva. V politično usmerjanem procesu združevanja in njihovega povezovanja v večje gospodarske sisteme pa so postopoma povsem izgubile poslovno samostojnost in zadružne značilnosti svojega poslovanja. Začele so se ukvarjati tudi z vzporednimi dejavnostmi, ki so nato pogosto prevladale. Člani so postali le še običajni poslovni partnerji. Nov zakon o zadrugah je omogočil reformo kmetijskega združništva po klasičnih načelih, vendar so mnoge zadruge ohranile star poslovni model in postale zgolj komercialni servis za oskrbo kmetij s proizvodnimi sredstvi in storitvami ter življenjskimi dobrinami za podeželsko prebivalstvo, vzporedno pa so se začele samoiniciativno pojavljati nove oblike poslovnega sodelovanja med kmetijami. Ključni problem je, da zadruge in kmetije na trgu nastopajo nepovezано in neuskklajeno.

Alenka Marjetič Žnider,
ČLANICE ZADRUŽNE ZVEZE SLOVENIJE, TRDEN PODPORNİ
STEBER SLOVENSKEGA KMETIJSTVA, PODEŽELJA IN
PREHRANSKE VARNOSTI

Slovensko združništvo, ki je nastalo iz potrebe po zaščiti slovenskega kmeta in ohranitvi slovenske zemlje v njegovi lasti, oznamuje 150. obletnico obstoja. Kot svetovno združništvo je tudi slovensko dokazalo, da zadružne vrednote, poslovni model, ki ga razvija, in trajnostna načela, ki jih spoštuje, omogočajo posameznikom lažje prebroditi krizna obdobja, saj so bili vedno temelj preživetja in napredka. Med prvimi kmetijskimi in gozdarskimi zadrugami, ki so bile na Slovenskem ustanovljene na prehodu v dvajseto stoletje, številne delujejo še danes, čeprav si je politika po drugi svetovni vojni prizadevala njihovo delovanje preprečiti. Sestavljajo močno članstvo Zadružne zveze Slovenije. Ta je bila znova ustanovljena v Ljubljani 6. julija 1972, zlasti z namenom ponovnega organiziranja kmetijskih in gozdarskih zadrug v Sloveniji, da bi se izboljšal ekonomski in socialni položaj kmetov, organiziral trg s kmetijskimi pridelki in gozdarskimi proizvodi ter da bi dosegli tehnološki napredek v pridelavi, reji, predelavi in povezanih dejavnostih. Danes Zadružna zveza Slovenije povezuje, zastopa, predstavlja in s kakovostnimi storitvami razvija zadruge s področja oskrbe s kmetijskimi, gozdno-lesnimi in drugimi proizvodi trajnostnega biogospodarstva ter trgovine v slovenskem in mednarodnem okolju. Ima pglavlitno vlogo pri zastopanju interesov kmetijskih in

gozdarskih zadrug pri načrtovanju ukrepov skupne kmetijske politike. Zaradi težkih svetovnih razmer, ki so posledica dolgotrajne zdravstvene krize zaradi covid-19 in krize zaradi ruske agresije proti Ukrajini, samooskrba vsake države s hrano znova postaja bistven del prehranske varnosti, zadružništvo pa poslovni model, ki lahko zagotavlja dolgoročno stabilnost tako kmetu kot družbi. Ali bo to v novem programskem obdobju skupne kmetijske politike ustrezno prepoznano? Prav vsi deležniki v verigi oskrbe s hrano »od vil do vilic« in odločevalci se namreč moramo zavedati, kako močan temelj prehranske varnosti in skladnega regionalnega razvoja ima Slovenija v zadružništvu.

II. poglavje: AKTUALNI IZZIVI ZADRUŽNIŠTVA

Jadranka Vesel, SPREMEMBE V POJMOVANJU IN DOJEMANJU ZADRUG IN ZADRUŽNIŠTVA

Spreminjanje dojemanja in pojmovanja zadrug in združništva je prisotno vse od začetkov nastajanja prvih zadrug pri nas in v svetu. Če so nastale iz nuje ob začetkih industrijske revolucije, še vedno kažejo svoj vzajemni značaj, predvsem pa svojo trdnost v časih kriz. Dejstvo je, da so zadruge izjemno odporne predvsem takrat, ko dosledno upoštevajo združna načela in delujejo v skladu z njimi. Odnos do njih se je skozi slovensko zgodovino spreminjal, njihovo dojetje niha v odvisnosti od mnogih dejavnikov, vendar so v slovenskem prostoru trajno prisotne, čeprav ne tudi vedno sprejete. Ker gre za organizacije in skupnosti hkrati, je njihovo dojetje toliko težje in odzivi nanje skozi čas različni. Čeprav so se pogoji obstoja in delovanja zadrug spreminjali od časov Avstro-Ogrske, Italije, dveh Jugoslavij in zdaj Slovenije, so zadruge prisotne in bolj ali manj delujoče skozi vsa obdobja in na celotnem nacionalnem teritoriju. Izobraževanje v zvezi z združništvom in poznavanje zadrug in združništva v širši skupnosti lahko bistveno spremenita dojetje in pojmovanje zadrug in združništva in jim s tem odpirata nove razvojne možnosti.

Karolina Babič, ČETRTI VAL RAZVOJA ZADRUŽNIŠTVA V SLOVENIJI: ZADRUGE KOT MODEL IN VZOR NOVIH DRUŽBENOEKONOMSKIH PRAKS

Avtorica prikaže sodobni razvoj združništva v Sloveniji kot novi, četrti val razvoja, ki sledi bogati združniški zgodovini. Že trikrat v dobrem stoletju in pol je slovensko združništvo doživelo močan vzpon in močan padec, po letu 2000 pa lahko govorimo o novem, četrtem valu združništva. Tokrat se razvoj novih zadrug močno povezuje z drugimi sodobnimi družbenogospodarskimi praksami, še posebej z domačim, evropskim in globalnim razvojem socialnih in solidarnostnih ekonomij. Zato se tudi pri iskanju virov ter razvoju podpornega okolja za zadruge prizadevanja močno prepletajo s prizadevanji za razvoj širšega socialnoekonomskega sektorja, tako glede zagotavljanja finančnih virov in ugodnih javnih politik in zakonodaje kot na področju vključitve vsebin združništva ter vsebin socialnih in solidarnostnih ekonomij v formalna in neformalna usposabljanja in izobraževanja.

**Polona Domadenik Muren, Bogdan Muren,
ZADRUŽNIŠTVO IN EKONOMSKA DEMOKRACIJA: POSLOVNI
MODEL »NOVE EKONOMIJE«?**

Prihodnost zadružništva tako v Sloveniji kot drugje temelji na dejstvu, da zagotavlja pravičnejši in trajnostni razvoj družbe, pri čemer ima posameznik bistveno večjo vlogo pri odločanju. Kolektivna usmerjenost vodi v pristop ustvarjanja vrednosti, ki presega klasično paradigmo ustvarjanja dobička za delničarje podjetij in je v luči družbenih izzivov, povezanih s staranjem prebivalstva in energetske tranzicije, tisti, ki prinaša enakomernejšo porazdelitev dobrot in stroškov prihodnjega razvoja. Prispevek analizira izzive zadružniške oblike organiziranja podjetniških aktivnosti skozi prizmo delovanja organov upravljanja in sprejemanja odločitev v okolju, kjer zaposleni sodelujejo pri pomembnih odločitvah po sistemu »en človek, en glas«. To vpliva tako na hitrost sprejemanja odločitev kot tudi na sprejemanje bolečih odločitev, ki se zaradi soupravljanja zaposlenih pogosteje odlagajo. V prispevku najprej predstaviva model upravljanja podjetja v okviru teorije agenta in teorije skrbnika, model zadružništva v kontekstu demokratičnega načina upravljanja z redkimi resursi ter pravni okvir upravljanja zadrug v Sloveniji, pri čemer identificirava ključne izzive v primerjavi z državami, kjer je kooperativni sistem bolj prisoten. V zadnjem delu podava priporočila, ki so ključna za uspešno soočanje zadružništva z izzivi digitalizacije in sprememb poslovnih modelov.

**Goran Šoster,
ZADRUŽNIŠTVO NA SLOVENSKEM V PERSPEKTIVI LOKALNIH
EKONOMIJ**

Ob vse bolj izraziti globalno naravnani civilizaciji doživlja lokalizem v zadnjih desetletjih pravi razcvet. Lokalne ekonomije ponujajo družbi komplementaren, doslej zapostavljen način vzpostavljanja odnosov v gospodarskih in drugih dejavnostih, v katerih osnovni motiv ni kopičenje kapitala, kakor je to značilno za večji del globalno naravnane gospodarstva. Zadružništvo se po vseh kriterijih umešča med lokalne ekonomije in jih pomembno dopolnjuje z bogato tradicijo in razvejanim področjem dejavnosti. Za razvoj zadružništva in aktualne izzive sta značilna razpetost in nihanje med socialnimi in gospodarskimi motivi. Potrebe lokalnih okolij na eni strani in na drugi družbeno-zgodovinski kontekst pomembno vplivajo na privlačnost te oblike povezovanja posameznikov. Na razvoj zadružništva odločilno vplivata po eni strani družbeno-ekonomska ureditev in po drugi strani tehnološki razvoj. Simulacija prihodnje družbe ponuja izhodišče za razmislek o dolgoročnejših razvojnih scenarijih zadružništva. Zadružništvo bo moralo poiskati svojo vlogo v dinamiki kompleksne družbe, zaznamovane s hitrim tehnološkim razvojem.

ABSTRACTS

Chapter 1: DEVELOPMENT OF COOPERATIVES ON SLOVENE TERRITORY

Franci Avsec,

DEVELOPMENT OF COOPERATIVE LAW ON SLOVENE TERRITORY

The first cooperatives on Slovene territory took the form of societies. The cooperative movement gained considerable momentum after Austrian law (1873) and Hungarian law (1875) began to regulate cooperatives as a special type of legal entity. In Yugoslavia, cooperative law was unified by the Cooperatives Act in 1937. The first Yugoslav act on cooperatives passed after WWII (1946) still regulated cooperatives in general, while later regulations pertained to individual types of cooperatives, especially agricultural, craft, and housing cooperatives. The content of these regulations was determined by the system of property rights in effect, first with state property dominating over cooperative property and private property, and later with prevalent collective property (which replaced state and cooperative property) and self-management. Following the introduction of a plurality of ownership forms, the last cooperatives act in Yugoslavia (1990) aimed to transform cooperatives in terms of ownership and return cooperative property, but with partial and crude provisions. After Slovenia gained independence, these issues were finally resolved by the Cooperatives Act (1992), which also regulates general issues regarding the status of cooperatives.

Marta Rendla,

CREDIT COOPERATIVES ON SLOVENE TERRITORY FROM HUMBLE BEGINNINGS TO SUCCESS

In the late 19th century, the economic and social poverty of the majority of Slovenes resulted in the idea of modern cooperatives, following the German example based on self-organization and self-help, at first in the multinational Slovene provinces of the Habsburg monarchy. In the capitalist socioeconomic system, cooperatives emerged to safeguard and protect the existence of the underprivileged classes – merchants and craftsmen in towns and squares, and farmers in rural areas. There are two periods marking the development of credit cooperatives up until WWI. During the first period, the formation of cooperatives aimed to achieve the economic and financial independence of Slovenes from German capital. An upswing in the formation of cooperatives occurred in the Štajerska region at the beginning of the 1880s, when Mihael Vošnjak, a retired engineer, committed to the cooperative cause in Celje.

During the second period of the cooperative movement on Slovene territory, as the center of development shifted from the multinational provinces, i.e., from the Štajerska region to Carniola and from urban areas to rural ones, economic and social perspectives came to the foreground. The rural regions found the Raiffeisen cooperatives, with a large number of small, localized cooperatives, much more suitable. The Raiffeisen type cooperatives, advocated by the sociologist and theologian Janez Evangelist Krek, provided even the poorest of classes with the opportunity to participate. The process of shifting the center of the cooperative movement also coincided with the ideological, political and party divisions present in the Slovene national movement. A positive result was the emergence of an extensive network of cooperatives.

**Peter Kovačič Peršin,
GOSAR'S PERSPECTIVE ON COOPERATIVES**

Andrej Gosar was the leading theorist of Christian socialism between the world wars. Serving as minister during the first years of the Kingdom of Serbs, Croats and Slovenes, he put in effect an advanced social policy. He was a member of the Yugoslav delegation with the General Assembly of the League of Nations in Geneva and established internationally acclaimed social studies at the newly founded University of Ljubljana. He focused his scientific work mainly on three fields of social transformation. In order to establish genuine democracy, he came up with a social self-government model that could transcend the policies of the ruling parliamentary parties, which generally concern the transmission of capital. He developed the theory that engaging in politics is a socially responsible activity that has to be based on firm moral principles: social responsibility, democracy, equality, and social sensibility. He advocated personal property, market laws as the driving force of the economy, and dispersed ownership, which can be achieved in a morally sound way through the collectivization of the economy, as the fundamental social regulator. That is why he devoted himself to organizing an effective cooperative system that would permeate all economic activities, from agriculture and industry to financial institutions. He perceived the cooperative movement as a particular stance towards the market and society, as the cornerstone of national economy, which is efficient because it is driven by the interest of owners who are simultaneously workers. He also supported consumer cooperatives that would combine production, sales, and consumer sectors. In his theory, he perceived labor as more important than capital, insisting that workers be adequately involved in sharing the profit. He considered this to be the model of a socially responsible economy.

Anton Ratiznojnik,
COOPERATIVE SAVINGS BANKS AND LOAN BANKS IN THE AREA
OF LJUTOMER BETWEEN 1872 AND 1947

The district loan bank Okrajna posojilnica v Ljutomeru, the first Slovene cooperative financial institution, established in 1872, represents a milestone in the development of cooperative savings banks and loan banks in the Slovene Styria. It covered the entire district of Ljutomer until it was terminated in 1947. Establishing a loan bank in Ljutomer was a reflection of the national revival movement, the culmination of which was the 1st Slovene camp in Ljutomer, where the demand for a United Slovenia was voiced. Among other demands adopted through resolutions was the demand for Slovene financial institutions. The loan bank was founded by Ivan Kukovec, a local liberal politician and economist, with the help of Josip Vošnjak, a leading Slovene liberal politician, and the support of patriotic locals from Ljutomer.

A new era in the development of Slovene cooperatives is associated with Dr. Janez Evangelist Krek, a leading representative of the Slovene Christian socialist movement among farmers and workers and father of the people's cooperative loan banks called *rajfajznovka*. At the end of the 19th century, one of the largest *rajfajznovka* banks emerged in the area of Ljutomer – the loan bank Posojilnica v Križevcih pri Ljutomeru (1899) – followed by the savings and loan banks Posojilnica na Cvenu (1902), Hranilnica in posojilnica pri Mali Nedelji (1907), Hranilnica in posojilnica v Veržeju (1924), the vineyard workers' credit cooperative Viničarska kreditna zadruga v Slamnjaku pri Ljutomeru (1930), later called Viničarska kreditna zadruga Ljutomer, Agrarna kreditna zadruga v Ljutomeru (1939), and Hrvatska Kmečka hranilnica v Štrigovi (1929), which belonged to the Drava Banovina, district of Ljutomer, after 1935.

The purpose of the cooperative loan banks was to encourage saving among the population and to enable the crediting of Slovene craftsmen and farmers in the area at low interest rates, thereby strengthening the farmers' economic and social status. Loan banks also carried great social significance – through donations, they helped to create and support the activities of many Slovene cultural, sports, humanitarian, and other societies and institutions.

Miran Puconja,
**ETHNOLOGICAL AND HISTORICAL ASPECTS OF COOPERATIVES IN
NORTHEAST SLOVENIA**

The response to the German Südmarke, as well as to the inadequate measures of the Styrian agricultural company, was a factor that led to the establishment of farmer cooperatives in the late 19th century, following the ideas of Janez Evangelist Krek. Such organizational forms of cooperatives corresponded to the farmers' way of life, since they represented an economically grounded upgrade of the previously established forms of mutual aid. At the same time, they raised national awareness.

In the first years after WWII, a completely different approach to establishing agricultural labor cooperatives can be seen. The transfer of the Soviet model of village collectivization to the then Yugoslav conditions meant the utter destruction of the historically grounded central European agriculture model and the farmers' way of life. This is why farmers strongly rejected such forms of integration.

Tadeja Andrejek,
**THE ECONOMIC COOPERATIVE FOR PREKMURJE, MURSKO POLJE
AND SLOVENSKE GORICE**

The economic cooperative for Prekmurje, Murško polje and Slovenske gorice, with headquarters in Gornja Radgona, was founded on July 6, 1919. Its branches were located in Murska Sobota, Cankova, Beltinci, Dolnja Lendava, and Križevci pri Ljutomeru. The cooperative was founded to create a center for social and cooperative work in the area, to enable locals to trade on their own, selling their produce at higher prices and buying supplies cheaper. After it was annexed to the then Kingdom of Serbs, Croats and Slovenes, the cooperative played an important role in supplying Prekmurje with food and other daily supplies. As seen from the documents on the registration of newly elected members of the organization's leadership, the only person from Prekmurje elected to this position between 1920 and 1921 was the most important political figure from Prekmurje during the period of upheaval and the time between the world wars – Jožef Klekl, a priest and a politician. After 1928, the cooperative no longer served its purpose and was erased from the cooperative register in April 1933.

Matija Kovačič,
AGRICULTURAL COOPERATIVES IN SLOVENIA AFTER 1945

Agricultural cooperatives of the Raiffeisen type are based on traditional cooperative principles, such as voluntary membership, self-help, shared responsibility for the business performance of the cooperative, commercial loyalty, democracy based on solidarity (one person, one vote), providing assistance to members in managing their farms, covering costs (in principle, not creating an operating surplus for a given cooperative facility), and the division of the operating surplus among members according to the principle of *ristorno* and the principle of identity (the founders of the cooperative are simultaneously the owners of the cooperative facility and its business partners). After the war, agricultural cooperative organizations became the cornerstone of the “collectivization of private agricultural production.” In the initial period of this process, forms of “socialist cooperation” contributed significantly to the development of private agriculture. In the politically directed process of grouping and integration into larger economic systems, however, these organizations gradually completely lost their commercial independence and the cooperative features of their operations. They also began to engage in parallel activities, which often prevailed. Members became just ordinary business partners. Although the new law on cooperatives made it possible to reform agricultural cooperatives in line with traditional principles, many cooperatives kept the old business model and became a mere commercial service for supplying production assets and services to farms, and vital goods to the rural population. At the same time, new forms of business cooperation between farms began to appear on their own initiative. The key problem is that cooperatives and farms appear on the market in a disjointed and uncoordinated manner.

Alenka Marjetič Žnider,
**MEMBERS OF THE COOPERATIVE UNION OF SLOVENIA – A
 CORNERSTONE OF SLOVENE AGRICULTURE, RURAL AREAS,
 AND FOOD SECURITY**

The Slovene cooperative movement, which arose out of the need to protect the Slovene farmer and preserve the Slovene land in his possession, is celebrating its 150th anniversary. Just as the global cooperative movement, Slovene cooperatives have proved that the values they pursue, the business model they continue to develop, and the sustainable principles they adhere to make it easier for individuals to get through periods of crisis, as they have

always been the basis of survival and progress. Of the first agricultural and forestry cooperatives founded in Slovenia at the turn of the 20th century, many are still active today, even though political efforts after WWII tried to prevent them. Together they form the Cooperative Union of Slovenia, which was re-established in Ljubljana on July 6, 1972, particularly with a view to reorganizing agricultural and forestry cooperatives in Slovenia in order to improve the economic and social situation of farmers, organize the market of agricultural crops and forestry products, and to achieve technological progress in production, farming, processing and related activities. Today, the Cooperative Union of Slovenia connects, represents, presents, and uses its quality services to develop cooperatives for the supply of agricultural, forestry, and other products of the sustainable bioeconomy and trade in the Slovene and international environments. It plays a major role in representing the interests of agricultural and forestry cooperatives in the planning of common agricultural policy measures. Due to the difficult global conditions resulting from the long-term COVID-19 health crisis and the crisis due to the Russian aggression against Ukraine, the food self-sufficiency of each country is once again becoming an essential part of food security, and cooperatives are a business model that can provide both the farmer and society with long-term stability. Will this be adequately recognized in the new programming period of the common agricultural policy? All decision-makers and stakeholders in the “farm to fork” food supply chain strategy must be aware of how strong a foundation cooperatives represent for Slovenia in terms of food security and a coherent regional development.

Chapter II: CURRENT CHALLENGES OF THE COOPERATIVE MOVEMENT

Jadranka Vesel, CHANGES IN THE CONCEPTION AND PERCEPTION OF COOPERATIVES AND THE COOPERATIVE MOVEMENT

The perception and conception of cooperatives and the cooperative movement have been subject to change ever since the first cooperatives emerged in our country and the world at large. While they arose out of necessity at the beginning of the industrial revolution, they continue to show their reciprocal character, and especially their strength in times of crisis. The fact is that cooperatives are extremely resilient, especially when they consistently follow cooperative principles and act in accordance with them. The attitude towards them has changed several times throughout Slovene history. The perception of cooperatives fluctuates depending on many factors, but even though they may not have always been accepted, they have been permanently present on Slovene territory. Since they are organizations and communities at the same time, it is that much more difficult to apprehend them, which is why responses to their existence differ over time. Although the conditions of the existence and operation of cooperatives have been changing since the times of Austria-Hungary, Italy, the two Yugoslavias and now Slovenia, cooperatives have been present and more or less active all along on the entire Slovene national territory. Education on the cooperative movement and familiarity with cooperatives in the wider community can significantly change the perception and conception of cooperatives, opening up new prospects for their development.

Karolina Babič, THE FOURTH WAVE OF THE COOPERATIVE MOVEMENT IN SLOVENIA: COOPERATIVES AS A MODEL OF NEW SOCIOECONOMIC PRACTICES

The author portrays the modern development of cooperatives in Slovenia as a new, fourth wave of development, following in the footsteps of the rich history of the cooperative movement. In a good century and a half, Slovene cooperatives experienced a strong rise and fall three times already, and after 2000 we can speak of a new, fourth wave of cooperatives. The development of new cooperatives is strongly connected with other modern socioeco-

conomic practices, especially with the domestic, European, and global development of social and solidarity economies. Consequently, efforts involved in the search for resources and the development of a supportive environment for cooperatives, too, are strongly intertwined with efforts to develop the broader socioeconomic sector, in terms of securing financial resources and favorable public policies and legislation, as well as in terms of including content pertaining to cooperatives and to social and solidarity economies in formal and informal training and education.

**Polona Domadenik Muren, Bogdan Muren,
COOPERATIVES AND ECONOMIC DEMOCRACY: THE BUSINESS
MODEL OF A “NEW ECONOMY”?**

The future of cooperatives, both in Slovenia and elsewhere, rests on ensuring a fairer and sustainable development of society, where the individual plays a significantly greater role in decision-making. The collective focus leads to a value creation approach that reaches beyond the traditional paradigm of generating profit for corporate shareholders, and in the light of social challenges related to population aging and energy transition, it is this approach that should bring about a more even distribution of the benefits and costs of future development. The paper analyzes the challenges of the cooperative form of organizing business activities through the lens of management and decision-making in an environment where employees are involved in making important decisions according to the “one person, one vote” system. This affects both the speed of decision-making and the making of painful decisions, which tend to be postponed more often due to employee co-management. In the paper, we first present company management models according to the agency theory and the stewardship theory, the cooperative model in the context of the democratic manner of managing scarce resources, and the legal framework of managing cooperatives in Slovenia, identifying the key challenges in comparison with countries where the cooperative system is present to a larger extent. In the final section, we provide recommendations that are key to successfully managing cooperatives in the era of digitization and changing business models.

Goran Šoster,
SLOVENE COOPERATIVES FROM THE PERSPECTIVE OF LOCAL ECONOMIES

With an increasingly pronounced globally oriented civilization, localism has been experiencing a veritable boom in recent decades. Local economies offer society a complementary, thus far neglected way of establishing relationships in economic and other activities, in which the basic motive is not the accumulation of capital, as is characteristic of the greater part of the globally oriented economy. According to all available criteria, cooperatives tie in with local economies and significantly complement them with their rich tradition and diversified field of activity. Characteristic of the development of the cooperative movement and the current challenges is a tension and fluctuation between social and economic motives. The needs of local environments, on the one hand, and the social and historical context, on the other, have a significant impact on the appeal of this form of connecting individuals. The development of the cooperative movement has been influenced decisively by social and economic regulation, on the one hand, and technological development, on the other. A simulation of future society offers a starting point for thinking about the longer-term scenarios of developing cooperatives. Cooperatives will have to find their role within the dynamics of a complex society characterized by rapid technological development.

AVTORJI

Franci Avsec

se je z združništvom podrobneje seznanil na Zadružni zvezi Slovenije, kjer je pod mentorstvom prof. dr. Emila Čeferina opravil pripravništvo in nato delal kot pravni svetovalec. Doma in v tujini je objavil več člankov in samostojnih publikacij s področja združnega prava in drugih pravnih panog. Kot visokošolski učitelj sodeluje tudi v pedagoškem in raziskovalnem delu. Leta 2004 mu je Delovna skupnost združnih institutov iz Nemčije, Avstrije in Švice podelila mednarodno znanstveno nagrado.

Marta Rendla

doktorica zgodovinskih znanosti, je zaposlena na Inštitutu za novejšo zgodovino v Ljubljani, kjer se kot znanstvena sodelavka ukvarja z raziskovanjem ekonomskih in socialnih manifestacij življenjske ravni Slovencev v času socializma. Njihov materialen svet odkriva z ugotavljanjem ekonomske zmogljivosti gospodinjstev, obsegom in strukturo potrošnje ter opremljenostjo gospodinjstev s trajnimi potrošnimi dobrinami. Preučuje tudi značilnosti infrastrukturnih dobrin ter dostopnost dobrin in storitev s področja razvedrila, kulture in preživljanja prostega časa. Posebno pozornost namenja vprašanju stanovanjske preskrbe in stanovanjski politiki. V zadnjem času raziskovalno polje širi na področje razvoja socialističnega bančništva. Je avtorica znanstvene monografije *»Kam ploveš standard?« Življenjska raven in socializem* (Ljubljana, 2018) in soavtorica strokovne monografije: *73.000 bančnih dni: Zgodovina, izkušnje, spomini* (Ljubljana, 2020) in podatkovne zbirke *Smrtne žrtve med prebivalstvom na območju Republike Slovenije med drugo svetovno vojno in neposredno po njej* ter avtorica prispevkov s področja socialno-ekonomske in kulturne zgodovine ter žrtvoslovja.

Peter Kovačič Peršin

je po izobrazbi filozof in slavist. Leta 1969 je ustanovil revijo »2000« kot prvo samozaložniško revijo v Jugoslaviji, ki se je zavzemala za demokratizacijo družbe. Leta 1973 je bila ukinjena zaradi objave intervjuja z Edvardom Kocbekom in kritike marksističnega nauka o človeku. Po ponovni oživitvi leta 1977 je bil urednik revije in istoimenske založbe do leta 2015, ko je založba prenehala z delovanjem po izdaji intervjuja z Borisom Pahorjem v knjigi *»Glas iz Zaliva«*. Leta 1981 je revija odprla *»Pogovor o sožitju in dialogu«*, pri katerem so sodelovali vodilni slovenski kulturniki (Kermauner, Hribar, Urbančič, Rožanc, Prunk), teologi (Rode, Perko, Stres, Ojnik) in marksisti (Roter, Ker-

ševan, Ule). V letih 1984 in 1987 (št. 31-34) je odpirala vprašanje »Položaj slovenskega naroda« (avtorji: Edvard Kocbek, France Bučar, Spomenka Hribar, Tine Hribar, Boštjan M. Zupančič, Peter Kovačič Peršin, Viktor Blažič, Denis Poniž, Oto Vilčnik, Samo Simčič). Bil je med ustanovnimi člani Gibanja za demokracijo. Nekaj mesecev po ustanovitvi Slovenskega krščansko socialnega gibanja spomladi 1989, ki je hotelo nadaljevati krščansko socialno politiko, se je po sporazumu med vodstvom Cerkve in partije, da se delovanje gibanja prepreči, umaknil iz politike. Ukvarja se s publicistiko, filozofijo, družbenimi vprašanji in književnostjo. Doslej je izdal 13 samostojnih knjig.

Anton Ratiznojnik

Anton Ratiznojnik, zgodovinar, višji muzejski sodelavec, je deloval na področju muzejstva v Ljutomeru. Bil je vodja Muzejske zbirke Taborsko gibanje na Slovenskem, Muzejske zbirke NOB, Splošne muzejske zbirke Ljutomera in Zbirke fotografij in filmov dr. Karola Grossmanna. Med drugim je bil tudi vodja osrednje prleške Galerije Ante Trstenjaka v Ljutomeru.

Je avtor številnih prispevkov iz lokalne zgodovine Ljutomera in okolice in avtor monografij: Telovadno in kulturno društvo Sokol v Ljutomeru, 1903–1945, Telovadno društvo Orel in katoliška kulturno-prosvetna društva v Ljutomeru 1912–1945, Telovadno društvo Partizan Ljutomer 1903–1945–2003 – 100 let telovadne dejavnosti v Prlekiji, Prostovoljno gasilsko društvo Ljutomer 1871–2011 – 140 let humanitarne dejavnosti. S prispevki je sodeloval pri več zbornikih: Župnija Sv. Janeza Krstnika v Ljutomeru, Ljutomer – osrčje Prlekije, Dr. Fran Kovačič, teolog, zgodovinar in diplomat, Občina Veržej. Znanstveni simpoziji in referati: 1. slovenski tabor v Ljutomeru (Časopis za zgodovino in narodopisje), Dr. Karol Grossmann – 100 let slovenskega filma, 140 let tabora v Ormožu (Zgodovinski časopis).

Bil je med ustanovitelji Zgodovinskega društva Ljutomer in društvenega zbornika Zgodovinski listi. Je avtor več občasnih razstav izbrane tematike iz lokalne zgodovine in soavtor stalne razstave Muzejske zbirke v Ljutomeru in Grossmannove spominske sobe fotografij in filmov. Zbral in prispeval je zgodovinsko in etnološko gradivo za enoteko v Ljutomeru. Je avtor predloga izbora doprskih plastik znamenitih osebnosti z ljutomerskega območja, postavljenih na Glavnem trgu v Ljutomeru.

Miran Puconja

Miran Puconja je po diplomi iz filozofije in slavistike na Filozofski fakulteti v Ljubljani poučeval kot profesor na ljutomerski gimnaziji. Leta 1994 je na Oddelku za etnologijo in kulturno antropologijo še magistriral s tezo K vrednotenju identitete panonske kmetije, leta 2004 pa doktoriral z raziskavo Slovenske kmečke kulture. Sodeluje na številnih znanstvenih simpozijih s področja etnologije, kulturne zgodovine ter slovanskega jezikoslovja.

Tadeja Andrejek

univerzitetna diplomirana zgodovinarica, kustodinja, od leta 2013 zaposlena v Pomurskem muzeju v Murski Soboti. Sodelovala je v čezmejnih projektih Slovenija-Avstrija in Slovenija-Madžarska, katerih cilj je zgodovinsko raziskovanje čezmejnega prostora. Večino časa svojega raziskovanja je posvetila 18. stoletju oziroma najstarejšim matičnim knjigam. Preko diplomske naloge je bila vpeta v raziskovanje protestantizma, ki jo spremlja še danes. Ugotavlja, da je še precej neraziskanega o zgodovini Prekmurja, zato v želji po novih zgodovinskih ugotovitvah raziskuje po arhivih v Sloveniji in predvsem v sosednji Madžarski. V Pomurskem muzeju Murska Sobota skrbi tudi za muzejsko specialno knjižnico.

Matija Kovačič

je maturiral na Srednji kmetijski šoli v Mariboru. Po maturi se je zaposlil v Kmetijski zadrugi Rakitna, po njeni združitvi pa v Kmetijski zadrugi Preserje. 1970 je diplomiral na Agronomski fakulteti v Ljubljani in se zaposlil na Zavodu za agrarno ekonomiko na Kmetijskem inštitutu Slovenije v Ljubljani. Leta 1979 je zagovarjal doktorsko disertacijo na kmetijski fakulteti Weihenstephan v Freisingu na Bavarskem. 1984 se je zaposlil na Agronomski fakulteti v Ljubljani kot izredni profesor za področje agrarne ekonomike. V obdobju 1986 – 1990 je bil namestnik ministra za kmetijstvo pri vladi Republike Slovenije in hkrati obdržal predavanje na fakulteti. Po izteku mandata je nadaljeval z delom kot profesor na Biotehnični fakulteti Univerze v Ljubljani do upokojitve leta 2002. Njegovo znanstveno, pedagoško in strokovno delo je pomembno vplivalo na razvoj slovenskega podeželja.

Alenka Marjetič Žnider

Alenka Marjetič Žnider je svojo poklicno pot začela na Ministrstvu za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, kjer si je pridobivala dragocene izkušnje iz skupne kmetijske politike. Kot članica delovne skupine za pregled zakonodaje Evropske unije je sodelovala v predpristopnih pogajanjih Republike Slovenije k Evropski uniji, pozneje pa pri prenosu zakonodaje v slovenski pravni red. Kot slovenska predstavnica je sodelovala v delovnih skupinah Evropske komisije in Evropskega sveta, svoje znanje in izkušnje pa je dopolnjevala tudi v mednarodnem okolju. Svojo poklicno pot je po triindvajsetih letih nadaljevala na Zadružni zvezi Slovenije. Tam zadnji dve leti vodi ambiciozno ekipo sodelavcev Oddelka za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, ki skupaj zastopajo interese kmetijskih in gozdarskih zadrug na lokalni, državni in evropski ravni.

Jadranka Vesel

Jadranka Vesel je aktivistka na področju zadružništva že več kot 30 let. Za področje zadružništva se je izobraževala predvsem v Italiji in Franciji in se predvsem samoizobraževala. Predavala je po različnih državah v in izven EU. Je soustanoviteljica zadruge, pobudnica ustanovitve zadružnega združenja

2002, soustanoviteljica RRISE (Raziskovalno razvojni inštitut za socialno ekonomijo) v okviru Združenja kooperativ Slovenije, soustanoviteljica Raziskovalnega inštituta za socialno ekonomijo RISE. Oblikovala je izobraževalni program za zadružništvo leta 2005 in od takrat skupaj z različnimi sodelavci izobražuje različne skupine posameznikov za zadružništvo. Z naborom literature in osebnim svetovanjem je podprla nastajanje mnogih magistrskih in doktorskih nalog, predavala je na fakultetah na temo razvoja pojmovanja skupnega in skupnosti, zadrug, soupravljanja in samoupravnih praks. Objavlja besedila v različnih tiskanih medijih. Svetuje in podpira ter izobražuje ob ustanavljanju novih zadrug in svetuje pri njihovem razvoju.

Karolina Babič

Dr. Karolina Babič jesamostojna raziskovalka in svetovalka na področju socialnih in solidarnostnih ekonomij, tudi članica Združenja CAAP, so.p., Maribor, karolina.babic@gmail.com; ter docentka za socialno ekonomijo na DOBA Fakulteti za uporabne poslovne in družbene študije Maribor, karolina.babic@net.doba.si.

Polona Domadenik Muren

je redna profesorica s področja ekonomije, zaposlena na Ekonomski akademiji Univerze v Ljubljani, kjer sodeluje v pedagoškem in znanstveno-raziskovalnem delu. Je programska direktorica mednarodnega magistrskega programa Poslovanje in organizacija (IMB). Za svoje delo je prejela več nagrad in priznanj, med drugim Svečano listino Univerze v Ljubljani mladim visokošolskim učiteljem (2007), Fulbrightovo nagrado za raziskovalno delo na University of California (ZDA, 2009/10) in priznanje Javne agencije za raziskovalno dejavnost (ARRS) »Odlični v znanosti« na področju družboslovja (2016). Njeno raziskovalno delo obsega prispevke s področja poslovne ekonomike, ekonomike dela in ekonomike izobraževanja.

Bogdan Muren

je diplomiral na Fakulteti za elektrotehniko Univerze v Ljubljani. S študijem je nadaljeval na magistrskem programu Javna uprava Fakultete za državne in evropske študije. V magistrskem delu je proučeval zaposlovanje in politizacijo državne uprave, sistem vodenja v državni upravi ter pravne podlage za odpuščenje javnih uslužbencev iz razloga nesposobnosti. Ves čas je zaposlen v okviru državne uprave, kjer ima preko 25 let izkušenj s področja vodenja javnih uslužbencev. Trenutno je zaposlen na Ministrstvu za notranje zadeve.

Goran Šoster

Univerzitetni diplomirani ekonomist z več kot 30 let delovnih izkušenj na področju razvoja podeželja, regionalnega razvoja, zelenega turizma in ekologije. Od 1998 zaposlen kot direktor na Prleški razvojni agenciji, ki je vodilni partner LAS Prlekija in partnerska institucija Regionalne razvojne agencije Pomurje. V letih 1989–1998 direktor podjetja Mikrokozmos, v katerem je s partnerji oral ledino ekološkega kmetijstva v Sloveniji. V letu 2002 soustanovitelj Društva za razvoj slovenskega podeželja, ki mu je predsedoval v letih 2008–2014. Predstavnik slovenskih lokalnih akcijskih skupin v evropskem združenju ELARD. Vidni član evropskega partnerstva za podeželje PREPARE, v katerem je opravljal funkciji koordinatorja in predsednika. Predstavnik PREPARE v organih Evropske mreže za podeželje (ENRD). Od leta 2011 pobudnik iniciative podeželskih parlamentov, so-predsednik Evropskega podeželskega parlamenta v letih 2017–2019. Avtor številnih člankov, urednik publikacij ter soavtor in urednik knjige *Rural Parliaments – Emerging Participative Democracy*. Soavtor monografije Pristop LEADER v Sloveniji. Sodelavec v mednarodnih projektih in občasni predavatelj v državah severne in srednje Evrope, zahodnega Balkana, v črnomoških državah in na Kitajskem.

STVARNO KAZALO

A

agrarna, 16, 17, 47, 80, 89, 128, 160, 175, 293
agroživilstvo, 155, 156
Avsec, F., 1, 2, 3, 11, 81, 83, 203, 228, 231, 253, 269, 279, 291
avtonomija, 69, 75, 122, 157, 228, 261

B

Babič, K., 1, 2, 4, 201, 275, 285, 294
banka, 16, 17, 28, 35, 47, 49, 51, 53, 82, 99, 100, 188, 208, 210, 211, 245, 261
Bauman, 243, 262
Beck, U., 242, 243, 256
blaginja, 69, 71, 74, 75, 258, 260, 264

Č

Čeferin, E., 11, 21, 23, 27, 31, 36, 291
članarina, 92, 142
članstvo, 13, 15, 18, 23, 25, 26, 29, 35, 49, 53, 56, 59, 98, 106, 107, 111, 133, 141, 142, 149, 150, 157, 158, 160, 165, 167, 168, 172, 191, 209, 228, 230, 231, 272, 273

D

delavec, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 38, 54, 65, 71, 72, 76, 77, 79, 98, 112, 117, 146, 160, 162, 179, 231, 243, 270
delavska zadruga, 189, 211, 213
delež, 15, 17, 18, 19, 22, 23, 26, 34, 50, 53, 55, 58, 73, 76, 90, 92, 93, 96, 97, 99, 102, 103, 106, 109, 110, 112, 115, 142, 143, 144, 157, 158, 167, 168, 169, 170, 180, 229, 230, 251, 253, 254, 255, 256
deležnik, 80, 181, 192, 196, 198, 213, 224, 225, 227, 228, 251, 274
delovna organizacija, 29, 31
delovna zadruga, 6, 23, 24, 25, 131, 132, 133, 160, 161
demokracija, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 78, 80, 84, 139, 157, 158, 206, 209, 218, 227, 228, 258, 259, 270, 272
denarna sredstva, 24, 27, 97, 99, 102, 105, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114
denarni zavod, 17, 47, 49, 51, 52, 53, 54, 58, 60, 87, 88, 115, 270, 271
digitalizacija, 225, 232, 276
dobiček, 14, 15, 26, 33, 35, 49, 50, 52, 55, 58, 72, 77, 78, 81, 92, 93, 94, 98, 100, 101, 143, 145, 149, 155, 158, 159, 182, 194, 203, 207, 210, 224, 226, 228, 232, 249, 250, 254, 270, 276
Domadenik Muren, P., 1, 2, 4, 221, 236, 276, 286, 295
Dravska banovina, 41, 96, 97, 102, 103, 105, 106, 108, 109, 110, 111, 112, 114, 115, 116, 117
društvo, 13, 14, 15, 19, 36, 38, 40, 41, 50, 51, 59, 87, 91, 92, 93, 98, 99, 103, 115, 116, 123, 125, 126, 127, 128, 163, 187, 203, 209, 245, 269, 271, 292
družbena lastnina, 26, 27, 30, 31, 32, 33, 34, 156, 162, 172, 190, 196, 269
družbenoekonomski, 4, 45, 156, 205, 207, 257

E

ekonomska demokracija, 4, 66, 213, 216, 223, 228, 246
etika, 5, 48, 78, 158

F

financiranje, 7, 24, 33, 45, 47, 48, 49, 50, 56, 59, 60, 61, 73, 81, 82, 93, 103, 122, 163, 170, 182, 215, 216, 217, 226, 227, 229, 269

G

gibanje, 21, 36, 48, 49, 51, 52, 54, 55, 57, 58, 71, 87, 111, 121, 187, 190, 205, 207, 210, 214, 215, 217, 228, 244, 255, 261, 262, 269, 270, 271, 292

glasovalna pravica, 19, 23, 53, 83, 228

globalno, 75, 204, 205, 210, 211, 213, 214, 215, 217, 223, 233, 241, 242, 243, 244, 245, 249, 252, 257, 259, 260, 262, 276

Gosar, A., 3, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 188, 189, 199, 270, 280

gospodarska kriza, 17, 56, 83, 106, 203

gospodarstvo, 14, 17, 22, 28, 35, 39, 45, 46, 47, 54, 58, 65, 66, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 88, 89, 98, 109, 114, 115, 121, 122, 123, 129, 140, 155, 156, 157, 158, 160, 163, 168, 180, 181, 182, 187, 188, 189, 193, 200, 203, 204, 215, 229, 243, 248, 249, 251, 256, 261, 262, 270, 276

H

hranilnica, 3, 20, 27, 28, 30, 47, 51, 52, 62, 71, 82, 87, 91, 93, 98, 103, 104, 109, 114, 115, 211, 271, 281

I

iniciativa, 53, 74, 128, 198, 204, 210, 213, 217, 244, 245, 295

interes, 5, 6, 14, 15, 17, 33, 35, 39, 60, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 74, 76, 78, 81, 157, 159, 163, 164, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 173, 191, 192, 196, 197, 209, 212, 213, 226, 227, 232, 241, 243, 256, 257, 270, 273, 294

izobraŕevanje, 5, 6, 55, 58, 73, 111, 173, 190, 198, 211, 215, 216, 217, 228, 229, 252, 275, 294, 295

K

kapital, 15, 17, 33, 34, 35, 46, 47, 48, 49, 65, 68, 71, 72, 73, 75, 76, 77, 78, 80, 81, 83, 88, 93, 101, 121, 124, 155, 157, 166, 194, 203, 207, 208, 209, 223, 229, 232, 233, 242, 243, 248, 257, 258, 259, 261, 269, 270, 276

kapitalizem, 5, 55, 66, 72, 78, 79, 81, 82, 83, 204, 206, 242, 245, 256, 257, 258, 259, 265

kapitalsko podjetje, 194, 196

Kardelj, E., 65, 66, 129, 130, 135, 156, 161, 162, 165, 175

katoliŕki, 54, 55, 56, 58, 59, 292

kmečka, 5, 17, 22, 23, 24, 25, 30, 36, 39, 52, 89, 90, 98, 100, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 131, 132, 134, 135, 159, 160, 161, 167, 189, 271, 272, 293

kmetijstvo, 2, 3, 6, 7, 16, 28, 45, 46, 47, 48, 54, 68, 71, 79, 81, 82, 98, 128, 134, 140, 155, 156, 160, 161, 163, 164, 165, 166, 170, 171, 172, 173, 175, 180, 181, 182, 188, 192, 204, 211, 229, 247, 248, 249, 252, 270, 272, 273, 293, 294, 295, 304

kolektivizacija, 6, 25, 128, 129, 134, 160, 161, 262, 272

kooperacija, 30, 162, 164, 165, 166, 273

kooperant, 29, 30, 31, 32, 165, 166, 167, 171, 172, 191

kooperativa, 13, 79, 241

Kovačič Perŕin, P., 1, 3, 63, 66, 270, 280, 291, 292

Kovačič, M., 1, 2, 3, 153, 272, 283, 293

kreditna zadruga, 50, 111, 112, 113, 115, 271, 281
 Kreditna zadruga, 5, 16, 17, 20, 21, 24, 35, 39, 45, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 98, 115, 155, 269
 Krek, J. E., 14, 54, 55, 56, 66, 98, 123, 155, 171, 188, 203, 253, 270, 271, 280, 281, 282
 kriza, 32, 46, 65, 67, 72, 76, 78, 81, 121, 122, 123, 155, 187, 188, 203, 204, 229, 235, 243, 249, 257, 258, 259, 260, 265, 274

L

Lapajne, I., 52, 58, 61, 89, 90, 117
 lastninjenje, 45, 169
 Lazarević, Ž., 17, 36, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 53, 54, 56, 57, 59, 60
 liberalno, 123
 likvidacija, 18, 25, 59, 87, 92, 98, 150
 lokalizem, 244, 245, 276
 lokalna ekonomija, 244, 246, 247, 258, 260, 276
 lokalne valute, 208, 210, 246

M

modernizacija, 46, 51
 Mursko polje, 3, 123, 139, 140, 142, 144, 147, 149, 150, 151, 272, 282
 murskopoljsko, 126

N

načelo, 6, 14, 15, 18, 23, 25, 31, 52, 53, 54, 55, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 78, 81, 83, 103, 143, 155, 156, 157, 158, 160, 161, 162, 167, 170, 172, 193, 205, 209, 213, 215, 228, 247, 270, 272, 273, 275
 načelstvo, 15, 55, 91, 92, 93, 95, 96, 101, 102, 104, 105, 107, 108, 110, 112, 141, 142, 143, 144, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 272
 nadzorni odbor, 19, 32, 34, 94, 97, 126, 230, 231
 neenakost, 242, 243, 257, 258
 nemški, 14, 19, 20, 46, 51, 53, 87, 88, 89, 90, 124, 126, 129, 139, 229, 233, 241, 261, 271
 nevladne organizacije, 195, 208
 novi družbeni red, 67

O

občina, 28, 31, 89, 99, 100, 101, 103, 109, 114, 123, 124, 126, 145
 občni zbor, 14, 27, 28, 30, 34, 89, 91, 92, 110, 126, 142, 143, 144, 230, 231
 oblast, 13, 14, 19, 20, 22, 24, 25, 40, 41, 55, 68, 70, 74, 76, 96, 103, 105, 107, 108, 110, 116, 117, 121, 122, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 139, 148, 254
 obrat, 26, 27, 28, 30, 157, 158, 162, 189, 194, 272
 obresti, 17, 18, 25, 26, 89, 93, 99, 101, 103, 122, 123, 143, 163, 212
 obrestna mera, 58, 254
 obrtna zadruga, 24, 26, 29, 30, 32
 odgovornost, 49, 69, 74, 76, 78, 80, 111, 112, 127, 140, 142, 167, 249, 253, 270, 272
 osamosvojitve, 33, 48, 52, 60, 100, 149, 156, 166, 167, 193, 204, 261, 269

P

parlament, 35, 37, 39, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 188, 229, 231, 235, 270, 295
pobudnik, 48, 52, 99, 295
podeŕjelje, 2, 3, 46, 53, 54, 98, 159, 160, 163, 179, 181, 182, 214, 242, 243, 245, 253, 255, 269, 270, 293, 295
podjetje, 6, 17, 22, 24, 26, 27, 28, 29, 32, 35, 39, 41, 49, 55, 72, 73, 74, 77, 80, 81, 82, 83, 157, 158, 159, 161, 164, 170, 172, 174, 180, 190, 192, 193, 196, 207, 208, 210, 211, 213, 214, 216, 218, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 232, 233, 262, 276, 295
podjetniŕstvo, 47, 73, 87, 172, 192, 195, 199, 205, 206, 207, 210, 211, 216, 225, 233, 256, 276
podruŕbljanje, 65, 73, 74, 80, 132, 161, 273
posestnik, 87, 95, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 114, 115, 125, 141, 147, 148, 149, 150
poslovna zvestoba, 162, 272
posojila, 49, 51, 53, 61, 88, 93, 95, 96, 97, 99, 100, 102, 103, 105, 108, 109, 110, 112, 113, 114, 123, 163
posojilnica, 3, 15, 27, 50, 51, 52, 53, 55, 57, 58, 59, 71, 82, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 111, 115, 116, 117, 122, 123, 126, 150, 247, 271, 281
potrebe, 5, 6, 7, 45, 51, 54, 60, 67, 72, 73, 74, 76, 82, 89, 91, 93, 121, 144, 157, 159, 163, 171, 174, 195, 196, 197, 211, 226, 227, 228, 231, 241, 245, 246, 247, 248, 251, 257, 259, 273
prebivalstvo, 27, 46, 47, 48, 51, 53, 54, 60, 65, 75, 76, 80, 81, 82, 87, 88, 89, 90, 129, 139, 159, 160, 180, 187, 188, 223, 233, 247, 249, 269, 270, 271, 273, 291
predelava, 7, 155, 157, 164, 166, 170, 180, 248, 249, 252
predpis, 5, 13, 15, 16, 23, 24, 28, 29, 30, 35, 269
Prekmurje, 3, 16, 109, 139, 140, 141, 142, 144, 145, 147, 148, 149, 150, 151, 272, 282, 293
premoŕenje, 14, 15, 16, 17, 18, 21, 23, 24, 28, 33, 34, 35, 46, 76, 92, 93, 133, 150, 157, 161, 162, 169, 172, 190, 204, 205, 209, 230, 233, 269
preoblikovanje, 33, 34, 66, 159, 168, 213, 269
preoblikovanju, 33, 34, 35, 41, 55, 58, 156, 165, 168, 169, 231
Puconja, M., 1, 2, 3, 119, 271, 282, 293

R

Raiffeisen, 18, 49, 103, 171, 280, 283
Ratiznojnik, A., 1, 2, 3, 54, 62, 85, 95, 117, 271, 281, 292
razvoj, 2, 3, 4, 5, 7, 13, 14, 21, 22, 27, 33, 35, 36, 45, 48, 49, 51, 52, 53, 57, 62, 66, 67, 68, 71, 72, 74, 75, 76, 79, 82, 87, 98, 100, 114, 121, 126, 146, 156, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 166, 169, 171, 173, 181, 182, 187, 188, 191, 192, 193, 196, 197, 198, 203, 204, 205, 206, 207, 209, 210, 211, 212, 214, 215, 216, 217, 219, 223, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 243, 247, 252, 257, 258, 259, 260, 261, 264, 270, 271, 273, 274, 275, 276, 291, 293, 294, 295, 304
razvojne zadruge, 214
register, 14, 19, 20, 37, 89, 90, 99, 103, 113, 114, 116, 140, 282
Rendla, M., 1, 2, 3, 43, 269, 279, 291
revolucija, 13, 78, 128, 187, 194, 256, 275
revŕŕina, 45, 83, 242, 243, 244, 245, 247, 253, 256, 269
Roberston, R., 243, 244, 265
Roelants, B., 220, 251, 253, 254, 255, 265
samobitnost, 75, 82, 190, 261
samostojnost, 66, 70, 78, 79, 80, 187, 273

samoupravljanje, 26, 65, 66, 162, 188, 189, 190, 196
 Sanchez Bayo, C. in Roelants, B., 253, 255
 sektor, 22, 46, 47, 48, 51, 57, 60, 82, 155, 166, 173, 174, 206, 207, 213, 226, 229, 233, 249, 251, 252, 253, 270, 275
 sestavljene organizacije združnega dela, 31, 166
 sklad, 2, 18, 19, 22, 23, 24, 26, 29, 32, 33, 46, 49, 52, 54, 74, 92, 93, 94, 95, 98, 100, 101, 103, 143, 158, 161, 162, 166, 174, 205, 215, 226, 275
 skupna lastnina, 25, 32, 72, 81, 207
 skupnost, 14, 29, 30, 66, 67, 157, 190, 192, 194, 196, 291
 Slovenija, 2, 3, 4, 6, 7, 13, 21, 22, 24, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 40, 41, 56, 61, 65, 79, 81, 98, 115, 116, 117, 129, 134, 139, 155, 156, 161, 163, 164, 165, 166, 167, 175, 179, 180, 181, 182, 187, 192, 193, 203, 204, 205, 206, 207, 209, 211, 212, 213, 214, 216, 217, 218, 219, 225, 227, 228, 230, 231, 232, 233, 241, 243, 246, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 257, 259, 261, 262, 263, 269, 271, 273, 274, 275, 276, 291, 293, 294, 295, 304
 Slovenske gorice, 3, 111, 139, 140, 141, 142, 144, 147, 150, 151, 272, 282
 slovenski tabor, 5, 90, 117, 271, 292
 socialna ekonomija, 207, 209, 210, 211, 214, 215, 216, 217, 246, 256
 socialna politika, 66, 68, 74, 75, 76, 77, 255
 socialna zadruga, 191, 211, 213, 214
 socialne pravice, 71
 sodelovanje, 6, 13, 18, 19, 23, 24, 28, 29, 33, 36, 39, 71, 75, 81, 88, 143, 155, 157, 158, 159, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 170, 171, 172, 173, 174, 193, 195, 206, 216, 225, 228, 229, 230, 247, 252, 261, 262, 273
 solidarnost, 5, 7, 50, 52, 60, 65, 67, 71, 72, 78, 83, 157, 158, 162, 171, 192, 193, 195, 205, 208, 209, 228, 229, 245, 246, 247, 253, 258, 261
 solidarnostna ekonomija, 205, 246
 splošna kmetijska zadruga, 24, 99, 134, 159, 161, 163, 164
 Stanovanjska zadruga, 27, 212, 220
 storitve, 17, 47, 56, 159, 163, 165, 179, 191, 192, 194, 196, 204, 209, 211, 212, 213, 214, 218, 229, 244, 246, 249, 250, 254, 255, 291
 subsidiarno, 69, 70, 71
 svoboda, 68, 73, 75, 80, 257, 258, 259

Š

Šoster, G., 1, 2, 4, 239, 276, 287, 295
 Štajerska, 5, 48, 279, 280

T

tehnologija, 46, 162, 165, 182, 259, 273, 276
 temeljna organizacija kooperantov, 31
 temeljne združne organizacije, 31, 164, 165, 167, 172
 TOZD, 31
 tržno gospodarstvo, 65, 66, 71, 72
 tveganje, 15, 54, 57, 61, 192, 193, 223, 241, 243, 256, 259, 264
 TZO, 31, 164, 165, 167

U

upravljanje, 2, 23, 27, 29, 32, 33, 34, 68, 81, 161, 162, 164, 165, 167, 169, 170, 179, 182, 207, 209, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 233, 246, 253, 259, 276, 304
uredba, 17, 19, 20, 24, 25, 26, 28, 34, 35, 115, 228
ustanova, 16, 18, 22, 29, 49, 55, 67, 70, 73, 82, 123, 124, 126, 173, 209
ustanovitelj, 26, 52, 88, 90, 122, 157, 159, 195, 272, 292
ustanovitev, 5, 20, 29, 52, 55, 123, 124, 157, 228
ustava, 16, 17, 28, 30, 31, 191

V

Vesel, J., 1, 2, 4, 185, 205, 275, 285, 294
viničar, 112, 113
vir, 48, 73, 81, 125, 159, 170, 211, 216, 224, 225, 227, 253, 257, 258, 260, 275
Vošnjak, J., 14, 51, 187, 281
Vošnjak, M., 14, 52, 55, 269
vrednote, 35, 49, 52, 55, 81, 189, 191, 205, 206, 212, 213, 224, 228, 241, 242, 247, 259, 261, 273
vzajemnost, 5, 6, 7, 50, 52, 60, 67, 81, 158, 171, 187, 189, 191

Z

zadolŕženost, 36, 46, 223
zadruŕga z neomejeno odgovornostjo, 87, 99, 102, 103, 109, 110, 111
zadruŕna mreŕa, 49, 59, 270
Zadruŕna zveza Slovenije, 163, 174, 192, 273
zadruŕni dom, 126, 129, 130
zadruŕnik, 5, 6, 15, 21, 22, 24, 26, 32, 50, 52, 54, 55, 94, 97, 98, 99, 100, 102, 105, 108, 109, 110, 112, 113, 114, 115, 126, 128, 130, 131, 132, 140, 141, 142, 143, 144, 146, 149, 163, 167, 190, 191, 194, 198, 261
zakon o zadrugah, 22, 32, 39
Zakon o zadrugah, 17, 23, 33, 34, 41, 164, 167, 175, 234, 237, 269
zasebna lastnina, 24, 32, 66, 71, 72, 73, 77, 80
zaupanje, 5, 6, 50, 69, 89, 123, 132, 158, 167, 247, 253, 261
zavod, 17, 19, 20, 36, 37, 51, 52, 87, 99, 163, 193, 225, 227, 245
zdruŕjenja, 13, 14, 19, 28, 188, 192, 193, 198, 207, 208, 294
zdruŕjenje, 13, 19, 157, 192, 203, 228, 229, 295
zemlja, 6, 23, 24, 25, 46, 81, 113, 121, 122, 125, 127, 128, 129, 130, 131, 161, 248, 262, 273
zemljiŕska odveza, 45, 47, 121, 123
znanost, 205, 218, 219, 220, 253, 264, 265, 270, 291, 293, 295

1

19. stoletje, 5, 7, 45, 47, 48, 49, 52, 59, 92, 98, 121, 122, 123, 155, 187, 209, 241, 254, 269, 271

2

20. stoletje, 98, 132, 155, 191, 195, 203, 255
21. stoletje, 192, 261