



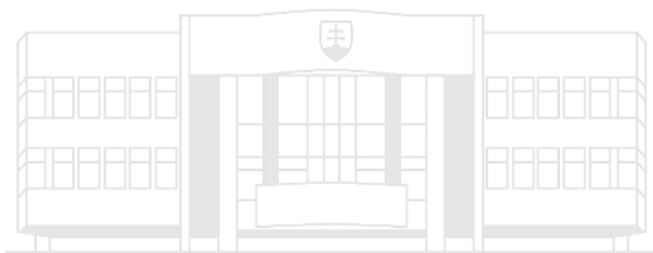
Kancelária Národnej rady Slovenskej republiky
Odbor Parlamentný inštitút

Edícia: Porovnávacie analýzy
12/2024

Podnikanie právnou formou družstva

Helena Latáková

Bratislava
máj 2024



Postavenie odboru Parlamentný inštitút definuje § 144 zákona NR SR č. 350/1996 Z. z. o rokovacom poriadku Národnej rady Slovenskej republiky, podľa ktorého Parlamentný inštitút plní informačné, vzdelávacie a dokumentačné úlohy súvisiace s činnosťou NR SR a jej poslancov. Súčasťou odboru je aj oddelenie Parlamentná knižnica a oddelenie Parlamentný archív.

V rámci informačnej činnosti odbor Parlamentný inštitút vydáva spravidla tieto informačno-analytické materiály:



V oblasti vzdelávania Parlamentný inštitút zastrešuje úvodné inštruktážne semináre najmä pre novozvolených poslancov, účasť Kancelárie NR SR na parlamentnej rozvojovej spolupráci určenej pre zahraničné parlamenty, stážový program pre študentov vysokých škôl, ako aj ďalšiu vzdelávaciu, prednáškovú a publikačnú činnosť.



Podnikanie právnou formou družstva

Anotácia

Predkladaná analýza sa venuje družstvám z legislatívneho, štatistického a ekonomického hľadiska. Jej zámerom je porovnať spoločné a odlišné prístupy vybraných štátov a názory významných osobností, najmä ekonómov, na družstevníctvo hodnotiac jeho pozitívne a negatívne aspekty v rámci podnikania.

Kľúčové slová

podnikanie, družstvo, právna forma podnikania, sociálna ekonomika, obchodné právo

Doing business as a cooperative

Annotation

The presented analysis focuses on cooperatives from legislative, statistical, and economic perspectives. Its aim is to compare the common and distinct approaches of selected countries and the opinions of significant figures, particularly economists, on cooperatives, evaluating positive and negative aspects within the business context.

Keywords

entrepreneurship, cooperative, legal form of business, social economy, commercial law

Vypracovala: JUDr. Helena Latáková, odbor Parlamentný inštitút

Schválila: PhDr. Natália Petranská Rolková, PhD., riaditeľka PI

Materiál slúži najmä pre poslancov Národnej rady Slovenskej republiky a zamestnancov Kancelárie NR SR a nemôže v plnej miere nahrádzať právne alebo iné odborné poradenstvo v danej oblasti. Zverejňovanie materiálu je možné iba so súhlasom odboru Parlamentný inštitút a autorov. Údaje, použité v materiáli, sú aktuálne k dátumu jeho zverejnenia. Materiál neprešiel jazykovou úpravou.



Obsah

1. Úvod	5
1.1 Koncipovanie analýzy	5
2. Družstvo – podnikanie, právna forma, štatistiky	7
2.1 Podnikanie a družstvo	9
2.2 Ako vznikali družstvá a ich znovuoobjavenie	10
2.3 Štatistiky	13
3. Prehľad	15
3.1 Slovensko	15
3.2 Česko	18
3.3 Francúzsko	21
3.4 Holandsko	25
3.5 Japonsko	28
3.6 Maďarsko	33
3.7 Nemecko	35
3.8 Poľsko	39
3.9 Spojené kráľovstvo	42
3.10 Španielsko	46
3.11 USA	50
4. Legislatíva podporujúca družstvá – príklady	54
4.1 Oblasť záujmu: zamestnanosť	56
4.2 Oblasť záujmu: energie	58
4.3 Oblasť záujmu: životné prostredie	59
4.4 Oblasť záujmu: dáta, digitalizácia a podnikanie	59
4.5 Oblasť záujmu: turizmus	62
5. Rebríček 300	63
6. Pozitíva a negatíva podnikania formou družstva (SWOT)	65
6.1 Prečo sú niektoré družstvá úspešnejšie?	73
7. Odporúčania a družstvá pod odborným drobnohľadom	74
8. Zhrnutie a záver	77
9. Zdroje	83



1. Úvod

„Vyvážená spoločnosť si vyžaduje existenciu silného verejného a súkromného sektora, ako aj silného družstevného, vzájomného a iného sociálneho a mimovládneho sektora. V tomto kontexte by vlády mali poskytnúť podpornú politiku a právny rámec, ktorý je v súlade s povahou a funkciou družstiev a riadi sa družstevnými hodnotami a zásadami...“

[Odporúčanie ILO](#): R193 na podporu družstiev, 2002 (č. 193)

Spolupráca medzi ľuďmi je prirodzená súčasť ich životov, tvorí a rozvíja spoločnosť. Nemá stanovený rok vzniku, je stará ako ľudstvo samo. Preto ani históriu družstiev, ktorých založenie prirodzene definuje spolupráca, nemožno vymedziť konkrétnym rokom alebo storočím. Je však možné priblížiť vznik tých moderných. Alternatívu k bežným obchodným spoločnostiam a právnym formám podnikania, prípadne rozvoj družstiev ako ich poznáme dnes, začíname datovať v 18. a 19. storočí. Najznámejší Rochdale Pioneers a princípy družstevného hnutia sú stále živé a formujúce všetky družstvá na svete.

Odkaz družstiev je aktuálnejší než sa zdá. Sociálne orientovaná ekonomika, rovnosť, dostupnosť a udržateľnosť, prístup k trhu a produktom sú dnes výzvou každého štátu. Dominantné postavenie korporácií na trhoch, ktoré krivia trh vo vlastný prospech, globalizácia a internacionalizácia, ktorá zabúda na regionálne rozdiely a potreby ľudí, či neustály tlak smerom k vyššej výkonnosti a produktivite, volá po spomalení a hľadaní alternatívnych riešení. Družstvá, sociálne podniky a iné typy spoluprác na trhu sa začínajú opäť skloňovať nielen v európskom, ale najmä v celosvetovom meradle.

1.1 Koncipovanie analýzy

V analýze sa venujeme problematike družstiev z legislatívneho, štatistického aj ekonomického hľadiska. Jej cieľom je priblížiť spoločné a odlišné črty tejto právnej formy podnikania vo svete so zameraním na vybrané štáty, ktoré sú pre nás zaujímavé z regionálneho hľadiska (štáty V4) a štáty, ktoré považujeme za premiantov umiestňujúcich sa pravidelne na prvých priečkach štátov s najväčšími družstvami zostavovanými Medzinárodnou alianciou družstiev (ICA).

Analýza je rozdelená do 8 kapitol, pričom:

- po úvode druhá kapitola prináša východiskové údaje a štatistiky o družstvách,
- tretia kapitola sa zaoberá legislatívou vybraných štátov, rozličným prístupom štátov k ich definícii a osobitostiam tejto legislatívy,
- štvrtá kapitola, nadväzujúc na predchádzajúcu, približuje legislatívu, ktorá podporuje vznik družstiev a zameriava sa na aktuálne odvetvové trendy pri ich zakladaní,
- piata kapitola sa venuje prehľadu najväčších družstiev z celosvetového hľadiska (rebríček ICA top 300);
- šiesta kapitola má za cieľ vyhodnotiť pozitívne a negatívne aspekty takejto formy podnikania,



- siedma kapitola zahŕňa odporúčania a pohľady významných ekonómov na družstvá a zhodnocuje ich trhovú hodnotu. Názory a podnetné myšlienky významných osobností z oblasti ekonómie, politológie a sociológie sú však súčasťou celej analýzy, ich mená uvádzame za vetou alebo uceleným textom v zátvorkách alebo ich priamo citujeme.

Záver hodnotí analýzu v skrátenej verzii a vyberá najdôležitejšie poznatky, s ktorými sme sa počas zbierania informácií stretli.

I napriek dostatku zdrojov, bola práca so zdrojmi náročná, keďže komplexné posúdenie bolo potrebné skladať z obrovského množstva článkov s rozličným a často len odvetvovým zaradením alebo z publikácií, ktoré sa zameriavali na rozsiahle všeobecné teoretické poznatky o družstvách. Pri vypracovávaní štatistiky bol problém opačný, a to nedostatok a neprehľadnosť národných štatistík, pričom prácu sťažovala samotná legislatíva, zaradenie družstva do osobitných kategórií sociálneho podnikania alebo naopak všeobecné subsumovanie tejto právnej formy k iným obchodným spoločnostiam (*ako uvádza ILO: ...napriek dlhodobej prítomnosti po celom svete je ich viditeľnosť v národných štatistikách stále slabá v mnohých štátoch¹*).

V analýze sa nevenujeme európskemu družstvu.

¹ ILO: Statistics on Cooperatives: Concepts, classification, work and economic contribution measurement. Dostupné na: https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/publications/WCMS_760710/lang-en/index.htm



2. Družstvo – podnikanie, právna forma, štatistiky

Družstvo je spoločenstvo s neobmedzeným počtom členov s cieľom podnikania alebo zabezpečovania hospodárskych, sociálnych a iných potrieb členov. Možno ho považovať za ideálny hybrid organizácie, ktorá je schopná vytvárať sociálne aj ekonomické hodnoty:

- ICA: Samostatné združenie osôb, ktoré sa dobrovoľne spájajú, aby spoločne uspokojili spoločné ekonomické, sociálne a kultúrne potreby a túžby prostredníctvom spoločne vlastneného a demokraticky riadeného podniku.
- Lan a et al.: Družstvá sú podniky, ktoré sú kolektívne vlastnené.
- Othman et al.: Družstvá sú podniky vlastnené a riadené užívateľmi, ktoré prospejú svojim členom na základe ich používania.
- Datta a Gailey: Kolektívna forma podnikania.
- Soboh et al.: Družstvo je možné definovať ako organizáciu vlastnenú a riadenú užívateľmi, ktorej cieľom je prospech jej členov.
- Diaz-Foncea a Marcuello: Družstvá môžu byť definované ako organizačná forma, v ktorej: a) užívatelia alebo príjemcovia tovarov alebo služieb vyprodukovaných organizáciou majú tiež konečnú rozhodovaciu moc, b) vlastníci majú nezvyčajný obchodný vzťah s podnikom, pretože nie sú len investormi, ale aj zamestnancami, dodávateľmi a/alebo zákazníkmi, a c) organizačná správa, ktorá typicky nediskriminuje členov z hľadiska práv, v podstate existuje pravidlo jedna osoba = jeden hlas.²

Družstvo je právnická osoba oddelená od právnej subjektivity jej členov. Možno ho nájsť v rozličných sektoroch, čo odráža aj *typológiu družstiev*, napr.:

- spotrebné družstvá
- výrobné družstvá
- zamestnanecké družstvá
- viacstranné družstvá.³

Družstvá môžu byť vlastnené spotrebiteľmi, zamestnancami a dodávateľmi.⁴ Členská základňa môže byť kombinovaná. Môže ísť aj o družstvá so zúčastnením viacerých zainteresovaných strán (multistakeholder) zahŕňajúce tie, ktoré majú viac ako jeden typ člena s významnou účasťou zachovajúc si rovnocenné postavenie. Činnosť taktiež môže zahŕňať jednu alebo viacero ekonomických činností a/alebo účelov.⁵

Podľa ICA sa uplatňuje jednotný menovateľ, a to 7 *spoločných princípov*:

1. otvorené a dobrovoľné členstvo (ktokoľvek)
2. demokratická členská kontrola (rozhodovanie na demokratickom základe)
3. ekonomická participácia členov (vstupný kapitál, imanie,...)
4. autonómnosť a nezávislosť
5. vzdelávanie, školenie a informácie

² CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: Rediscovering the Cooperative Enterprise: A Systematic Review of Current Topics and Avenues for Future Research. Dostupné na: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-021-00328-8>

³ Pozn. Niektorí autori (Zeuli a Cropp 2004) alebo samotné WCM rozoznávajú typológiu na základe vlastníctva a podnikateľskej aktivity (je ich potom viac, od bytových družstiev cez nákupné alebo sociálne družstvá).

⁴ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.

⁵ ILO: Statistics on Cooperatives: Concepts, classification, work and economic contribution measurement. C. d.

6. spolupráca medzi družstvami
7. záujem o komunitu.⁶

Aké sú rozdiely medzi družstvami a inými obchodnými spoločnosťami?

Pri hlbšej analýze by sme našli mnoho rozdielov a výpočet, ktorý ponúkame je len demonštratívny. Rozdiely badať vo vývoji legislatív z medzinárodného porovnania ponúkajúceho rôzne modely družstiev s rôznymi podmienkami na podnikanie. Družstvo sa líši od iných spoločností primárnym účelom, na ktorý sa zriaďuje, a to je *pomoc a naplnenie potrieb členov*. Až sekundárny je zisk, ktorý z toho, že je člen družstva, osoba má. Zisk pre družstvo nie je rozhodný.

V družstve „členovia sami spravujú svoje záležitosti na základe oprávnenia spolurozhodovať, podieľať sa na výkone správy a kontrolovať výkon správy a majetok je tvorený majetkom členov, družstvo týmto majetkom zodpovedá za záväzky, ktoré prevzalo, členovia neručia za záväzky družstva“.⁷

Družstvá, ktoré podnikajú, si zachovávajú a zdieľajú podobné charakteristiky ako majú sociálne podniky.

Prvou spoločnou charakteristikou je stanovenie ich hlavnej misie spojenej s sociálnym cieľom. Druhou je, že obidve obchodné formy zahŕňajú procesy identifikácie, hodnotenia a využívania sociálnych príležitostí (Bacq a Janssen), a nakoniec obidve vytvárajú nové sociálne podniky (Zahra et al.). Hlavným cieľom sociálneho podnikateľa je vytvárať sociálnu hodnotu na prekonanie sociálnych problémov a zlyhaní trhu (rôzne hnutia na podporu nezamestnaných, ľudských práv, vzdelávania...)⁸

Navyše ich možno charakterizovať trojitým vzťahom člena a družstva: transakčný, finančný alebo vlastnícky a demokratický.⁹

ILO uvádza 4 osobitosti, ktorými sa družstvá líšia od iných obchodných spoločností:

cieľ
lepšie živobitie a blahobyť členov
vlastníctvo
spoločne vlastnené členmi využívajúcimi jeho produkty a služby
riadenie
demokratické s riadiacim princípom jeden člen = jeden hlas
rozdeľovanie prebytku
úmerne
individuálne členom alebo používané na rozvoj družstva

⁶ ICA: Cooperative identity, values & principles. Dostupné na: <https://ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>

⁷ Podnikajte.sk: Družstvo ako právna forma podnikania. Dostupné na: <https://www.podnikajte.sk/ine-obchodne-spolocnosti-a-druzstvo/druzstvo-pravna-forma-podnikania>

⁸ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.

⁹ VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: The Cooperative Enterprise. Practical Evidence for a Theory of Cooperative Entrepreneurship. Springer. 2019. ISBN: 978-3-030-16278-8



2.1 Podnikanie a družstvo

Pre lepšie pochopenie osobitostí si požičiame definíciu podnikania zo slovenskej legislatívy, podľa ktorej je podnikanie *sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku alebo na účel dosiahnutia merateľného pozitívneho sociálneho vplyvu, ak ide o hospodársku činnosť registrovaného sociálneho podniku podľa osobitného predpisu*.¹⁰ Pri podnikaní je možné hovoriť vo všeobecnosti o účele dosiahnuť zisk. Pri družstve hovoríme až o sekundárnom celi, a teda zisk je pre družstvo druhoradý. Často sa teda môžeme stretnúť s tým, že podobne ako je u nás definovaný cez pozitívny sociálny vplyv sociálny podnik, bude v niektorých štátoch mať osobitné postavenie družstvo, ktoré bude spadať pod solidárnu alebo sociálnu ekonomiku a špeciálnu právnu úpravu (mimo všeobecného obchodného zákonníka).

V legislatíve štátov sa stretávame s rozličným zaradením. Na Slovensku je družstvo „*právnickou osobou a zo zákona je podnikateľom, aj keď nemusí byť vždy založené za účelom výkonu podnikateľskej činnosti*“¹¹. Ide o spojenectvo a priestor vytvárajúci individuálnym účastníkom lepšie príležitosti na trhu. Založením členovia dosiahnu viac ako spolupracujúci, než ak by podnikali samostatne. Družstvá sú pre nich tzv. nárazníkom¹² medzi vplyvom globálneho trhu, regulácií a iných externých vplyvov, ktoré by mohli mať neželaný dopad na ich život a zachovanie si vlastného sociálneho prostredia. Ako uvádza Ústavný súd SR vo svojom rozhodnutí zo dňa 14. decembra 2005, sp. zn. III ÚS 357/05: *Účelom jeho činnosti nie je primárne dosiahnutie zisku, čo však nevylučuje, aby aj takýto typ družstva mohol vykonávať podnikateľskú činnosť*.¹³

Podnikajúce družstvá riešia vonkajší trh a preklápajú ho do vnútorného prostredia družstva (interný trh tvorený členmi). Pridaná hodnota družstva je teda vo výhode podnikateľ spoločne (člen nemusí čeliť problémom sám) z rozličných dôvodov (rôzne odvetvia, rôzny účel) a nielen za účelom finančného zisku (napr. sociálna sféra, vzájomná podpora). V prípade družstva možno hovoriť o zisku na dvoch úrovniach, pre družstvo a pre členov. Dvojúrovňový rozmer je aj pri spolupráci. Hoci každá obchodná spoločnosť sa môže definovať ako koalícia účastníkov a do istej miery možno o spolupráci hovoriť aj v iných právnych formách (napríklad podľa teórie kooperatívneho riadenia), pri družstve možno kooperatívne rozhodovanie podmieniť:

1. tým, že spolupracujúci/družstevníci od začiatku kalkujú ekonomické výhody za účelom znižovania (vlastných) nákladov;
2. uvedením si „vlastným nielen riadim“;
3. solidaritou a lojalitou (vernosťou) so zachovanou možnosťou výberu a ukončenia členstva;
4. integráciou dvoch alebo viacerých sektorov v dodávateľskom alebo hodnotovom reťazci, lebo družstvo a jeho členovia môžu prežiť len vtedy, ak sú obe zložky trhovo-orientované.¹⁴

¹⁰ § 2 ods. 1 zákona č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1991/513/>

¹¹ NÉMETHOVÁ, M.: Vybrané aspekty právnej úpravy družstva v slovenskej republike. PF UMB. 2022. Dostupné na: https://repo.umb.sk/bitstream/handle/123456789/169/Vybrane_aspekty_pravnej_upravy_druzstva_v_SR-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

¹² VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: C. d.

¹³ NÉMETHOVÁ, M.: C. d.

¹⁴ VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: C. d.

Tabuľka č. 1: Charakteristiky družstva

porovnateľnosť	charakteristiky družstva	kritéria pre klasifikáciu	príklady
porovnateľnosť s inými ekonomickými subjektmi	podnik	hlavná ekonomická činnosť alebo priemyselný sektor	finančné sprostredkovanie, stavebníctvo, rybolov
porovnateľnosť medzi rôznymi typmi spolupracujúcich subjektov	organizácia založená na členstve	vzťah člena k družstvu	spotrebiteľ, užívateľ, pracovník
		aktivita člena	remeselník, poľnohospodár, rybár
		počet typov členstva	viacrozmerné (vrátane dobrovoľníckych členov, členov komunity)
	slúži na iný účel než na maximalizáciu ziskov pre vlastníkov kapitálu	účel družstva	nákup, marketing, predaj, poskytovanie práce, riadenie aktív

zdroj: [ILO](#)

2.2 Ako vznikali družstvá a ich znovuoobjavenie

V minulosti vznikali družstvá ako odpoveď na zlyhanie trhu (odpoveď na nedostatok, nekvalitu, monopoly, neprístupnosť). Finančná kríza, pády trhov alebo zásadné zmeny totiž podporujú vznik alternatívnych¹⁵ organizačných foriem. Nie je tomu inak ani dnes. ICA konštatuje, že „družstvá sa vždy usilovali umožniť ľuďom prístup k tovarom a službám bez vykorisťovania, aby si mohli uskutočniť svoje potreby a túžby. Toto viedlo družstvá k snahe o zjednotenie hospodárskych, sociálnych a environmentálnych záujmov vytvárajúc udržateľnosť trojitej hospodárskej výkonnosti“¹⁶.

- Veľký význam mali družstvá počas priemyselnej revolúcie. Presun obyvateľstva z vidieka do mesta viedol k závislosti ľudí od maloobchodníkov (čo si dokázali dopestovať alebo zohnať v menšej komunite a vypomôcť si, sa odrazu v mestách zmenilo). Prvé družstvá v Európe mali za cieľ ochrániť záujmy pracovníkov, spotrebiteľov, poľnohospodárov a výrobcov (napríklad Fenwick Weavers' Society alebo Rochdale Pioneers, ktorí v roku 1844 priniesli [Rochdaleské princípy](#), poskytovali tovar vysokej kvality a slúžili ako model pre nasledujúce družstvá).¹⁷
- V USA družstvá existovali už od koloniálneho obdobia, išlo o iniciatívy v poľnohospodárstve a ochrane spotrebiteľov, v rôznych sektoroch vrátane mliekarstva, požiarného poistenia a spotrebiteľských družstiev.
- V Rakúsko-Uhorsku sa vyvinuli zo spolkov, základ mali v spoločenstvách. Všeobecne v kontinentálnom práve majú základ v rímskom práve.¹⁸

¹⁵ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.

¹⁶ CASTILLA-POLO, F., SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, M. I.: Cooperatives and Sustainable Development: A Multilevel Approach Based on Intangible Assets. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/10/4099>

¹⁷ ESEZA, N., NYAKUNDI, A.: A historical review on the Global evolution, benefits, challenges and performance of Cooperatives. Idosr Journal of Humanities and Social Sciences 8(1): 51-75, 2023. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/370060184_A_historical_review_on_the_Global_evolution_benefits_challenges_and_performance_of_Cooperatives

¹⁸ PATAKYOVÁ, M., ĎURICA M., HUSÁR, J. a kol.: Aplikované právo obchodných spoločností a družstvá – ťažiskové inštitúty. Wolters Kluwer. 2021. 864 s. ISBN: 978-80-571-0363-9



- „...na Slovensku vzniklo prvé úverové družstvo na Európskom kontinente, a to v roku 1845 v obci Sobotište. Išlo o „Gazdovský spolok“ založený Samuelom Jurkovičom, ktorého cieľom bola ochrana drobných roľníkov pred úžerníkmi.“¹⁹
- V 20. storočí prenikali viac do oblastí poisťovníctva a bankovníctva, ale aj do oblastí energií, životného prostredia. Družstevné princípy sa rozšírili na sociálne oblasti, práve z dôvodu sociálnej a ekonomickej nerovnosti, ktorá je často zhoršená trhovými mechanizmami a podnikateľským organizovaním (napr. vznik družstiev v Nórsku na začiatku 20. storočia ako reakcia na šírenie španielskej chrípky a stratu úrody²⁰).
- Moderné trendy a globálny dosah sú viditeľné najmä vďaka rozširovaniu solidárnej ekonomiky, dosahovania ekonomického rastu prostredníctvom spoločného úsilia ako obnoviteľné energetické družstvá na riešenie súčasných problémov, globálne iniciatívy podporujúce družstevné princípy, napríklad vrátane certifikácie Fair Trade. Aktuálne sú výzvou tiež inovácie. Družstvá stále zohrávajú významnú úlohu v rôznych sektoroch po celom svete, vrátane bankovníctva, poistenia, poľnohospodárstva a maloobchodu. Pokračujú snahy o propagáciu družstevných princípov pre ekonomické osamostatnenie a sociálnu spravodlivosť.²¹

„Práve družstevné alebo sociálne podniky sa snažia zvládnuť globálne výzvy a spájať sociálnu a ekonomickú hodnotu (Battilana a Dorado; Battilana a Lee; Doherty et al.), pričom zlepšujú životné a pracovné podmienky ľudí po celom svete. Družstevné podniky preukázali pozoruhodnú stabilitu a odolnosť pri zvládaní kríz (Birchall), preto... družstvo ako organizačná forma by mala byť vnímaná ako vhodná organizačná forma pre široké spektrum kontextov a ako typ sociálneho podnikania, ktorý veľmi dobre dokáže kombinovať sociálnu a ekonomickú hodnotu.“²²

Súvisí to so zmenou dynamiky trhu v 21. storočí. Organizovanie sa čoraz viac sústreďuje na spoločenské výzvy spojené s problémami súčasného kapitalizmu: sociálna nerovnosť, chudoba, nadmerná spotreba, atď. (Stephan et al.). Perrow navrhuje, že by sme mohli prejsť za rámec modelu „spoločnosti organizácií“ k rôznorodým formám organizovania. Davis argumentuje za posun výskumného záujmu od štúdia tradičných organizácií k skúmaniu rôznorodých trhových aktivít. Alternatívne organizovanie sa líši od tradičného korporátneho archetypu tým, že sa zameriava na viaceré ekonomické a sociálne ciele, miestne potreby, využívanie zdrojov a demokratické rozhodovanie. Kooperatívne a vzájomné formy organizovania vznikli práve ako reakcia na vnímané obmedzenia korporátneho archetypu (Schneiberg; Greve a Rao).²³

Ako vznikali moderné družstvá počas priemyselnej revolúcie, keďže dochádzalo k presunu obyvateľstva z vidieku do miest, dnes často sledujeme trend opačný, presun z mesta na vidiek, satelitov alebo okrajových častí miest, ktoré ponúkajú len základné služby a ovplyvňujú životný štandard, čo opätovne má vplyv na vznik novodobých družstiev. V Taliansku²⁴ sa preto vytvoril nový podnikateľský model, ktorý zdôrazňuje zapojenie miestnych populácií. Ide o tzv. komunitne

¹⁹ NÉMETHOVÁ, M.: C. d.

²⁰ MAIR, J., RATHER, N.: Alternative organizing with social purpose: revisiting institutional analysis of market-based activity. Dostupné na: <https://www.researchgate.net/publication/334318182>
[Alternative organizing with social purpose revisiting institutional analysis of market-based activity](#)

²¹ ESEZA, N., NYAKUNDI, A.: C. d.

²² CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.

²³ MAIR, J., RATHER, N.: C. d.

²⁴ Pozn. Taliansko tiež vypracovalo Národnú stratégiu pre vnútorné oblasti (SNAI) s cieľom zvrátiť negatívne demografické trendy, v ktorej klasifikuje obce na základe blízkosti k služobným pólom: mestské opasky, stredné, periférne a ultraperiférne oblasti. Pred SNAI vnútorné oblasti tvorilo 4185 obcí (52% talianskych obcí) a žilo v nich viac ako 13 miliónov ľudí (22 % národného obyvateľstva). Cieľom stratégie je prekonať tradičný duel medzi mestom a vidiekom s dôrazom na poskytovanie základných služieb definovaných práve týmto rozdelením.

založené družstvá. Okrem vzájomnej podpory v oblastiach chýbajúcich verejných alebo súkromných investícií s cieľom zachovať sociálnu štruktúru, majú tiež zmierniť odliv obyvateľstva: podporujú spoločenský blahobyť, udržateľnosť, alternatívnu držbu pozemkov, sebestačnosť a obnovu prírodných zdrojov. Hybridné podniky kombinujú ziskové a neziskové motivácie. Stali sa rozšírenými po roku 2011 po podpise dohody medzi zväzmi družstiev a environmentálnymi združeniami.²⁵

Štúdia zameraná na komunitne založené družstvá

MASTRONARDI, L., ROMAGNOLI, L.: *Community-Based Cooperatives: A New Business Model for the Development of Italian Inner Areas*

- Kritické problémy talianskych miest: emigrácia, zosuv pôdy, znižovanie populácie, starnutie, zdravotná starostlivosť, nedostatok pracovných príležitostí.
- Potenciálne oblasti podnikania komunitne založených družstiev:
 - tzv. spiace zdroje, napríklad obnova lesných oblastí a obytných budov, ochrana územia;
 - organické poľnohospodárstvo, údržba lesov, protipatrenia proti zosuvom pôdy a školské služby (napr. riadenie školských jedální a preprava študentov);
 - činnosti starostlivosti o starších ľudí a činnosti v sektore cestovného ruchu a voľného času.
- Potenciál komunitne založených družstiev:
 - môžu prispieť k oživeniu vnútorných oblastí využitím a podporou potenciálu svojho územia;
 - môžu zabezpečiť verejnú službu novým spôsobom a zahrnúť obnovu neobrodenej pôdy, čím posilnia ponuku ekosystémových služieb pre miestne komunity a ekonomiky;
 - mohli by mať významný vplyv na dodávku potravín a služieb farmám, ochranu ekosystémov a biodiverzitu, ako aj manažment a zlepšenie spoločných statkov, vrátane poľnohospodárstva a cestovného ruchu.

Keďže rozvoj nových technológií alebo výroba verejného statku prináša úžitok viacerým užívateľom (v rôznej miere a v rôznych oblastiach: výskum a vývoj, technika, zdravotníctvo, zelená budúcnosť, infraštruktúra, investície a iné), môžu byť družstvá pre tieto účely vhodnou alternatívou; podobne ako crowdfunding (v rozsahu poskytovania a vyzbierania finančných prostriedkov): členovia si môžu rozdeliť finančné povinnosti medzi sebou, prideliť práva na používanie a rozdeliť práva na príjem z predaja prístupu nečlenom.²⁶ Nadväzuje to na nezastupiteľnú hodnotu ľudského kapitálu a nehmotných statkov (know-how, kvalita riadenia, inovácie, dôvera zákazníka, reputácia) a požiadavky OSN týkajúcimi sa jej Cieľov udržateľného rozvoja (SDG) a Agendy 2030.²⁷ Makarov tvrdí, že nehmotné statky a ich rozvoj podporujú regionálny prechod k udržateľnému pokroku, čo znamená zmenu medzi postindustriálnou spoločnosťou a spoločnosťou, kde znalosti sú hlavným zdrojom ekonomickej konkurencieschopnosti. Marcin identifikoval nehmotný majetok ako kľúčový faktor úspechu národov pre určenie ich socioekonomického rozvoja vďaka ich kolektívnemu účinku na tvorbu udržateľného bohatstva pre obyvateľov.²⁸

²⁵ MASTRONARDI, L., ROMAGNOLI, L.: *Community-Based Cooperatives: A New Business Model for the Development of Italian Inner Areas*. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/5/2082>

²⁶ MOISSON, P. H., DUBOIS, P., TIROLE, J.: *The (Ir)Relevance of the Cooperative Form*. Toulouse School of Economics. Dostupné na: https://www.tse-fr.eu/sites/default/files/TSE/documents/doc/by/tirole/dmt_cooperatives_2023_06_website_0.pdf

²⁷ Pozn. Potrebu investovania do nehmotných statkov uviedla aj štúdia *Intangible Assets and Regional Economic Growth (IAREG)*, ktorá skúmala dopad znalostného, ľudského, sociálneho a podnikateľského kapitálu na rast regiónov v EÚ. Ďalšia štúdia *Unlocking Investment in Intangible Assets* dospela k záveru, že účasť nehmotných statkov na vysvetľovaní rozdielov v produktivite medzi členskými krajinami je 1 – 3x vyššia ako účasť hmotných aktív.

²⁸ CASTILLA-POLO, F., SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, M. I.: *Cooperatives and Sustainable Development: A Multilevel Approach Based on Intangible Assets*. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/10/4099>



2.3 Štatistiky

Obrat

Družstvá reprezentujú okolo 3 – 5 % celosvetového HDP²⁹; 300 najväčších družstiev a vzájomných spoločností vykazuje podľa World Cooperative Monitor (2023) celkový obrat 2 409,41 miliardy USD. Z najlepšej stovky družstiev:

- predstavujú francúzske družstevné podniky 25 % celkového obratu s 344,75 miliardami USD; Francúzsko je ešte dôležitejšie z hľadiska obratu na európskej úrovni, s 36,6 % z top 100;
- Nemecko (15,9 %), Japonsko (11 %) a USA (10,1 %).

Zamestnanosť

Družstvá prispievajú k udržateľnému hospodárskemu rastu a stabilnej, kvalitnej zamestnanosti, poskytujú pracovné miesta alebo pracovné príležitosti, pričom viac ako 12 % ľudstva je súčasťou niektorého z 3 miliónov družstiev na svete;³⁰

- zamestnávajú 280 miliónov ľudí na svete, čo je okolo 10 % pracujúcej populácie.³¹

Sto najväčších družstiev na svete zamestnáva takmer 3 milióny ľudí, z ktorých viac ako 2,5 milióna je v Európe, pričom európske družstvá v top 100 zodpovedajú za 80 % platenej práce:

- vyše 800 000 zamestnancov v Nemecku,
- vyše 600 000 zamestnancov vo Francúzsku,
- vyše 200 000 zamestnancov vo Švajčiarsku.

Významne k tomu prispievajú družstvá maloobchodníkov (Edeka a REWE v Nemecku, E.Leclerc a Système U vo Francúzsku, Migros a Coop vo Švajčiarsku) a do menšej miery veľké družstevné banky (Crédit Agricole, BPCE a Crédit Mutuel vo Francúzsku).

Odvetvia

Najviac zastúpenými odvetviami medzi top 100 družstvami na svete sú poľnohospodárstvo, potravinárstvo, obchod a bankovníctvo. Vo Francúzsku ide o obchodné, poľnohospodárske a potravinárske družstvá a družstevné banky. V USA, Spojenom kráľovstve a Španielsku sú osobitne významné i odvetvia bývania, energetiky a priemyslu.³²

²⁹ McKinsey and Company: McKinsey on Cooperatives. Dostupné na:

https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/dotcom/client_service/strategy/mckinsey%20on%20cooperatives/pdfs/mck_on_cooperatives-full_issue.pdf

³⁰ ICA: Facts and figures. Dostupné na: [https://ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures#:~:text=Cooperatives%20are%20not%20a%20marginal,World%20Cooperative%20Monitor%20\(2023\).](https://ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures#:~:text=Cooperatives%20are%20not%20a%20marginal,World%20Cooperative%20Monitor%20(2023).)

³¹ CASTILLA-POLO, F., SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, M. I.: C. d.

³² CoopFR: Comparative study of the French, European and World top 100 cooperative enterprises. Dostupné na:

<https://www.entreprises.coop/study-comparative-study-of-the-french-european-and-world-top-100-cooperative-enterprises>

Tabuľka č. 2: Celkový počet družstiev vo vybraných štátoch

štát	počet družstiev	zdroj	rok
Slovensko	1358	štatistický úrad	2023
Česko	12284	štatistický úrad	2023
Francúzsko	22600 23880	COOPfr (členovia)	2018 – 2022 2023
Holandsko	3140	štatistický úrad	2024
Japonsko	37000 42000	orientačne, Q1 2024, štatistický úrad orientačne, 2018, COOPjp	2024 2018
Maďarsko	2682	štatistický úrad	2023
Nemecko	7000 - 8000	orientačne, ministerstvo spravodlivosti	
Poľsko	7 815 11015	SBA s odvolaním na štatistický úrad Štatistická ročenka	2022 2022
Spojené kráľovstvo	7 586	uk.COOP	2023
Španielsko	23 675 27 351	aktívne Európska komisia, CIRIECSTAT registrované, štatistický úrad	2019 2023
USA	30000+	orientačne, ministerstvo poľnohospodárstva	2023

zdroj: vypracovala autorka na základe dostupných informácií

Nie všetky štáty evidujú každoročné presné počty družstiev v oficiálnych štatistických vestníkoch. Tie štáty, z ktorých bolo vytiahnutie štatistik z oficiálnych registrov prehľadné a možné, približujeme bližšie v nasledujúcej kapitole 3 Prehľad.



3. Prehľad

3.1 Slovensko

Legislatívny rámec:

- **zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník³³**

a iné, napr.: zákon č. 309/2023 Z. z. o premenách obchodných spoločností a družstiev.³⁴

Družstvo je právnická osoba, spoločenstvo neuzavretého počtu osôb založeným za účelom podnikania alebo zabezpečovania hospodárskych, sociálnych alebo iných potrieb svojich členov.

Minimálny počet členov je 5 (to neplatí, ak sú členmi aspoň 2 právnické osoby).

- Základné imanie je najmenej 1 250 EUR (súhrn členských vkladov).
- Obchodné meno musí obsahovať označenie „družstvo“.
- Základný dokument sú stanovy, ide o organizačný a konštitučný dokument.
- Družstvo zodpovedá celým svojím majetkom. Členovia neručia, no členský vklad môže byť použitý na krytie strát.
- Orgánmi družstva sú členská schôdza, predstavenstvo, kontrolná komisia a ďalšie orgány podľa stanov.
- Rozoznávame aj tzv. malé družstvo (ide o družstvo s menej ako 50 členmi alebo menej ako 5 členmi s účasťou právnických osôb).
- Uplatňuje sa zákaz konkurencie.
- Pre členstvo sa vyžaduje vstupný vklad.

Družstvo je upravené samostatne na rozdiel od iných obchodných spoločností, čím sa mu pripisuje osobitné postavenie. Zápis družstva do obchodného registra má konštitutívny význam. Návrh podpísaný členmi (môžu sa nechať zastúpiť plnomocenstvom) musí podať predstavenstvo v mene družstva. Na konanie je príslušný registrový súd (okresný súd v sídle krajského súdu). Zapisuje sa výška základného imania a základného členského vkladu, ako aj počet členov predstavenstva (minimálne 2). Funkčné obdobie členov orgánov určujú stanovy (max. 5 rokov, pričom členovia prvých orgánov len na 3 roky, pričom môžu byť zvolení znova).³⁵

Členstvo môže vzniknúť originálne alebo derivátne, čo znamená prevodom alebo prechodom členských práv a povinností. „V súlade s názorom I. Pelikánovej sa domnievame, že aj v slovenskej právnej úprave by bolo opodstatnené nahradiť úpravu prevodu členských práv a povinností v družstve úpravou prevodu podielu v družstve.“³⁶ Členský podiel je tvorený právami a povinnosťami, predstavuje mieru účasti na družstve a určuje sa pomerom vkladu k základnému imaniu (pomer však môže byť určený aj inak v stanovách, nie je to obligatórne pravidlo). Každý člen má však jeden

³³ Zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1991/513/20240301.html>

³⁴ Zákon č. 309/2023 Z. z. o premenách obchodných spoločností a družstiev a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2023/309/20240301.html>

³⁵ PATAKYOVÁ, M., ĎURICA M., HUSÁR, J. a kol.: Aplikované právo obchodných spoločností a družstva – ťažiskové inštitúty. Wolters Kluwer. 2021. 864 s. ISBN: 978-80-571-0363-9

³⁶ Cit. PATAKYOVÁ, M., ĎURICA M., HUSÁR, J. a kol.: C. d.

podiel, na ktorý pripadá jeden hlas. Veľkosť vkladu má vplyv na majetkovú účasť, ale neovplyvňuje počet hlasov. V prípade vystúpenia člena (predpokladom je písomné oznámenie predstavenstvu) môžu stanovy určovať len lehotu, ktorej uplynutím členstvo zaniká, a to max. 6 mesiacov.³⁷

O rozdelení zisku rozhoduje členská schôdza a vždy predpokladá odpočítanie prídeltu do nedeliteľného fondu. Tento rezervný fond v minimálnej výške 10 % zapisovaného základného imania slúži družstvu ako vlastný zdroj na hospodárske účely určené stanovami, na prekonanie nepriaznivého priebehu hospodárenia alebo na krytie strát. O jeho použití rozhoduje predstavenstvo.³⁸

„Úprava družstiev v Obchodnom zákonníku je jednotná a nie je budovaná (na rozdiel od úprav minulých³⁹) na kategorizácii družstiev podľa predmetu ich činnosti (poľnohospodárske a nepoľnohospodárske, ktoré sa v minulosti ďalej špecifikovali na výrobné, spotrebné, alebo iné). Určité rozlišovanie medzi jednotlivými druhmi družstiev však v Obchodnom zákonníku predsa len môžeme nájsť. Sú tu stanovené niektoré výnimky pre bytové družstvá (napr. § 230, 232 ods. 2 OBZ.), osobitné ustanovenia sa týkajú tzv. malých družstiev (§ 245 OBZ), ako aj družstiev, v ktorých je členstvo podmienené pracovným vzťahom k družstvu (napr. § 227 ods. 1 OBZ)“⁴⁰.

Slovenské družstvo v číslach

Tabuľka č. 3: Družstvá za rok 2023 na Slovensku

Družstiev spolu	1 358
Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov (A)	613
Ťažba a dobývanie (B)	1
Priemyselná výroba (C)	101
Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu (D)	0
Dodávka vody; čistenie a odvod odpadových vôd (E)	0
Stavebníctvo (F)	36
Veľkoobchod a maloobchod; oprava motorových vozidiel a motocyklov (G)	140
Doprava a skladovanie (H)	7
Ubytovacie a stravovacie služby (I)	6
Informácie a komunikácia (J)	27
Finančné a poisťovacie činnosti (K)	8
Činnosti v oblasti nehnuteľností (L)	229
Odborné, vedecké a technické činnosti (M)	70
Administratívne a podporné služby (N)	101
Verejná správa a obrana; povinné sociálne zabezpečenie (O)	2
Vzdelávanie (P)	5
Zdravotníctvo a sociálna pomoc (Q)	0
Umenie, zábava a rekreácia (R)	9
Ostatné činnosti (S)	3

zdroj: Štatistický úrad SR

³⁷ PATAKYOVÁ, M., ĎURICA M., HUSÁR, J. a kol.: C. d.

³⁸ PATAKYOVÁ, M., ĎURICA M., HUSÁR, J. a kol.: C. d., s. 532-533.

³⁹ Pozn. ... alebo v iných štátoch.

⁴⁰ Cit. NÉMETHOVÁ, M.: C. d., s. 14.



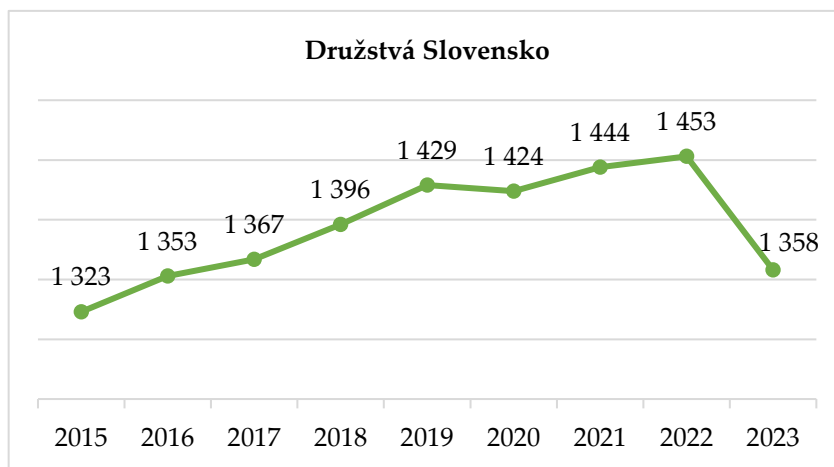
Tabuľka č. 4: Družstvá na Slovensku a zamestnanosť (2023)

jednotky	Počet zamestnancov 0 - 49	Počet zamestnancov 50 - 249	Počet zamestnancov 250 a viac	spolu subjektov
všetky	351 133	4 398	854	706 489
družstvá	815	80	21	1 358

zdroj: Štatistický úrad SR

Vývoj počtu družstiev od roku 2015 na Slovensku je relatívne stabilný, pohybuje sa okolo 1350 družstiev.

Graf č. 1: Počet družstiev 2015 – 2023 (SK)



zdroj: Štatistický úrad SR

Podľa [tržieb](#) možno medzi top 5 družstiev na Slovensku zaradiť spotrebné družstvá:

1. COOP Jednota Krupina, spotrebné družstvo (144 016 819 EUR)
2. COOP Jednota Nové Zámky, spotrebné družstvo (140 505 510 EUR)
3. COOP Jednota Žilina, spotrebné družstvo (124 599 468 EUR)
4. COOP Jednota Čadca, spotrebné družstvo (123 556 842 EUR)
5. COOP Jednota Galanta, spotrebné družstvo (106 242 383 EUR)

Podľa [zamestnancov \(v rozsahu 500 – 999\)](#) a [tržieb](#) medzi top 5:

1. COOP Jednota Žilina, spotrebné družstvo (124 599 468 EUR)
2. COOP Jednota Galanta, spotrebné družstvo (106 242 383 EUR)
3. COOP Jednota Nitra, spotrebné družstvo (99 424 929 EUR)
4. COOP Jednota Prievidza, spotrebné družstvo (86 298 465 EUR)
5. COOP Jednota Prešov, spotrebné družstvo (80 756 703 EUR)

Podľa [zamestnancov \(v rozsahu 100 – 149\)](#) aj [v iných odvetviach](#) :

1. GreenCoop družstvo (38 506 435 EUR)
2. COOP Jednota Komárno, spotrebné družstvo (13 185 070 EUR)
3. Poľnohospodárske družstvo "Radošinka" (12 915 823 EUR)
4. Didaktik, družstvo (11 914 252 EUR)
5. Poľnohospodársko-podielnícke družstvo Prašice sídlo Jacovce (10 578 282 EUR)



Ide o družstvá v oblasti veľkoobchodu a maloobchodu (COOP družstvá a GreenCoop), poľnohospodárstva (vyššie uvedené poľnohospodárske) a výrobe (Didaktik).

Medzi najlepšie poľnohospodárske družstvá za rok 2022 – [cena Top Agro](#) (ktorú udeľuje Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR) patria podľa oblastí: Poľnohospodárske družstvo v Šenkviaciach (produkčná oblasť) a PD Smolinské (znevýhodnené oblasti).

Cenu v oblasti družstevníctva odovzdáva aj [Družstevná únia SR](#), je členom ICA. [Družstevnú cenu Samuela Jurkoviča](#) zriadilo Predstavenstvo Družstevnej únie SR uznesením zo dňa 26. 3. 1993. Cena je udeľovaná za mimoriadne zásluhy v jednotlivých oblastiach činností v družstevníctve. V roku 2023 získali cenu napr. Autoservis KOVOHRON Výrobné družstvo Nová Baňa; REMESLOSERVIS, družstvo Nitra alebo Okresné stavebné bytové družstvo Trebišov.

3.2 Česko

Legislatíva:

- **zákon č. 90/2012 Sb. o obchodných spoločnostiach a družstvách⁴¹**

Družstvo je spoločenstvo neuzavretého počtu osôb, ktoré je založené za účelom vzájomnej podpory svojich členov alebo tretích osôb, prípadne za účelom podnikania.

- Minimálny počet členov je 3.
- Obchodné meno obsahuje označenie „družstvo“.
- Základné imanie nie je stanovené.
- Základný dokument sú stanovy.
- Družstvo zodpovedá celým svojím majetkom. Členovia neručia, no členský vklad môže byť použitý na krytie strát.
- Orgány družstva sú členská schôdza, predstavenstvo, kontrolná komisia a ďalšie orgány podľa stanov.
- Rozoznávame aj tzv. malé družstvo.
- Uplatňuje sa zákaz konkurencie.
- Základný členský vklad je pre všetkých členov rovnaký.
- Zákon upravuje osobitne bytové a sociálne družstvo.

Česká úprava zaraďuje družstvo pod obchodné korporácie a nevymedzuje družstvo tak ako slovenská úprava (obchodné spoločnosti a družstvo). „Kladie tiež nižšiu požiadavku na počet členov družstva, v ktorom postačuje členstvo najmenej 3 osôb bez ohľadu na to, či sú osobami fyzickými alebo právnickými“⁴². Výška základného členského vkladu je pre všetkých členov družstva rovnaká. Za trvanie členstva nemožno základný členský vklad alebo jeho časť vracať; to neplatí, ak došlo k zníženiu základného členského vkladu. Základný členský vklad možno zvýšiť doplatky členov iba raz za 3 roky a najviac na trojnásobok súčasnej výšky. Nepeňažný vklad nemožno započítať na členský vklad vyššou čiastkou, než na akú bol ocenený. „V rámci stručného

⁴¹ Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) v znění pozdějších předpisů. Dostupné na: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

⁴² NÉMETHOVÁ, M.: C. d., s. 16.



komparatívneho exkurzu je začiatok postupu pri zakladaní družstva obdobný ako v právnej úprave slovenského⁴³ družstva.

Orgány družstva sú členská schôdza, predstavenstvo, kontrolná komisia a iné orgány zriadené stanovami. Členom orgánu družstva môže byť len člen družstva. Funkčné obdobie nesmie byť dlhšie ako 5 rokov. Funkčné obdobie členov voleného orgánu končí všetkým jeho členom rovnako; to platí aj pre delegátov. Predstavenstvo má 3 členov, ibaže statuty určia vyšší počet. Zhromaždenie delegátov (zástupcov z členskej schôdze) sa zakazuje zriaďovať v družstve, ktoré má menej ako 200 členov. Každý člen družstva má pri hlasovaní v orgáne družstva jeden hlas, v prípade členskej schôdze môžu statuty určiť, že má člen hlasov viac.

„Na rozdiel od slovenskej právnej úpravy je tu legislatívne vyriešená otázka výšky hlasovacích práv záujemcov o členstvo v prospech zásady „čo člen to hlas“. S účinnosťou od 1. júla 2020 bola do zákona zavedená možnosť založiť družstvo aj bez konania ustanovujúcej schôdze. V danom prípade bude na založenie družstva postačovať dohoda zakladateľov o obsahu stanov urobená vo forme verejnej listiny (notárskej zápisnice). Určenie členov prvých orgánov družstva, ako aj spôsobu splnenia vkladovej povinnosti budú potom určovať statuty. Tento spôsob do veľkej miery zjednodušil zakladanie družstva, čo je praktické aj vzhľadom na zákonnú požiadavku minimálneho počtu členov, podľa ktorej na založenie družstva postačujú tri osoby.“⁴⁴

V družstve, ktoré má menej ako 50 členov, môžu statuty určiť, že sa predstavenstvo nezriaďuje a štatutárnym orgánom je predseda družstva. Kontrolná komisia sa v takomto družstve nezriaďuje, ak statuty neurčujú inak.

Okrem malého družstva je v zákone upravené z hľadiska predmetu činnosti *„bytové a sociálne družstvo, ktoré sa definuje ako družstvo, ktoré sústavne vyvíjajú všeobecne prospešné činnosti smerujúce na podporu sociálnej súdržnosti za účelom pracovnej a sociálnej integrácie znevýhodnených osôb do spoločnosti s prednostným uspokojovaním miestnych potrieb a využívaním miestnych zdrojov podľa miesta sídla a pôsobnosti sociálneho družstva, najmä v oblasti vytvárania pracovných príležitostí, sociálnych služieb a zdravotnej starostlivosti, vzdelávania, bývania a trvalo udržateľného rozvoja“⁴⁵.*

Právna úprava už nepozná „zapisovaný základný kapitál“, takže družstvo už nebude určovať vo svojich stanovách zapisovaný základný kapitál (na rozdiel od základného imania obchodných spoločností sa nezapisuje do obchodného registra)⁴⁶. Jeho výška je v priebehu existencie družstva premenlivá a odvíja sa od počtu členov družstva. Neexistuje ani povinnosť zriaďovať nedeliteľný fond či iný rezervný fond (ale zriaďovať sa môže).⁴⁷

⁴³ NÉMETHOVÁ, M.: C. d., s. 22.

⁴⁴ Tamtiež.

⁴⁵ Tamtiež, s. 14-15.

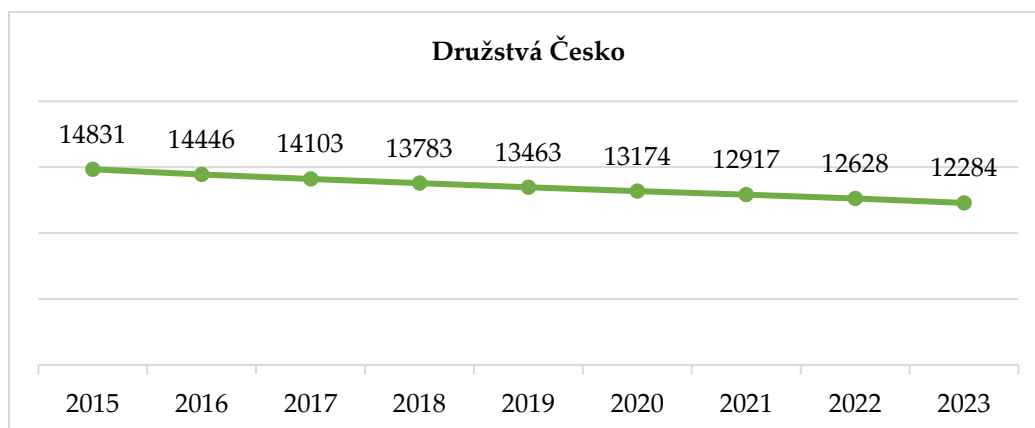
⁴⁶ KREJČÍ, P.: Právni úprava družstva. Dostupné na: <https://www.fulsoft.cz/33/pravni-uprava-druzstva-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EtZkIFYKrujDdqAo-UVpepaMB8q2Z8oGSQ/#:~:text=I%C3%A1dro%20pr%C3%A1vn%C3%AD%20%C3%BApravy%20dru%C5%BEstev%20nalezne me,m%C5%AF%C5%BEe%20b%C3%BDt%20%C2%A7%202240%20NOZ%20>.

⁴⁷ ContextConsult: Bytové družstvo dle nového zákona od 1.1.2014. Dostupné na: <https://contextconsult.cz/aktuality/bytove-druzstvo-dle-noveho-zakona-od-1-1-2014/>

České družstvo v číslach:

Podľa štatistického úradu je zaregistrovaných za rok 2023 celkom 12 284 družstiev⁴⁸.

Graf č. 2: Počet družstiev 2015 – 2023 (CZ)



zdroj: Štatistický úrad ČR

Podľa obratu⁴⁹ sú najvýznamnejšie:

1. Družstvo BRAMKO CZ (obrat medzi 1 000 000 000 – 1 499 000 000 Kč)
2. Družstvo OZC Jizera (obrat medzi 500 000 000 – 999 999 999 Kč)
3. Družstvo JEDNOTA KLADNO (obrat medzi 500 000 000 – 999 999 999 Kč)
4. Družstvo PRAGOLAKTOS (obrat medzi 300 000 000 – 499 999 999 Kč)

a ďalej: Družstvo vlastníku pŕdy Ametyst, Družstvo vlastníku Polanka nad Odrou, Družstvo EKOVER, Družstvo Vysočina, Družstvo Drukocel Rosice, Družstvo Rolník, Družstvo vlastníku pŕdy a majetku Slavíkov (ve zkratce: DVPM Slavíkov), Družstvo vlastníku Batelov, Družstvo Julman, Družstvo ČESKÉ BIOMLÉKO (všetky obrat medzi 100 000 000 – 199 999 999 Kč).

Jedna z najvýznamnejších asociácií je [Družstevní Asociace ČR](#), ktorá združuje:

- Svaz českých a moravských bytových družstev,
- Svaz českých a moravských výrobních družstev (medzi najúspešnejšími firmami roka 2021 sa v prestížnej podnikateľskej súťaži Českých 100 najlepších umiestnilo sedem výrobných družstiev. V rámci odborovej kategórie *Za zamestnanost' & Družstevníctvo* boli ocenené družstvá Cyklos Choltice, Druchema Praha, HLS Plzeň, Horácké autodružstvo Velké Meziříčí, Lidokov Boskovice, Obzor Zlín a Služba České Budějovice);

⁴⁸ Pozn. Počty družstiev ako aj na SVK klesajú (rok 2010 ich bolo 15 690). Dostupné na:

<https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ORG01&z=T&f=TABULKA&skupId=3769&katalog=33695&pvo=ORG01&str=v386&v=v7> null null null

⁴⁹ Pozn.: Vo vyhľadávání sme zadali „družstvo“ a následne vyhľadávali podľa kategórie obratu. Cribis.cz. Dostupné na: <https://www.informaceofirmach.cz/>.

- Svaz českých a moravských spotřebních družstev (ako záujmové združenie právnických osôb: počet zamestnancov: 13 033; počet členov: 104 038; počet predajní: 2459; obrat: 33 mld. Kč. Členské družstvá vystupujú pod spoločnou značkou COOP, ktorá je tak najväčšou sieťou predajní potravín v ČR (COOP TUTY, COOP TIP, COOP TERNO a COOP DISKONT: viac než 400 predajní). Svaz českých a moravských družstev prevádzkuje tiež 8 stredných odborných škôl, manažérsky inštitút alebo mobilného virtuálneho operátora COOP Mobil.
- Zemědělský svaz České republiky.⁵⁰

Koncept „Obchod 2030“ predstavuje víziu dedinského obchodu pre ďalšie desaťročia:

- vlastná výroba elektrickej energie (COOP prevádzkuje viac ako 100 solárnych elektrární)
- úsporné technológie (LED osvetlenie, nové technológie chladenia)
- samoobslužné systémy, platobné terminály (nižšie náklady na personál, možnosť finančných a poštových služieb)
- výdajné boxy a rozvoz
- rozšírenie sortimentu e-shopu
- podaj lokálnych produktov
- kaviarne

3.3 Francúzsko

Legislatíva:

- zákon č. 47-1775 z 10. septembra 1947, ktorým sa ustanovuje štatút spolupráce (všeobecný zákon)⁵¹
- okrem referenčného legislatívneho rámca majú družstvá špecifické zákony a pravidlá pre každú kategóriu družstiev (čl. 2 zákona),⁵² napr. poľnohospodárske družstvá (poľnohospodársky zákonník), obchodné družstvá (obchodný zákonník), družstevné banky (finančný zákonník)⁵³

Uplatňuje sa tiež právo obchodných spoločností (Obchodný zákonník) v prípade, ak nie je niečo uvedené vo všeobecnom zákone (o štatúte spolupráce).

Družstvo je spoločnosť tvorená niekoľkými ľuďmi, ktorí sa dobrovoľne spojili, aby uspokojili svoje hospodárske alebo sociálne potreby spoločným úsilím a vytvorením potrebných prostriedkov. Svoju činnosť vykonáva vo všetkých odvetviach ľudskej činnosti a rešpektuje nasledovné zásady: dobrovoľné a otvorené členstvo, demokratická správa vecí verejných, ekonomická účasť svojich členov, vzdelávanie svojich členov a spolupráca s inými družstvami⁵⁴:

- Minimálny počet členov sa odvíja od formy, ktorú si družstvo zvolí (s.r.o. 2 osoby, a.s. 7 osôb).
- Základné imanie v prípade s.r.o. formy družstva nie je stanovené, v prípade a.s. je minimálne 37 000 EUR.
- Základný dokument sú stanovy.

⁵⁰ DACR publikácia. Dostupné na: <https://dacr.cz/soubory/16460478040081.pdf>

⁵¹ Zákon č. 47-1775 z 10. septembra 1947, ktorým sa ustanovuje štatút spolupráce. Dostupné na: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000684004>

⁵² COOPFR: Législation. Dostupné na: <https://www.entreprises.coop/legislation>

⁵³ Zoznam je na stránke: <https://www.entreprises.coop/lois-particulieres-des-cooperatives>

⁵⁴ Čl. 1 zákona č. 47-1775 z 10. septembra 1947, ktorým sa ustanovuje štatút spolupráce. Dostupné na: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000684004>

- Družstvo zodpovedá celým svojím majetkom. Je povinné alokovanie 15 % z prebytku družstva na zákonnú rezervu.
- Orgánmi družstva sú členská schôdza, riaditeľ/predstavenstvo a iné orgány (napr. dozorná rada) podľa právnej formy a voľby štruktúry.
- Rozoznávame rôzne typy družstiev, vzťahujú sa na ne osobitné právne predpisy (napr. poľnohospodárske, obchodné, finančné).

Z analýzy ICA⁵⁵ vyberáme:

Jedným z kľúčových prvkov definície družstva je jeho kvalifikácia ako spoločnosti. Voľba zákonodarcu bola čisto praktická: ponechať zaužívaný stav⁵⁶ a reflektovať na preferenciu družstiev zvoliť si štruktúru o organizácii a riadení subjektu. Bližšiu špecifikáciu priniesol zákon o sociálnej a solidárnej ekonomike⁵⁷, ktorý zadefinoval cieľ družstiev: podpora členov a uspokojenie ekonomických alebo sociálnych potrieb členov.

Keďže družstvá sú spoločnosti, sú zapísané *do obchodného registra*. Svojou registráciou získavajú právnu subjektivitu. Nakoľko legislatívny rámec o požiadavkách na vytvorenie družstva mlčí, je uplatniteľné právo obchodných spoločností, napr. vypracovanie stanov, registrácia štatutára daňovým úradom, príprava potrebnej dokumentácie pre samotné zaregistrovanie družstva. Následne je ale potrebné dbať na rozdiely v prípade niektorých typov družstiev.

Rozdiely pri registrácii vybraných družstiev:

- pri poľnohospodárskych družstvách je potrebné osobitné povolenie od Najvyššej rady pre poľnohospodársku spoluprácu, ktorá zisťuje súlad s povinnými zásadami;
- námorné družstvá sú zapísané do zoznamu vedeným príslušným správnym orgánom za podmienok stanovených vyhláškou po vyjadrení Najvyššej rady pre spoluprácu.
- pracovné (robotnícke) výrobné družstvá sú povinné poskytnúť inšpektorátom práce všetky podklady, ktoré im umožnia overiť, či fungujú v súlade so zákonom.

Pokiaľ ide o *minimálny počet členov*, všeobecné družstevné právo toto opäť nerieši, a v dôsledku toho sa uplatňuje právo obchodných spoločností. Ak si záujemcovia zvolia pre svoje družstvo právnu formu spoločnosti s ručením obmedzeným, potom je potrebný počet členov 2, pričom pre akciovú spoločnosť je potrebný počet členov 7 (s výnimkou osobitných prípadov, v ktorých sa tento počet zníži na 2, napr. niektoré typy poľnohospodárskych družstiev ako družstvá so spoločným vybavením a chov dobytká). Jednočlenné družstvo nemôže vzniknúť.

V prípade prijímania nových členov je tu zaujímavý jeden aspekt (samozrejme platí, že noví členovia sú vítaní a družstvo je otvorené všetkým), ktorý sa nachádza v osobitných zákonoch pre

⁵⁵ COOPs4dev: Legal framework analysis. National Report of France. Dostupné na:

<https://coops4dev.coop/sites/default/files/2021-09/France%20Legal%20Framework%20Analysis%20National%20Report.pdf>

⁵⁶ Pozn. Predchádzajúce zákony z 20. storočia sa odvolávali na právo obchodných spoločností, a to i napriek tomu, že existuje rozhodnutie kasačného súdu, ktorým kvalifikoval družstevnú banku ako združenie „caisse rurale de Manigod“.

⁵⁷ Pozn. Zákon o sociálnom a solidárnom hospodárstve z 31. júla 2014 je postavený na zásadách demokratického riadenia, kolektívneho alebo spoločenského úžitku projektu, rozmanitosti zdrojov a individuálnej neziskovej činnosti hospodárskeho subjektu. Dostupné na: <https://www.economie.gouv.fr/leconomie-sociale-et-solidaire>



poľnohospodárske a remeselné družstvá, a to ustanovenie skúšobnej doby pre kandidátov na členov, aj keď sa v praxi všeobecne nedodržiava.

Čo sa týka *hlasovacích práv členov*, zásada „jeden člen, jeden hlas“ je uvedená vo všeobecnom zákone. Osobitným zákonom je však umožnené od tohto pravidla sa odchýliť.

V prípade poľnohospodárskych družstiev môžu stanovy predpísať členom viacnásobné hlasovacie práva. Kritériá, na základe ktorých možno získať viacnásobné hlasy, sú špecifické: buď dôležitosť ekonomických aktivít člena v družstve, alebo kvalita zapojenia člena v družstve,...

Najvyšším orgánom družstva je členská schôdza. Vo vzťahu k orgánu zodpovednému za správu družstva sa platné ustanovenia líšia v závislosti od toho, či si družstevníci pre svoje družstvo zvolia formu:

- a) *spoločnosť s ručením obmedzeným*, kde vedenie vykonáva jeden alebo viacerí riaditelia, ktorí zastupujú družstvo pred tretími osobami. Volí a odvoláva ich členská schôdza. Ak má družstvo viac ako 20 členov, členská schôdza volí dozornú radu, ktorá v tomto prípade vytvára dvojstupňovú štruktúru riadenia;
- b) *akciou spoločnosť*, kde sa môžu rozhodnúť pre jednostupňovú alebo dvojstupňovú štruktúru riadenia:
 - a) jednostupňovú štruktúru riadi predstavenstvo, ktoré menuje predsedu so širokým súborom právomocí. Predseda je zodpovedný za zastupovanie družstva.
 - b) dvojstupňovú štruktúru riadi predstavenstvo, ktoré nominuje dozorná rada a volí členská schôdza. Predstavenstvo má rovnaké právomoci ako predseda jednostupňovej štruktúry.

V praxi majú francúzske družstvá tendenciu vybrať si jednostupňovú štruktúru.

Ak je družstvo založené ako s.r.o, nie je povinné mať *základné imanie*. Pri a.s. je základné imanie na založenie 37 000 EUR (na založenie stačí však polovica, počiatočné imanie: 18 500 EUR). Pokiaľ ide o špeciálne zákony, príslušné ustanovenia majú tendenciu zaviesť minimálnu hodnotu podielu alebo minimálny počet podielov ako požiadavku na členstvo. Takéto ustanovenia sa prikláňajú k logike fixného kapitálu tendenciou vyžadovať len veľmi nízky objem kapitálu.

Robotnícke družstvo založené ako s.r.o.: hodnota družstevného podielu medzi 15,24 až 76,22 EUR a v dvojčlenom minimálne základné imanie 30,48 EUR (článok 1 dekrétu 79-67, 18. januára 1979);

Remeselné družstvo: minimálna výška každého podielu 15 EUR a v dvojčlenom minimálne základné imanie 30 EUR (čl. 11, L. 83-657, 20. z júla 1983 a dekrét 84-251, 6. apríla 1984).

Poľnohospodárske družstvo: minimálna výška každého podielu 1,50 EUR; v sedemčlenom je minimálny kapitál 10,50 EUR (čl. R.523-1 zákon o vidieku a námorníctve). V praxi je hodnota podielov poľnohospodárskych družstiev výrazne vyššia nielen z finančných dôvodov, ale aj v dôsledku čl. L. 521-3a vidieckeho a námorného zákonníka, ktorý stanovuje, že počet podielov je primeraný činnosti člena v družstve.

Podľa čl. 16 všeobecného zákona musí byť 15 % z prebytku družstva vyčlenených na tvorbu *zákonnej rezervy*.

Na to, aby si družstvá zachovali zásady, na ktorých sú založené, slúži tzv. **hodnotenie družstva**, ktoré predpokladá zákon č. 2014-856 o sociálnom a solidárnom hospodárstve a je povinné pre všetky typy družstiev. Nejde o audit, ale o kritické a analytické preskúmanie organizácie a fungovanie družstva s ohľadom na družstevné princípy (preskúmanie nepredstavuje účtovný prehľad alebo certifikáciu účtov a líši sa od analýzy, ktorá by sa obmedzovala na hlavné ukazovatele riadenia a finančnú bilanciu).⁵⁸

Francúzske cooperative v číslach

Model francúzskych družstiev je považovaný za jedinečný.⁵⁹ Nielen z dôvodu komplexnosti legislatívy (ktorá sa môže zdať dokonca neprehľadná, každý sektor upravuje iný predpis), no najmä z dôvodu úspechov francúzskych družstiev v medzinárodnom porovnaní. Tie sú z hľadiska obratu svetovými lídrami a predstavujú 25 % celkového obratu najlepších 100 družstiev. Tri hlavné odvetvia, v ktorých dominujú sú poľnohospodárstvo – potravinárstvo, obchod a bankovníctvo.⁶⁰

- Francúzsko vyniká počtom družstiev a ich diverzitou, ktoré sú schopné generovať objem vo výške HDP krajín ako Dánsko alebo Írsko.
- 1 z 3 francúzskych občanov je členom aspoň jedného družstva, pokrýva 27,5 milióna členov. S 1,3 milióna zamestnancami sa družstevný sektor považuje za významného zamestnávateľa. Družstvá sú šité na potreby občanov, ich účasť na verejnom živote a záujmové oblasti sú schopné vyhovieť takmer všetkým.
- Takmer každý deň vznikne vo Francúzsku 1 družstvo.⁶¹

Zaujímavé sú v sektore francúzskeho družstevníctva banky. Napríklad Crédit Agricole, BPCE, Crédit Mutuel sa pravidelne umiestňujú na popredných priečkach v porovnaní 300 najväčších družstiev na svete (hodnotených ICA) a sú považované za nenahraditeľných partnerov verejných orgánov:

- ide o banky univerzálne (maloobchodný sektor/spotrebitel', finančné a investičné bankovníctvo). Patria členom, zachovávajú si všetky princípy družstva, sú členmi riadené. Za úspechom týchto bánk stojí efektívne zapojenie zastupiteľskej demokracie, zapojenie členov do výborov, komisií a pracovných skupín, iniciatíva a zodpovednosť výkonných riaditeľov a ich tímov rešpektujúci pôvodný zámer, zachovať rozhodovanie členov a uvedomovať si mandát, ktorý im bol členmi zverený (vediem spoločnosť v prospech členov). Ďalšími spoločnými menovateľmi sú alokácia významnej časti ziskov do rezerv, nedeliteľnosť rezerv a princíp absolútnej neobchodovateľnosti akcií (a tak akcie nemôžu byť použité na špekulatívne transakcie);
- prežili viaceré celosvetové krízy a trhové otrasy vďaka zachovaniu jednoty ich historických, sociálnych, kultúrnych a hospodárskych cieľov, fyzickej a psychickej blízkosti k ich členom a regiónom, finančnému zdraviu (alokácia zárobkov do rezerv nad 80 %) a kultúrnej a sociálnej zodpovednosti (vnímajúc problémy regiónov a schopnosť odpovede na ich potreby);
- efektívne reagujú na nové výzvy: regulácie, sociálne siete, digitalizáciu, smart-technológie (spojenie sa s inými hráčmi vo svete ochrany účtov, eliminácia rizika podvodov a zneužitia, aktívne investovanie aj do start-upov, oslovenie širokého okruhu potenciálnych klientov).⁶²

⁵⁸ CoopFR: Révision Coop rative. Dostupné na: <https://www.entreprises.coop/revision-cooperative>

⁵⁹ CoopFR: Comparative study of the French, European and World top 100 cooperative enterprises. Dostupné na: <https://www.entreprises.coop/system/files/inline-files/comparative-study-top100-ENG-OK.pdf>

⁶⁰ Tamtiež.

⁶¹ PFLIMLIN, E.: The French Cooperative: a powerful model, a model for the future. Dostupné na: https://www.iru.de/wp-content/uploads/2020/06/RaiffeisenToday_Chapter5_Frankreich.pdf

⁶² Tamtiež.



Vo Francúzsku je podľa údajov z roku 2022 evidovaných 22600 družstiev,⁶³ pričom Národné observatórium sociálneho a solidárneho hospodárstva za rok 2023 uvádza 23 880 družstiev (12 % pracovných miest = 313 239 pracovných miest).⁶⁴

Čiastkové dáta z roku 2023 k SCOP a SCIC družstvám: 4495 SCOPS a SCIC družstiev, 84 294 pracovných miest (od 2 do 5 % nárast oproti roku 2022) a obrát 9,4 miliardy EUR (10 % nárast oproti roku 2022). 5-ročná miera prežitia sa naďalej zvyšuje, v roku 2023 je to 79% pre družstvá hnutia v porovnaní so 61% pre všetky francúzske spoločnosti (zdroj INSEE). Táto miera je v porovnaní s rokom 2022 vyššia o 3 body, čo naďalej ilustruje silu družstiev.⁶⁵

Počas 20. storočia družstevný model sprevádzal a stimuloval modernizáciu a vývoj francúzskeho poľnohospodárskeho modelu. V súčasnosti 3 zo 4 poľnohospodárov patria aspoň k jednému z 2 200 poľnohospodárskych družstiev prítomných vo Francúzsku. Predstavujú 40 % francúzskeho agropotravinárskeho obrátu a 190 000 platených pracovných miest.⁶⁶

3.4 Holandsko

Legislatíva:

- **Občiansky zákonník⁶⁷ (hlava III, čl. 53 a nasl.)**

Družstvo je spoločenstvo (združenie) založené ako družstvo notárskou zápisnicou. Podľa stanov musí mať za cieľ zabezpečovanie niektorých hmotných potrieb svojich členov na základe iných dohôd ako poistenia⁶⁸, ktoré s nimi uzatvorí v rámci podnikania, ktoré na tento účel vykonáva alebo vykonávala v ich prospech.

- Minimálny počet členov nie je stanovený, na založenie sú však potrebné 2 osoby.
- Základné imanie nie je stanovené.
- Obchodné meno musí obsahovať označenie „družstvo“. Názov právnickej osoby musia byť na konci uvedené U.A, B.A., W.A.
- Základný dokument sú stanovy.
- Družstvo zodpovedá celým svojím majetkom. Členovia ručia len vtedy, ak ide o formu zodpovednosti, ktorá to predpokladá.
- Orgánmi družstva sú členská schôdza, predstavenstvo; (niekedy) dozorná rada a ďalšie orgány podľa stanov.
- Rozoznávame aj tzv. veľké družstvo, ktoré povinne zriaďuje dozornú radu.

Dve bežné formy družstva sú:

⁶³ CoopFR: Panorama Des Entreprises Coopératives. Dostupné na: https://www.entreprises.coop/system/files/inline-files/CoopFR-Panorama_2022_1.pdf a <https://start.lesechos.fr/societe/economie/qui-connaît-l'importance-economique-des-cooperatives-8-chiffres-pour-comprendre-1412751#:~:text=22.6000,nombre%20de%20coop%C3%A9ratives%20en%20France>.

⁶⁴ Avise: Chiffres clés de l'ESS en France. Dostupné na: <https://www.avise.org/comprendre-ess/economie-sociale-solidaire-ess-contexte>

⁶⁵ Les SCOP: Chiffres clés 2023. Dostupné na: <https://www.les-scop.coop/chiffres-cles-2023#:~:text=Chiffres%20cl%C3%A9s%202023&text=Aujourd%27hui%20avec%204%20495,est%20plus%20que%20jamais%20possible>.

⁶⁶ Vie Publique: Rapport d'information (...) sur le secteur coopératif dans le domaine agricole. Dostupné na: <https://www.vie-publique.fr/rapport/284071-secteur-cooperatif-dans-le-domaine-agricole>

⁶⁷ Občiansky zákonník (Holandsko). Dostupné na: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0003045/2024-01-01>

⁶⁸ Pozn. Na to slúži vzájomná poisťovňa, upravená článku 53 v odseku 2 holandského Občianskeho zákonníka.

- *obchodné družstvo (bedrijfscoöperatie)*: podporuje obchodné záujmy svojich členov v určitých oblastiach, napr. obstarávanie alebo reklama. Znáмым príkladom obchodného družstva je FrieslandCampina (veľké mliekarenské družstvo);
- *podnikateľské družstvo (ondernemerscoöperatie)*: je ideálne pre samostatne zárobkovo činné osoby bez vlastných zamestnancov a umožňuje im robiť na projektoch, ktoré by sami nezvládli (zákazník má jedinou kontaktnú osobu a väčšiu istotu, že projekt bude dokončený včas). Podnikateľské družstvo je ideálne pre malých podnikateľov a/alebo krátkodobé súčinné podnikanie.

Pri založení je nevyhnutné kontaktovať notára, ktorý vypracuje listinu o založení družstva a zapíše družstvo do *obchodného registra*. Na založenie nie je potrebný počiatočný kapitál. Je však potrebné zaplatiť notárske trovy (od 500 do 1000 EUR), jednorazový registračný poplatok a administratívne náklady. Členovia sa podieľajú na zriadení družstva a prevádzkových nákladoch. Družstvo musí predložiť účtovnú závierku. Priemerné ročné administratívne náklady sa pohybujú od 600 EUR do 1 800 EUR. Všetci spoločníci sú zapísaní v obchodnom registri.

Členovia zvyčajne neručia za dlhy družstva, ale existujú aj výnimky, napr. zlé hospodárenie, nedbanlivosť alebo nezapísanie družstva do obchodného registra bez ohľadu na formu. V podmienkach holandského práva je však možné zriadiť aj družstvo, ktorého členovia za neho budú ručiť čiastočne alebo úplne:

- U.A.: členovia s vylúčenou zodpovednosťou (neručia za žiadne dlhy družstva);
- B.A.: družstvo s ručením obmedzeným (členovia ručia za dlhy do dohodnutej výšky);
- W.A.: členovia s plnou zodpovednosťou (rovnako a spoločne zodpovední za dlhy družstva).

V právnych vzťahoch musia družstvá používať celý názov s koncovkou⁶⁹. V prípade B.A. alebo W.A., rada musí každý rok predložiť zoznam svojich členov obchodnej komore. Veritelia tak vedia, od koho si môžu nárokovat svoje peniaze.

Družstvo je zložené z členskej schôdze (valné zhromaždenie; všetci majú hlasovacie práva)⁷⁰, ktoré vymenuje predstavenstvo. Predstavenstvo má oprávnenie uzatvárať dohody so svojimi členmi a v ich prospech.

Občiansky zákonník rozlišuje veľké družstvá, hoci ich vo svojej dikcii nedefinuje, ale ukladá im zriadiť dozornú radu. Ide o družstvá, ktoré podliehajú tzv. štruktúrnemu režimu. Takéto družstvá (ako aj iné veľké spoločnosti) musia predložiť vyhlásenie do obchodného registra obchodnej komory, že:

- ich základné imanie spolu s rezervami podľa súvahy s vysvetlivkami predstavuje najmenej 16 miliónov EUR (limit na rok 2022);
- spoločnosť zriadila zamestnaneckú radu podľa zákona o zamestnaneckých radách;
- spoločnosť a jej závislé spoločnosti spolu zamestnávajú v Holandsku najmenej 100 ľudí.⁷¹

Pri zrušení družstva je potrebné formálne rozhodnutie členskej schôdze. Družstvo zaniká zaplatením všetkých nesplatených dlhov.⁷²

⁶⁹ Wet & Recht: Coöperatie. Dostupné na: <https://www.wetrecht.nl/cooperatie/>

⁷⁰ Pozn. Zaujímavosťou je, že od 1. januára 2025 bude možné organizovať plne digitálne valné zhromaždenie.

⁷¹ PKF Wallast: Structuurregime. Dostupné na: <https://www.pkfwallast.nl/legal/structuurregime/>

⁷² Business.gov.nl: Cooperative. Dostupné na: <https://business.gov.nl/starting-your-business/choosing-a-business-structure/cooperative/>. Bližšie informácie o zamestnávaní, zdanení a podobne je možné nájsť aj na stránke obchodnej komory: <https://www.kvk.nl/starten/de-cooperatie/>



Holandské coöperatie v číslach

Podľa výskumu Národnej družstevnej rady (NCR)⁷³ družstvá v Holandsku významne prispievajú ekonomike, sú aktívne v čoraz väčšom počte hospodárskych odvetví a spolupráca sa uskutočňuje aj vo verejnej sfére.

- tvoria 18 % HDP a zamestnávajú viac ako 150 000 pracujúcich.
- majú viac ako 25 miliónov členov.
- v priemere každý obyvateľ Holandska je členom aspoň 1 družstva.

Z top 100 ICA vedie Achmea s najvyšším obrátom (20 miliárd EUR) a najväčším počtom členov (10 miliónov). Nasleduje Rabobank, poisťovňa VGZ, FrieslandCampina a CZ Group. Rabobank je najväčším zamestnávateľom a má takmer dvakrát viac zamestnancov ako druhá mliekarenská spoločnosť FrieslandCampina. Väčšina družstiev v top 100 pôsobí v poľnohospodárskom sektore. Tradične sú družstvá silne zastúpené v poľnohospodárstve a v poisťovníctve.⁷⁴

Tabuľka č. 5: Počet aktívnych družstiev

odvetvia	počet aktívnych družstiev
Všetky ekonomické činnosti (celkovo)	3 140
Obchodné hospodárstvo B-N, okrem K, vrátane 95	1 740
A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov	90
B-E Priemysel (žiadne stavebníctvo) a energetika	420
B Ťažba minerálov	5
C Priemysel	55
D Dodávka energie	355
E Vodárne a odpadové hospodárstvo	5
F Stavebný priemysel	70
GI Obchod, doprava a stravovanie	310
G Maloobchod	210
H Preprava a skladovanie	55
I Pohostinstvo	40
J Informácie a komunikácia	120
K Finančné služby	220
L Prenájom a obchodovanie s nehnuteľnosťami	140
MN Obchodné služby	685
M Špecializované obchodné služby	570
N Prenájom a iné obchodné služby	115
O-Q Vláda a zdravotníctvo	330
O Verejná správa a štátne služby	5
P Vzdelávanie	75
Q Zdravotná starostlivosť a blahobyt	255
R-U Kultúra, rekreácia, ostatné služby	765
R Kultúra, šport a rekreácia	65
S Ďalšie služby	700
T Domácnosti	0
U Extrateritoriálne organizácie	0

zdroj: [CBS](#)

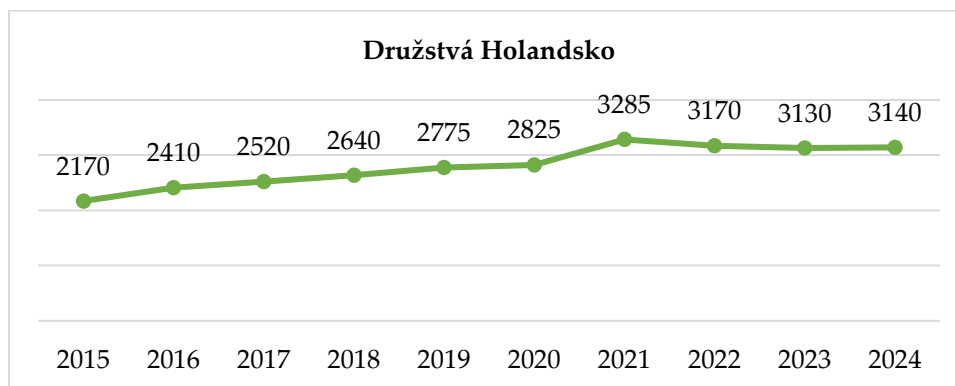
Zaujímavosťou je, že neaktívnych a aktívnych družstiev dokopy je takmer trojnásobne viac (okolo 9500, pričom aktívnych je len tých, ktoré sú evidované v štatistike).

⁷³ NCR: Het coöperatieve landschap. Dostupné na: <https://www.cooperatie.nl/informatie/het-cooperatieve-landschap/>

⁷⁴ Tamtiež.

V Holandsku pôsobí od roku 1934 Centrum diskusie o družstevnom podnikaní v Holandsku (NCR; tzv. Dom družstva). Začalo so združovaním poľnohospodárskych a spotrebných družstiev, dnes medzi jeho členov patria i výrobné, bankové a iné typy družstiev.⁷⁵

Graf č. 3: Počet družstiev 2015 – 2023 (NL)



zdroj: [CBS](#)

3.5 Japonsko

Legislatíva:

- **neexistuje žiadna všeobecná regulácia družstiev, existujú samostatné právne predpisy o družstvách**, ktoré sa špeciálne venujú rôznym druhom družstiev regulovanými rôznymi ministerstvami; napr.:
 - Zákon o poľnohospodárskych družstvách, 1947 – venovaný poľnohospodárskym družstvám a je pod dohľadom Ministerstva poľnohospodárstva, lesníctva a rybárstva a Agentúry pre finančné služby;
 - Zákon o spotrebných družstvách, 1948 – venovaný spotrebným družstvám a je pod dohľadom Ministerstva zdravotníctva, práce a sociálnych vecí;
 - Zákon o rybárskych družstvách, 1948 – venovaný rybárskym družstvám a je pod dohľadom Ministerstva poľnohospodárstva, lesníctva a rybárstva a Agentúry pre finančné služby;
 - Zákon o družstvách malých a stredných podnikov, 1949 – venovaný družstvám malých a stredných podnikov a je pod dohľadom Ministerstva hospodárstva, obchodu a priemyslu;
 - Zákon o družstevnom bankovníctve, 1949 – venovaný úverovým družstvám a je pod dohľadom Agentúry pre finančné služby;
 - Zákon o bankách Shinkin, 1951 – venovaný bankám Shinkin Banks a je pod dohľadom Agentúry pre finančné služby;
 - Zákon o bankách práce, 1953 – venovaný pracovným bankám a je pod dohľadom Agentúry pre finančné služby Ministerstva zdravotníctva, práce a sociálnych vecí;
 - Zákon o družstvách pestovateľov tabaku, 1958 – venovaný družstvám pestovateľov tabaku a je pod dohľadom Ministerstva poľnohospodárstva, lesníctva a rybolovu a Ministerstva financií;
 - Zákon o družstvách vlastníkov lesov, 1978 – venovaný družstvám vlastníkov lesov a je pod dohľadom Ministerstva poľnohospodárstva, lesníctva a rybárstva;
 - Zákon o banke Norinchukin, 2001 – venovaný banke Norinchukin a je pod dohľadom Ministerstva poľnohospodárstva, lesníctva a rybného hospodárstva a Agentúry pre finančné služby...

⁷⁵ NCR: Huis van de coöperatie. Dostupné na: <https://www.cooperatie.nl/huis-van-de-cooperatie/>



V Japonsku neexistuje definícia družstiev, ale konkrétny zákon naznačuje ciele pripísané družstvu (všeobecne napr.: *má za cieľ zlepšiť produktivitu poľnohospodárstva a zvýšiť ekonomické a sociálne postavenie farmárov...*, *čím prispieva k rozvoju národného hospodárstva...*; *podporiť rast...*, *priniesť istotu a zveľaďovať každodenný život...*), v skratenej verzii je založené na princípe maximálnej služby svojim členom a neziskovosti, musí pracovať pre členov nie za účelom zisku.

- Minimálny počet členov sa líši podľa typu družstva.
- Základné imanie nie je stanovené (okrem sektoru bankovníctva a poisťovníctva).
- Obchodné meno musí obsahovať označenie „družstvo“.
- Základný dokument sú stanovy.
- Orgánmi družstva sú členská schôdza, predstavenstvo, audítori.
- Rozoznávame aj tzv. družstvo s viac ako 500 členmi, ktoré si môže zriadiť zhromaždenie delegátov (vybraní zástupcovia z členov).
- Tvorí sa rezervný fond.

Špecifické prvky družstevného práva v Japonsku (vychádzame zo správy ICA)⁷⁶:

Zákony o družstvách v podstate zakazujú obchodovať s nečlenmi, avšak existujú aj výnimky.

Napr. poľnohospodárskym družstvám je umožnené obchodovať s nečlenmi až do výšky 20 % obchodov s členmi na príslušný obchodný rok v súlade so stanovami; zdravotné družstvá sú tiež vnímané ako sledujúce všeobecné záujmy a môžu obchodovať s nečlenmi až do výšky 100 % členských obchodov, ale nemajú povolené distribuovať prebytky.

Spotrebné družstvá sú organizované podľa určitej oblasti alebo zamestnania. Sú klasifikované ako *chiiki seikyo* (družstvo pôsobiace v oblasti stanovenej predpisom, tu môžu byť členmi len tí, ktorí majú v oblasti bydlisko) a *shokuiki seikyo* (družstvo pôsobiace v inštitúcii ustanovenej predpisom, tu môžu byť členmi zamestnanci). Existujú hybridné družstvá, ako napríklad Toyota Cooperative, ktoré bolo pôvodne založené na to, aby slúžilo zamestnancom a neskôr rozšírilo svoju činnosť na služby obyvateľom, ktorí žijú v priľahlých geografických oblastiach.

Minimálny počet členov sa odlišuje. Napríklad v spotrebnom družstve je požadovaný počet podporovateľov na ustanovujúcom valnom zhromaždení 300 a zanikne, ak sa počet členov zníži na menej ako 20. Minimálny počet členov v poľnohospodárskom družstve je 15 a zanikne, ak počet členov klesne pod 15.

Družstvá sa *zakladajú na základe súhlasu správnych orgánov*, ktoré musia schváliť vznik organizácií do 2 mesiacov od podania prihlášky s výnimkou niektorých prípadov. Družstvo vzniká *zápisom na okresnom úrade* pre právne záležitosti podľa hlavného sídla; neexistuje pre ne špecifický register. Družstvo musí vo svojom oficiálnom názve zahrnúť výraz „družstvo“.

Základné imanie nie je stanovené okrem družstiev, ktoré vykonávajú bankovú alebo poisťovaciu činnosť (100 miliónov JPY pre primárne družstvá; 1 miliarda JPY pre družstevné federácie; 10 miliárd JPY pre národné federácie poľnohospodárskych družstiev). Kapitál družstva je variabilný.

⁷⁶ COOPs4dev: Legal framework analysis. National Report of Japan. Dostupné na: <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2021-06/Japan%20Legal%20Framework%20Analysis%20National%20Report.pdf>

Príklad: Zakladanie poľnohospodárskych družstiev a kvalifikácia člena

Kvalifikácia členstva v poľnohospodárskom družstve má byť určená stanovami a zároveň členom môže byť:

- (1) Farmár, s výnimkou korporácie, ktorá zvyčajne zamestnáva 300 alebo viac zamestnancov a s kapitálom presahujúcim 300 miliónov JPY,
- (2) Fyzická osoba, ktorá má adresu v oblasti poľnohospodárskeho družstva alebo ktorá naďalej dostáva od družstva tovary a služby týkajúce sa jej podniku a môže primerane využívať zariadenia družstva,
- (3) Poľnohospodárske družstvo, ktorého výmera je rovnaká alebo časť výmery existujúceho poľnohospodárskeho družstva,
- (4) Poľnohospodárska organizácia, ako je Noji Kumiai Hojin.

Členstvo ako také pozostáva z riadneho člena (1), ktorý má plnohodnotné práva a pridruženého člena (2, 3, 4), ktorý nemá hlasovacie právo. V primárnom družstve existujú korporálni členovia, pričom povolení sú len užívatelia-členovia (neexistuje žiadne ustanovenie ani prax investorských členov). Člen môže svoje členstvo kedykoľvek ukončiť prevodom akcií. Prestáva byť členom v prípade smrti alebo rozpustenia a vylúčenia. Vylúčenie môže byť voči členovi uplatnené uznesením na valnom zhromaždení, ak dôjde k nevyužívaniu zariadení družstva na neprimeranú dobu, neplneniu si povinností a porušení ustanovení stanov. Ak osoba má predpoklady stať sa členom a chce, družstvo nesmie odmietnuť bez riadneho dôvodu a nesmie pridať ťažšiu podmienku ako pri predchádzajúcich členoch.

Poľnohospodárskym družstvám je umožnené vykonávať akúkoľvek ekonomickú činnosť vrátane bankovníctva a poisťovníctva v rovnakej organizácii ako viacúčelové družstvá),...

Členský príspevok nie je viazaný ani nie je úmerný objemu transakcií s družstvom.

Každý člen vlastní jednu alebo viac akcií, ale bude mať nárok len na jeden hlas bez ohľadu na ich počet. Člen môže v súlade s ustanoveniami stanov hlasovať o vopred predložených konkrétnych otázkach písomným hlasovaním alebo prostredníctvom splnomocnenia (splnomocnencom sa však nemôže stať ten, kto nie je členom alebo nepatrí do spoločnej domácnosti s členom). Člen môže hlasovať elektronickým hlasovaním na základe ustanovení v stanovách.

Člen môže ukončiť svoje členstvo na konci ktoréhokoľvek obchodného roka tak, že to oznámi najmenej 90 dní vopred.

Systém riadenia sa skladá z valného zhromaždenia, predstavenstva a audítorov. V družstve s počtom členov 500 a viac sa môže konať zhromaždenie delegátov. Delegáti sú volení spomedzi členov, pričom funkčné obdobie delegátov bude určené v štatúte do 3 rokov.

Družstvo musí mať najmenej päť riaditeľov a dvoch audítorov. Jedna tretina alebo menej z pevne stanoveného počtu riaditeľov môže byť zvolená aj z tých, ktorí nie sú členmi. Poľnohospodárske družstvá prijímajúce členské príspevky musia mať troch výkonných riaditeľov vrátane jedného špecializovaného na bankovníctvo. Od 2015 špeciálny zákon zaväzuje poľnohospodárske družstvá voľiť viac ako polovicu z riaditeľov z farmárov alebo tých, ktorí majú praktické obchodné zručnosti napr. postačujúci je aj marketing. Funkčné obdobie funkcionárov určia stanovy: najviac 3 roky v poľnohospodárskych družstvách, kým v spotrebných družstvách je funkčné obdobie riaditeľov a audítorov 2 roky alebo 4 roky. Audítori sú zodpovední za dohľad nad vykonávaním funkcií riaditeľa.



Poľnohospodárske družstvá majú predstavenstvo a dozorný výbor. Vo federáciách poľnohospodárskych družstiev vykonávajúci bankovú alebo poisťovaciu činnosť a iných federáciách s 500 a viac riadnymi členmi je dozorný výbor povinne zriaďovaný. Skladá sa z viac ako 5 členov volených na valnom zhromaždení, z ktorých jedna štvrtina nemôže byť riadnymi členmi. Rozhoduje o dôležitých veciach týkajúcich sa obchodnej činnosti družstva, volí riaditeľov a zastupujúcich riaditeľov a poveruje riaditeľov na každodennú prevádzku v rámci svojich rozhodnutí. V tomto smere je nadriadený predstavenstvu.

Družstvo vytvorí povinný rezervný fond tvoriaci najmenej jednu desatinu prebytku hospodárenia každého obchodného roka, kým nedosiahne výšku stanovenú jeho stanovami, najmenej jednu polovicu celkovej výšky základného imania.

Vláda, ktorá pôsobí ako agentúra pre rozvoj vidieka, poskytuje poľnohospodárom pôžičky s nízkou úrokovou sadzbou prostredníctvom družstiev, ktorá sa nazýva „systémový úver“. To je aj jednou z hlavných služieb poľnohospodárskych družstiev: úver a poistenie pomáhajúce rozvíjať agrárne projekty a priemysel. Aj družstvá môžu stimulovať družstevný sektor poskytovaním pôžičiek so systémom nízkych úrokových sadzieb a sú vhodnejšie na dlhodobé prežitie podniku než tie investorské.

Japonské kyōryoku-teki v číslach

Japonsko je známe svojou družstevnou tradíciou. Podľa oficiálne známych štatistík možno uviesť, že v Japonsku je registrovaných okolo 42 000 družstiev (rok 2018 ICA: 42 000; rok 2024 – orientačne štatistický úrad: 37 000⁷⁷).

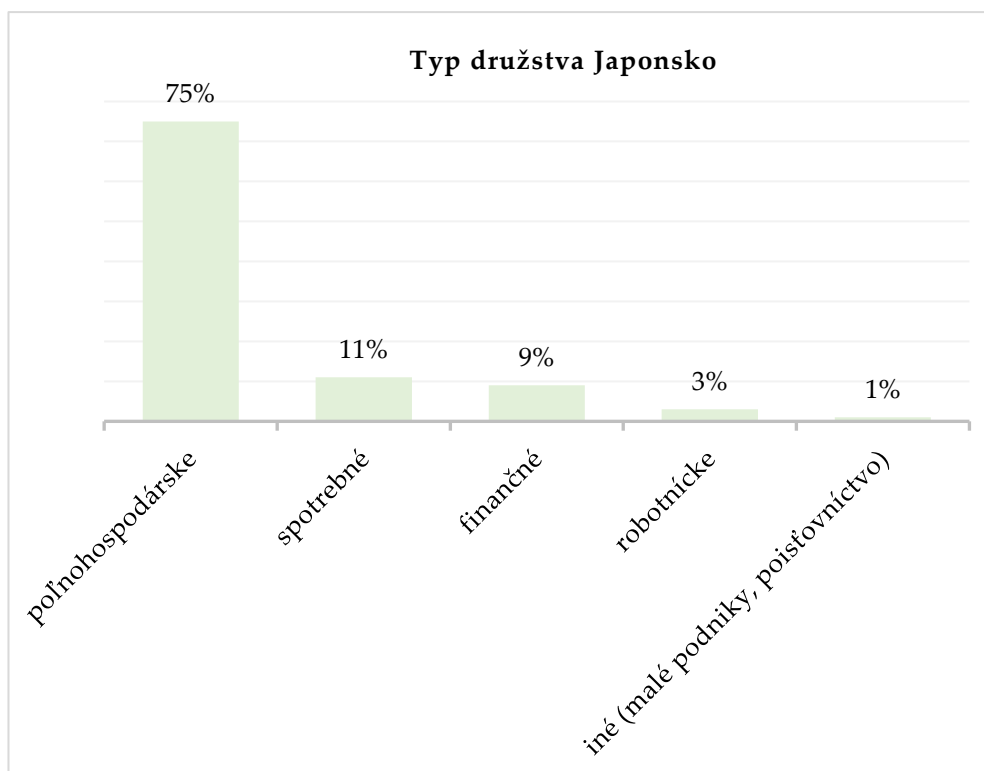
- približne 1/3 japonských domácností patrí do družstiev.
- družstvá pokračovali v rozširovaní svojich úspešných operácií vo vysoko konkurenčných odvetviach služieb v čase stagnácie japonského národného hospodárstva. Napríklad spotrebiteľské družstvo Seikatsu Club trvalo rozšírilo svoje služby od roku 1980 na viac ako štvrt milióna členov už v roku 2006.
- v podnikaní sa uplatňuje holistický prístup podporujúci udržateľnú a konkurencieschopnú interakciu medzi človekom a ekosystémom s výsledkom, ako preukázali združenia rybárskych družstiev, zvýšenej biodiverzity a produktivity a následne zdravšieho životného prostredia a hospodárskeho ekosystému (tzv. sato-umi: oblasť, kde žijú ľudia = sato; more = umi).

Na ICA je napojená Japonská družstevná rada, ale národný spojovateľ chýba. Pre družstvá a príbuzné organizácie v širšej digitálnej ekonomike začalo túto úlohu preberať konzorcium Platform Cooperativism Japan (PCJ).⁷⁸

⁷⁷ Pozn. ide o orientačný údaj, ktorý zodpovedá filtrovaniu výsledkov Štatistického úradu Japonska. Môže však ísť o údaj neaktuálny alebo nepresný vzhľadom na široko koncipovanú legislatívu a spôsob, akým sa družstvá zapisujú. Budeme vychádzať z údajov z roku 2018.

⁷⁸ SAGER, M.: Cooperatives in Japan (Article Series): Part 3/4 — The Japanese Social Economy, Policymaking, and Co-operative Governance. Dostupné na: <https://mathias-sager.medium.com/cooperatives-in-japan-article-series-part-3-4-the-japanese-social-economy-policymaking-and-9b3e5e905573>

Graf č. 4: Zastúpenie typov družstva v Japonsku



zdroj: [ICA](#)

Top japonské družstvá (alebo dominantné) podľa ICA Ázia a Pacifik⁷⁹ sú napríklad:

- Národná federácia združení poľnohospodárskych družstiev Zen-Noh založená v roku 1972 (3 milióny členov, 12 500 zamestnancov, obrat 44,06 miliardy USD za rok 2016);
- robotnícke družstvá ako Womens' Worker Cooperative (WWC), Koreikyo;
- spotrebné družstvá:
 - Co-op Deli založené v roku 1992 (4,64 milióna členov), ktoré na pomoc pri optimalizácii obchodných procesov využíva umelú inteligenciu, ktorá zákazníkom automaticky navrhuje optimálny sortiment tovaru na základe dopytu v minulosti (efektívnejší marketing);
 - Národná federácia univerzitných družstiev založená v roku 1947 mala za cieľ dosiahnuť rozšírenie sociálnych zariadení na univerzitách; aktuálne zastupuje viac ako 200 družstiev s viac ako 1,5 miliónom členov. Univerzitné družstvá slúžia študentom a zamestnancom v rámci kníhkupectiev, obchodov so zmiešaným tovarom, kaviarní a iných služieb.

⁷⁹ ICA COOP: Cooperatives in Japan. Dostupné na: <https://icaap.coop/ICANew/President/assets/Cooperatives%20in%20Japan-Country%20Brochure.pdf>



3.6 Maďarsko

Legislatívny rámec:

- Občiansky zákonník⁸⁰ (Štvrtá časť, Družstvo, Hlava XVI)
- Zákon X z roku 2006 o družstvách⁸¹

V úvode zákona o družstvách sú uvedené princípy uznávané aj ICA (*dobrovoľné a otvorené členstvo, kontrola demokratických členov, ekonomická účasť členov, autonómia a nezávislosť, vzdelávanie, odborná príprava, informácie, spolupráca medzi družstvami, zodpovednosť za spoločenstvo*). Sú tu upravené typy družstiev (napr. poľnohospodárske, sociálne, pre dôchodcov, študentské,...).

Družstvá sú v zmysle Občianskeho zákonníka spoločenstvá vznikajúce na princípe zlučovania sa a svojpomoci, ktoré prostredníctvom osobnej spolupráce a svojou účasťou na majetku vykonávajú podnikateľskú činnosť.

- Minimálny počet členov sú 3 osoby. Počet členov družstva, ktorí nie sú fyzickými osobami, nesmie presiahnuť 1/3 počtu členov.
- Základné imanie nie je stanovené.
- Obchodné meno musí obsahovať označenie „družstvo“.
- Základný dokument sú stanovy.
- Družstvo zodpovedá celým svojím majetkom. Člen neručí za záväzky družstva.
- Orgánmi družstva sú členská schôdza, predstavenstvo a dozorná rada.
- Osobitné postavenie má audítora.
- Rozoznávame aj tzv. družstvo s viac ako 500 členmi, ktoré si môže zriadiť zhromaždenie delegátov (vybraní zástupcovia z členov).

Založenie družstva musí byť oznámené registračnému súdu do 30 dní od notárskeho overenia alebo spolupodpisania stanov príslušnou osobou (notár, advokát). Ak založenie družstva podlieha úradnému povoleniu, oznámenie sa vykoná do 15 dní od prijatia povolenia.

Na prijatie stanov sa vyžaduje jednomyselné vyhlásenie vôle najmenej 3 osôb. To znamená, že družstvo musí mať *aspoň 3 členov* (novela z 2023 zároveň uvádza, že ak počet členov družstva klesne pod 3, družstvo musí v lehote 6 mesiacov prijať dostatočný počet nových členov alebo rozhodnúť o zmene družstva, zlúčení, splynutí alebo zrušení družstva bez právneho nástupcu).⁸²

Základné imanie zákon nestanovuje, je určené stanovami. Vklady každého člena družstva nesmú v pomere presiahnuť 35 % základného imania. Výška príspevkov členov, ktorí nie sú fyzickými osobami, nesmie presiahnuť 1/3 základného imania. V prípade sociálnych družstiev nesmú príspevky členov, ktorí nie sú fyzickými osobami, presiahnuť 1/2 základného imania.

⁸⁰ Občiansky zákonník (Maďarsko). Dostupné na: <https://njt.hu/jogszabaly/2013-5-00-00>

⁸¹ Zákon X z roku 2006 o družstvách. Dostupné na: <https://njt.hu/jogszabaly/2006-10-00-00.31#CI>

⁸² Zákon XXXIV z roku 2023, ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony týkajúce sa družstiev. Dostupné na: <https://mkogy.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2300034.TV>

Každý člen poskytne najmenej 30 % svojho finančného príspevku v hotovosti a celý svoj vklad inak ako v hotovosti v čase podania žiadosti o registráciu. Člen, ktorý sa osobne nezúčastňuje na činnosti družstva, je povinný poskytnúť celý svoj finančný príspevok do podania žiadosti o zápis.

Úmysel vystúpiť sa musí písomne oznámiť správnej rade. Medzi oznámením a ukončením členstva musia uplynúť 3 mesiace. Ustanovenie stanov, ktoré upravuje lehotu dlhšiu ako 3 mesiace, je neplatné.

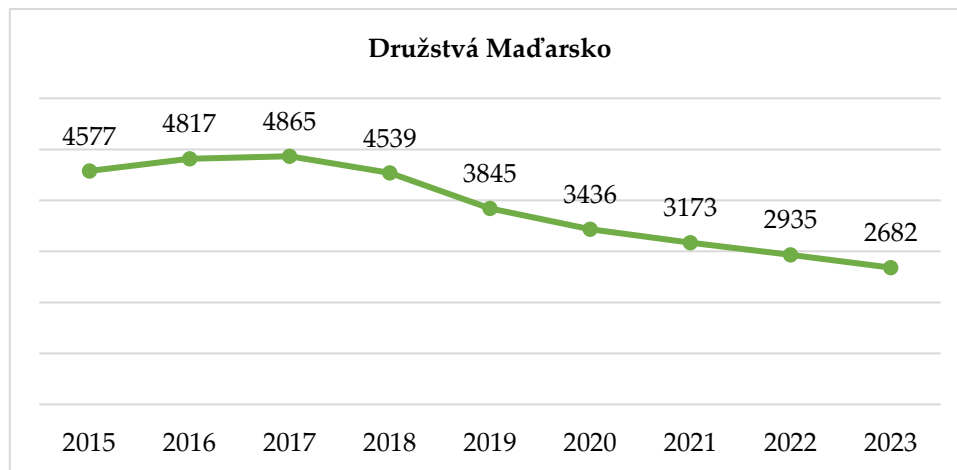
Člen alebo členovia družstva, ktorí majú spolu aspoň 5 % hlasovacích práv, môžu kedykoľvek požiadať o zvolanie členskej schôdze, pričom uvedie dôvod a účel.

Občiansky zákonník stanovuje členskú schôdzu (valné zhromaždenie), predstavenstvo, reguluje tiež postavenie dozornej rady družstva (to sa musí skladať z troch členov) a audítora. Audítorom družstva nemôže byť člen, konateľ, člen dozornej rady ani príbuzný týchto osôb; nesmie byť zamestnancom družstva počas trvania tohto vzťahu a 3 roky po jeho zániku. Povinnosťou audítora je riadne vykonať audit a na jeho základe vypracovať nezávislú správu o tom, či účtovná závierka družstva je v súlade so zákonom a poskytuje pravdivý a verný obraz o majetku, finančnej a príjmovej situácii družstva a o hospodárskych výsledkoch jeho činnosti.⁸³

Maďarské szövetkezet v číslach

Aktuálne je v Maďarsku aktívnych 2682⁸⁴ družstiev, z toho 403 je poľnohospodárskych.

Graf č. 5: Počet družstiev HU (2015 – 2023)



zdroj: [KHS](#)

Pokles je badať aj pri poľnohospodárskych družstvách, v roku 2015 ich bolo 686, v roku 2023 iba 403. Naopak pri sociálnych družstvách vychádzajúc z analýzy zameranej na dopad sociálnych družstiev na pracovný trh v 10-ročnom referenčnom období od roku 2012 poukázal na vzrast počtu sociálnych družstiev z 80 v roku 2012 na 702 v roku 2015, a následne až na 934 v roku 2021. Analýza zároveň potvrdila, že zmena ich počtu bola sprevádzaná významným nárastom počtu

⁸³ Pozri Kapitola XLI a Kapitola XLII Občianskeho zákonníka. Dostupné na: <https://njt.hu/jogszabaly/2013-5-00-00>

⁸⁴ KSH: Počet registrovaných hospodárskych korporácií a podnikov nezapísaných do obchodného registra podľa právnych foriem. Dostupné na: https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/en/gsz0002.html



zamestnaných osôb a pozitívnym vplyvom na zvyšovanie miezd. Výsledky ukazujú, že dopad legislatívnych zmien zavedených na začiatku rokov 2010+, negatívne trendy na pracovnom trhu po kríze a dotácie súvisiace so sociálnymi družstvami boli veľmi pozitívne na počet sociálnych družstiev, pričom ich počet sa zvýšil viac ako desaťnásobne.⁸⁵

3.7 Nemecko

Legislatívny rámec:

- **zákon o pracovných a hospodárskych družstvách (GenG)**⁸⁶
- **Obchodný zákonník**⁸⁷

Združenia neuzavretého počtu členov, ktorých cieľom je podpora živnosti (doslova nadobúdania) alebo hospodárskej činnosti svojich členov alebo ich spoločenských alebo kultúrnych záujmov prostredníctvom spoločného podnikania (družstvá) nadobúdajú práva „registrovaného družstva“ podľa zákona.

- Minimálny počet členov sú 3 osoby. Počet členov družstva, ktorí nie sú fyzickými osobami, nesmie presiahnuť 1/3 počtu členov.
- Základné imanie nie je stanovené.
- Obchodné meno musí obsahovať označenie „registrované družstvo“ alebo skratku „eG“.
- Základný dokument sú stanovy.
- Družstvo zodpovedá celým svojím majetkom. Člen neručí za záväzky družstva
- Orgánmi družstva sú členská schôdza, predstavenstvo a/alebo dozorná rada.
- Osobitné postavenie má audítor.
- Rozoznávame aj tzv. družstvo s viac ako 1500 členmi, ktoré si môže zriadiť zhromaždenie delegátov (vybraní zástupcovia z členov).

Aj tu platí, že základnou myšlienkou družstva je využívať pozitívne interakcie zo združenia členov. To uľahčuje dosiahnutie spoločných cieľov. V prípade družstiev sa dôraz nekladie na dosahovanie zisku. Pre družstvá je oveľa dôležitejšie podporovať členov prostredníctvom spoločných obchodných operácií.⁸⁸

Družstvo musí mať minimálne 3 členov. Zapisuje sa do registra družstiev, nemá stanovený minimálny kapitál. Členovia neručia za družstvo (za záväzky družstva sa ručí veriteľom len

⁸⁵ Pozn. V roku 2007 Maďarsko prostredníctvom grantového programu alokovalo prostriedky na zvýšenie počtu sociálnych družstiev. Miestne úrady mohli byť ich členmi (Finta a Póla, 2020). Vo vyhláške z roku 2013 boli ku sociálnym družstvám pridané robotnícke/zamestnanecké družstvá, a tiež bola zdôraznená regulácia osobnej účasti a účasti na základe členstva. Taktiež v roku 2019 zmena priniesla tzv. „štartovacie sociálne družstvá“, ktoré musia byť založené a prevádzkované obcou (ako verejným zamestnávateľom) a jedným zo zakladateľov musí byť osoba, ktorá má pracovný vzťah s touto obcou. Viac v analýze: Dániel, Z. A., Molnár, T., Porkoláb, P. F. The role of social cooperatives in Hungary over The past ten years – from a regional labour market perspective. Dostupné na: <https://sciendo.com/it/article/10.2478/ers-2023-0015>

⁸⁶ Zákon o pracovných a hospodárskych družstvách (GenG). Dostupné na: <https://www.gesetze-im-internet.de/genG/>

⁸⁷ Obchodný zákonník (Nemecko). Dostupné na: <https://www.gesetze-im-internet.de/hgb/BJNR002190897.html>

⁸⁸ Ministerstvo spravodlivosti Nemecka: Was zeichnet eine Genossenschaft aus? Dostupné na: https://www.bmi.de/DE/themen/wirtschaft_finanzen/handels_gesellschaftsrecht/genossenschaftsrecht/genossenschaftsrecht_artikel.html#:~:text=Statistisch%20ist%20heute%20ca,von%20Unternehmen%20ist%20genossenschaftlich%20strukturiert.

majetkom družstva). Minimálna výška záväzku nie je predpísaná. Názov družstva musí obsahovať označenie „registrované družstvo“ alebo skratku „eG“.

Osoby, ktoré sa chcú stať členmi družstva po jeho založení, tak môžu urobiť písomným vyhlásením o členstve. Pokiaľ nie je v štatúte stanovené inak, povolenie udeľuje valné zhromaždenie (alebo zhromaždenie zástupcov). Zvyčajne je možné vystúpiť z družstva až na konci finančného roka. Ako je uvedené v § 65 zákona výpoveď možno podať písomne len na konci účtovného obdobia a najmenej tri mesiace pred koncom tohto roka. Stanovy spoločnosti môžu stanoviť dlhšiu výpovednú lehotu, najviac však na päť rokov. V prípade družstiev, v ktorých viac ako tri štvrtiny členov sú členmi ako podnikatelia, môžu stanovy obchodnej spoločnosti stanoviť výpovednú lehotu až na desať rokov na účely zabezpečenia financovania dlhodobého majetku pre podnikateľov.

Orgány sú členská schôdza (valné zhromaždenie), predstavenstvo a dozorná rada.

Predstavenstvo a dozorná rada môžu byť zložené len z členov družstva (zásada samosprávy). Dozorná rada v prípade družstiev s najviac 20 členmi nie je povinná (ak stanovy neurčujú vyšší počet, dozorná rada sa skladá z 3 osôb)⁸⁹. Predstavenstvo riadi podnikanie a zastupuje družstvo navonok. Kontroluje ho dozorná rada. Obe sú volené valným zhromaždením, na ktorom sú zastúpení všetci členovia a na ktorom sa napríklad rozhoduje o otázkach stanov a rozdelenia zisku v súlade so zásadou „jeden člen, jeden hlas“. Členmi dozornej rady nesmú byť súčasne členovia predstavenstva. Pri väčších družstvách, s viac ako 1500 členmi, môžu stanovy určiť, že členská schôdza sa skladá zo zástupcov členov (schôdza zástupcov).

Nevýhodou družstva v Nemecku je viazanosť na účel svojpomoci a nie obchodný účel, ako aj rozsiahle účtovné a audítorské povinnosti, ktoré sú podobné povinnostiam spoločností.⁹⁰

Stanovy musia mať písomnú formu a musia okrem iného obsahovať informácie o spoločnosti, jej sídle, prípadnej povinnosti spoločníkov poskytnúť dodatočné príspevky v prípade platobnej neschopnosti a pravidlách zvolania valného zhromaždenia. Stanovy musia tiež obsahovať:

1. sumu, do výšky ktorej sa každý člen môže zúčastniť vkladmi (obchodný podiel), ako aj platby z obchodného podielu, ktoré je každý člen povinný vykonať; tieto musia byť určené výškou a časom až do celkovej sumy najmenej 1/10 podielu;
2. vytvorenie zákonného rezervného fondu na krytie straty vyplývajúcej zo súvahy, ako aj charakter tejto zostavy, najmä časť ročného prebytku, ktorá sa má uložiť do tejto rezervy a jej minimálna výška.

⁸⁹ Pozn. Ak ide o družstvo, ktoré je subjektom verejného záujmu v zmysle § 316a vety 2 bodu 1 alebo 2 Obchodného zákonníka, členovia dozornej rady ako celku musia poznať odvetvie, v ktorom družstvo pôsobí. Aspoň jeden člen musí mať odborné znalosti v oblasti účtovníctva alebo auditu.

⁹⁰ Handelskammer Hamburg: Genossenschaftsrecht. Dostupné na: <https://www.ihk.de/hamburg/produktmarken/beratung-service/recht-und-steuern/wirtschaftsrecht/unternehmensgruendung-und-fuehrung/ueberblick-genossenschaftsrecht-1156912>



Stanovy môžu určiť minimálne základné imanie družstva. Ak stanovy spoločnosti určujú minimálne imanie, vyplácanie zúčtovacích aktív sa pozastaví, pokiaľ to znamenalo klesnúť pod toto imanie.

Ďalšou osobitnou črtou je úloha družstevných audítorských združení. Ide o združenia, zvyčajne registrované, ktoré pre družstvá vykonávajú audity požadované zákonom. Každé družstvo je povinné byť členom takéhoto audítorského združenia a byť ním auditované. Audity, ktoré sa majú vykonať, zahŕňajú predovšetkým štatutárny audit hospodárskej situácie a správnosti riadenia. Vykonávajú sa každoročne alebo každé dva roky v závislosti od veľkosti družstva.⁹¹

V prípade družstiev, ktorých bilančná suma presahuje 2 milióny EUR, sa audit musí vykonávať v každom účtovnom období.

Audítorské združenia tiež ponúkajú svojim členským družstvám poradenstvo v obchodných, právnych a daňových otázkach, a zohrávajú dôležitú úlohu aj pri zápise družstva do registra družstiev (aby došlo k registrácii, musí sa potvrdiť, že družstvo je prijaté do audítorského združenia a vyžaduje sa znalecký posudok). Okrem toho stanovy a kópia osvedčenia o vymenovaní predstavenstva a dozornej rady musia byť zaslané registrovaniu súdu. Zápis do registra družstiev možno vykonať aj prostredníctvom online v rámci notárskeho online konania.⁹²

Zaujímavé sú ustanovenia o sankciách a pokutách,⁹³ napríklad v prípade nepravdivého vyhlásenia o pomeroch družstva (napr. poisťna zmluva), ak niekto nezvolá valné zhromaždenie alebo ho nezvolá včas (ak pri zostavovaní ročnej súvahy alebo predbežnej súvahy alebo ak sa má pri zachovaní riadneho uváženia predpokladať, že ide o stratu, ktorá nie je krytá polovicou celkovej sumy obchodného majetku a rezervných fondov, predstavenstvo bezodkladne zvolá valné zhromaždenie), poruší oznamovaciu povinnosť alebo mlčanlivosť.

Nemecké genossenschaft v číslach

Štatistiky o družstvách nie sú úplné⁹⁴, hoci sa tvrdí, že asi každý štvrtý človek v Nemecku je členom jedného z takmer 7 000 – 8 000 družstiev. S 23,5 miliónmi členov a viac ako 900 000 zamestnancami sú družstvá hybnou silou ekonomiky a spoločnosti. Niektoré z nich nemusia byť vždy vnímané ako družstvá – napríklad Volks- & Raiffeisenbanken, veľké spoločnosti v maloobchodnom sektore, poskytovatelia IT služieb alebo celoštátne denníky.

⁹¹ Zákon o pracovných a hospodárskych družstvách (GenG). Dostupné na: <https://www.gesetze-im-internet.de/genG/>

⁹² Ministerstvo spravodlivosti Nemecka: Was zeichnet eine Genossenschaft aus? C. d.

⁹³ Zákon o pracovných a hospodárskych družstvách (GenG). C. d.

⁹⁴ GenoNachrichten: Lückenhafte deutsche Genossenschaftsstatistik. Dostupné na: <https://www.genonachrichten.de/2023/02/15/lueckenhafte-deutsche-genossenschaftsstatistik/>

Tabuľka č. 6: Počet družstiev vo vybraných sektoroch

sektor	počet družstiev	počet členov (v miliónoch)	počet zamestnancov	obrat (v miliardách)
bankovníctvo	772	18,2	135500	1 145
Raiffeisen družstvá (regióny, potraviny, poľnohospodárstvo)	1729	1,5	109788	68
drobné priemyselné komodity a služby	1462	0,4	719203	175
energie	847	0,2	1200	1
spotrebné družstvá a služby	458	0,3	5000	1
bytové družstvá	1801	2,9	23002	5,8

zdroj: [genossenschaften](#)

Projekt vedený profesorom Westermannom z Dortmundskej medzinárodnej školy manažmentu hodnotil najlepšie družstvá v Nemecku. Obdobie pozorovania trvalo od 1. júna 2018 do 28. februára 2019 a preskúmaných bolo 4 358 družstiev. Na tento účel bolo pomocou AI využitých a analyzovaných 350 miliónov online zdrojov⁹⁵. Konečné hodnotenie malo max. 100 bodov, sledovali sa nielen z hľadiska finančného no i sociálneho dopadu. Toto hodnotenie v jednotlivých sektoroch získali napríklad:

- CO.NET Verbrauchergenossenschaft eG (maloobchod),
- Pneu Service e.G. Kundendiensting Deutscher Reifenfachhändler (automobilové služby),
- Bäcker- und Konditoren Eisleben (pekárenské služby),
- Produktionsgenossenschaft des Bauhandwerks Vorwärts (stavebníctvo),
- Raiffeisen BHG Herzberg/Elster (stavebniny),
- Nordstadt braut! (alkoholické nápoje),
- Vermögensverwaltungsgenossenschaft Roßlau (finančné služby),
- AGRAVIS Förderungs- und Beteiligungs (poľnohospodárstvo),...⁹⁶

Združenie nemeckých družstevných bánk každoročne zverejňuje zoznam najväčších družstevných inštitúcií 2023, pre porovnanie:

1. miesto: Deutsche Apotheker- und Ärztebank (Apobank - 29,422 miliárd Euro)
10. miesto: Volksbank Raiffeisenbank (8,724 miliárd EUR Euro)⁹⁷

⁹⁵ Frankfurter Allgemeine Zeitung: Deutschlands beste Genossenschaften. Dostupné na: <https://www.faz.net/asv/beste-genossenschaften/>

⁹⁶ Berichtsband zur Studie des F.A.Z.-Instituts: Deutschlands beste Genossenschaften. Dostupné na: <https://beste-genossenschaften.de/wp-content/uploads/sites/24/2019/10/Gesamtranking-und-Methodenband-Beste-Genossenschaften.pdf>

⁹⁷ Private Banking Magazine: Nach Einlagen: Die Top 10 der größten Genossenschaftsbanken. Dostupné na: <https://www.private-banking-magazin.de/die-top-10-der-groessten-genossenschaftsbanken-volksbank-raiffeisenbank/>



3.8 Poľsko

Legislatíva

- **zákon zo 16. septembra 1982 Družstevné právo**⁹⁸

a ďalšie: zákon o bytových družstvách⁹⁹, zákon o činnosti družstevných bánk, zákon o sociálnych družstvách, zákon o družstevných poisťovniach úverových družstvách,...

Družstvo je dobrovoľné združenie neobmedzeného počtu osôb s variabilným členstvom a variabilným podielovým fondom, ktoré vykonáva spoločnú hospodársku činnosť v záujme svojich členov. Družstvo môže vykonávať sociálne, vzdelávacie a kultúrne aktivity v prospech svojich členov a ich prostredia.

- Minimálny počet členov je 10 fyzických osôb alebo 3 právnické osoby. Sú osobitné družstvá, kde sú podmienky členstva fyzických osôb nižšie (napr. poľnohospodárske alebo sociálne).
- Základné imanie nie je stanovené družstevným právom.
- Obchodné meno musí obsahovať označenie „družstvo“ alebo skratku „družstevný“.
- Základný dokument sú stanovy.
- Družstvo zodpovedá celým svojím majetkom. Člen neručí za záväzky družstva.
- Orgány družstva sú členská schôdza, rada pre dohľad, predstavenstvo. V prípade družstiev, kde je členská schôdza nahradená schôdzou zástupcov je orgánom aj schôdza zástupcov.
- Zriaďuje sa akciový a rezervný fond.
- Pôsobí tu Národná rada družstiev.

Počet zakladateľov družstva nemôže byť menší ako 10, ak sú zakladateľmi fyzické osoby, a 3, ak sú zakladateľmi právnické osoby. V družstvách produkcie poľnohospodárstva počet zakladateľov fyzických osôb nesmie byť menší ako 5. Členov musí byť rovnako. Osoby, ktoré plánujú založiť družstvo (zakladatelia), prijímajú stanovy družstva, potvrdzujúc ich prijatie podpisom a volia orgány družstva, ktorých voľba podľa stanov patrí všeobecnej schôdzi alebo organizačnej komisii tvorenej minimálne tromi osobami.

Členom družstva môže byť každá fyzická osoba s plnou spôsobilosťou na právne úkony, ktorá splňa požiadavky stanovené v stanovách, pokiaľ zákon neustanovuje inak. Okrem toho môžu stanovy určiť prípady, v ktorých je povolené členstvo osôb s obmedzenou spôsobilosťou na právne úkony alebo bez nej. Tieto osoby nemôžu byť členmi riadiacich orgánov družstva. Na valnom zhromaždení sa zúčastňujú prostredníctvom svojich právnych zástupcov.

Člen družstva je povinný uhradiť vstupný poplatok a deklarované členské podiely v súlade s ustanoveniami stanov. Člen družstva sa podieľa na krytí svojich strát do výšky deklarovaných členských podielov. Člen družstva nezodpovedá veriteľom družstva za svoje záväzky. Člen družstva môže vystúpiť z družstva s výpovednou lehotou. Výpoveď sa uskutoční písomne, výpovednú lehotu určujú stanovy.

Družstvo funguje na základe registrovaných stanov. Stanovy družstva by mali uvádzať označenie názvu s pridaním slova „spółdzielnia“ (družstvo) alebo „spółdzielczy“ (družstevný).

⁹⁸ Družstevné právo (Poľsko). Dostupné na: <https://lexlege.pl/prawo-spoldzielcze/>

⁹⁹ Zákon o bytových družstvách. Dostupné na: <https://lexlege.pl/ustawa-o-spoldzielniach-mieszkaniowych/>

Zaujímavosťou zákona sú:

- Kongres družstiev: *Ide o najvyšší orgán celej družstevnej samosprávy, ktorý sa schádza každé 4 roky. Kongres družstiev zvoláva Národná rada družstiev, ktorá určuje počet, pravidlá a postup voľby delegátov kongresu. Najvyšším orgánom družstevnej samosprávy je Národná družstevná rada. Národná družstevná rada má právnu subjektivitu a pôsobí na základe stanov, ktoré stanovujú podrobné pravidlá a postupy jej fungovania. Zástupcovia najvyšších orgánov štátnej správy a zástupcovia auditorských združení sa môžu zúčastňovať na práci orgánov rady s hlasom poradným hlasom;*
- trestnoprávne ustanovenia (ktoré rozlišujú úmyselné a neúmyselné konanie)
 - *ak člen predstavenstva družstva alebo likvidátor nepodá návrh na vyhlásenie konkurzu družstva napriek existencii podmienok odôvodňujúcich vyhlásenie konkurzu družstva;*
 - *ak člen alebo likvidátor v rozpore s ustanoveniami zákona nepodriadi družstvo lustrácii, alebo neposkytuje lustrátorovi vysvetlenia, ktoré nie sú v súlade so skutočnosťou, neumožňuje mu plniť si povinnosti alebo nepredkladá príslušné dokumenty, neposkytne členom družstva lustračný protokol, nezvoláva členskú schôdzu, schôdzu zástupcov alebo schôdzu členských skupín, ktorá predchádza schôdzi zástupcov, nepripraví včas dokumenty o rozdelení družstva;*
 - *ak člen družstva alebo likvidátor zverejní nepravdivé údaje alebo ich predloží orgánom družstva, štátnym orgánom, členom družstva alebo lustrátorovi, potrestá sa pokutou, obmedzením osobnej slobody alebo odňatím slobody až na 2 roky.*

Družstvo nadobúda právnu subjektivitu zápisom do národného súdneho registra. Za úkony vykonané v záujme družstva pred zápisom do registra ručia osoby konajúce do zápisu družstva spoločne a nerozdielne voči tretím osobám. Družstvo ručí za záväzky vyplývajúce z tejto činnosti po jeho registrácii, ako aj za záväzky, ktoré mu vznikli. Osoby konajúce pred registráciou družstva sú však voči nemu zodpovedné v súlade s ustanoveniami občianskeho práva.

Orgánmi družstva sú valné zhromaždenie, rada pre dohľad a predstavenstvo, a v družstvách, kde je členská schôdza nahradená schôdzou zástupcov, schôdza zástupcov. Rada pre dohľad sa skladá najmenej z troch členov. Zloženie a počet členov predstavenstva určujú stanovy. Stanovy spoločnosti môžu ustanoviť jednočlenné predstavenstvo, ktorým je prezident. Uplatňuje sa zákaz konkurencie a konfliktu záujmov.

Každý člen má jeden hlas bez ohľadu na počet vlastnených akcií. Stanovy družstva, ktorého členmi môžu byť len právnické osoby, môžu určiť odlišné pravidlo na určenie počtu hlasov, na ktoré majú členovia nárok. Na zmenu stanov družstva je potrebné uznesenie členskej schôdzy prijaté 2/3 väčšinou hlasov.

Každé družstvo je povinné podrobiť sa lustračnej skúške zákonnosti, hospodárnosti a spoľahlivosti celej svojej činnosti najmenej raz za tri roky a každoročne v období likvidácie.

Hlavné vlastné zdroje vytvorené v družstve sú:

- akciový fond vznikajúci z príspevkov z členských akcií, príspevkov na členské akcie z rozdelenia príjmu alebo z iných zdrojov uvedených v osobitných predpisoch;
- zdrojový (rezervný) fond vytvorený zo vstupného vkladu členov, časti všeobecného príjmu, majetkových hodnôt prijatých bezodplatne alebo z iných zdrojov uvedených v osobitných predpisoch. Zdrojový fond sa znižuje o straty z likvidácie dlhodobého majetku a náhodných strát.

Družstvo vytvára aj ďalšie vlastné fondy stanovené v samostatných stanovách a stanovách.



Orgánom príslušným uverejňovať oznámenia o družstvách je „družstevný monitor“¹⁰⁰ vydaný Národnou družstevnou radou, s výnimkou oznámení uverejnených na základe osobitných predpisov o Súdnom dvore a Hospodárskom monitore.

V zákone sú ďalej upravené poľnohospodárske, zamestnanecké (s podkategóriou družstvá zdravotne postihnutých a nevidiacich).

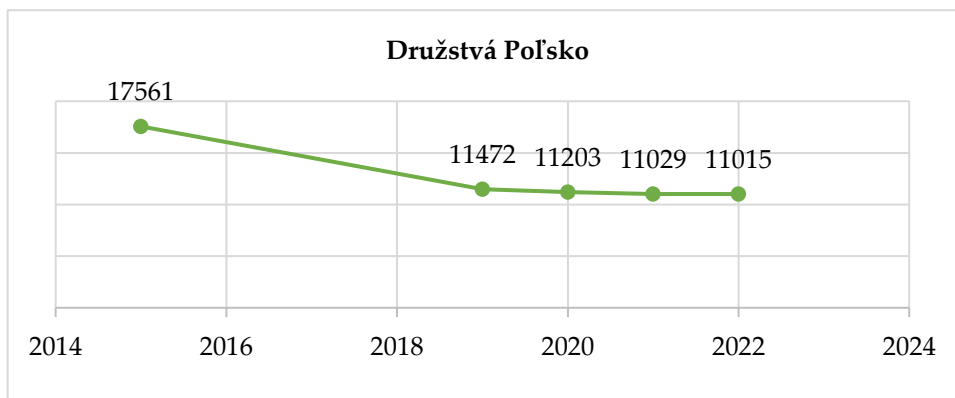
Poľské spółdzielnie v číslach:

Údaje sa podľa oficiálnej štatistickej ročenky¹⁰¹ a informácií, ktoré sú poskytnuté ICA a zo štatistik, z ktorých vychádzal SBA líšia:

- 2019: ICA uvádza 8917; ročenka uvádza 11472
- 2022: SBA uvádza 7815; ročenka uvádza 11015

Predpokladáme, že ide o aktívne družstvá (nižší počet) a registrované (vyšší počet).

Graf č. 6: Počet družstiev podľa štatistickej ročenky PL (2015 – 2022)



zdroj: [Stat.gov.pl](https://stat.gov.pl)

Družstevné banky vedú spolu 6,9 milióna klientskych vkladových účtov a zamestnávajú viac ako 27,9 tisíc zamestnancov, čo predstavuje viac ako 18 % z celkovej zamestnanosti v bankovom sektore. Družstvá v rámci Ústredia ľudového a umeleckého priemyslu Cepelia propagujú, popularizujú a distribuujú svoje výrobky v sieti takmer 100 obchodov. Poľnohospodárske výrobné družstvá hospodária na ploche cca 250 000 ha poľnohospodárskej pôdy. Jednoznačne prevláda rastlinná výroba, vrátane pestovania obilnín (až 70 % z celkovej produkcie). Ďalej sem spadajú aj skupiny poľnohospodárskych výrobcov, ktorí môžu získať paušálnu finančnú podporu na vytvorenie a prevádzku skupiny počas prvých 5 rokov činnosti v závislosti od obratu výrobku alebo skupiny výrobkov, pre ktorú bola vytvorená. Družstevné sporiteľne a úverové družstvá majú viac ako 1,8 milióna členov. V družstvách so zdravotným postihnutím je približne 82 % zamestnancov zdravotne postihnutých ľudí s rôznym stupňom zdravotného postihnutia.¹⁰²

¹⁰⁰ KRS (Národná rada družstiev): Monitor Spółdzielczy. Dostupné na: https://krs.org.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=79&Itemid=205

¹⁰¹ STAT.GOV.PL: Statistical Yearbook of the Republic of Poland 2023. Dostupné na: <https://stat.gov.pl/en/topics/statistical-yearbooks/statistical-yearbooks/statistical-yearbook-of-the-republic-of-poland-2023,2,25.html>

¹⁰² KRS (Národná rada družstiev). Dostupné na: <https://www.krs.org.pl/>

Najväčšie poľské družstvá z hľadiska obratu (rok 2018)¹⁰³:

- MLÉKOVITA (mliečne produkty): 950 miliónov EUR
- MLIEKPOL (mliečne produkty): 900 miliónov EUR
- Krakowski Bank Spółdzielczy (bankovníctvo): 600 miliónov EUR.

V marci 2024 bola vytvorená Parlamentná skupina pre družstvá, v ktorom sa zišli poslanci a senátori zaujímajúci sa o danú problematiku. Cieľom tímu, ktorý vznikol z iniciatívy senátora Poľskej republiky Waldemara Witkowského, je iniciovať a podporovať aktivity na rozvoj družstiev v Poľsku, propagovať a šíriť poznatky o družstevných formách riadenia, monitorovať nové právne predpisy zavedené v široko chápanej oblasti družstiev, ako aj rozvíjať vlastné riešenia v tejto oblasti. Preto poslanci zhromaždení v tíme chcú konať na ochranu záujmov družstiev rôznych priemyselných odvetví a vytvorenie zákona v Poľsku, ktorý by viedol k ich harmonickému rozvoju. Stretnutia sa zúčastnili aj zástupcovia Národnej družstevnej rady.¹⁰⁴

3.9 Spojené kráľovstvo

Legislatíva:

- zákon o družstvách a komunitne prospešných spoločnostiach z roku 2014¹⁰⁵

Zákon sa vzťahuje na Anglicko, Wales a Škótsko, ale aj na niektoré spoločnosti v Severnom Írsku. Pozn. Škótsko je samostatná jurisdikcia a má vlastnú legislatívu pre právo obchodných spoločností.

Hoci sa slovo „družstvo“ dostalo do názvu zákona (aj to až v roku 2014), definícia ako taká v zákone absentuje. Jedným z dôsledkov je nedostatok právnej ochrany družstva. Legislatíva ani neuznáva družstvo ako formu podnikania, a tak zostáva na obchodnej spoločnosti (vzťahuje sa na všetky formy vrátane s.r.o., a.s., spoločnosť komunitného záujmu a mnoho ďalších) rozhodnúť sa, či sa chce registrovať ako družstvo.

Nový precedens vytvorila legislatíva vo Walese, ktorá vo všeobecnosti viac podporuje družstvá ako Anglicko, uznáva družstvá a vyžaduje ich podporu.¹⁰⁶

Čiastočnú definíciu možno odvodiť od podmienok registrácie; aby bolo možné zaregistrovať novú spoločnosť, zakladatelia musia registrovému orgánu (FCA) potvrdiť, že spoločnosť spĺňa podmienky na registráciu buď ako „družstvo v dobrej viere“ alebo ako všeobecne prospešné združenie na základe toho, že podnikanie tohto združenia sa vykonáva alebo sa má vykonávať v prospech komunity.

- Minimálny počet členov sú 3 osoby alebo 2 registrované spoločnosti.
- Základné imanie nie je zákonom stanovené (určujú ho stanovy).
- Základný dokument sú stanovy (nazývajú sa pravidlá).

¹⁰³ KRS (Národná rada družstiev): Spółdzielczość Polska. Dostupné na: https://www.krs.org.pl/images/PDF-KRS/Prezentacja_KRS_spotkanie_z_Ministrem_2018_12_12_final.pdf

¹⁰⁴ KRS (Národná rada družstiev): Bola zriadená parlamentná skupina pre družstvá. Dostupné na: <https://krs.org.pl/?view=article&id=2087:powstal-parlamentarny-zespol-ds-spoldzielczosci&catid=11>

¹⁰⁵ Legislation.gov.uk: Co-operative and Community Benefit Societies Act 2014. Dostupné na: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2014/14>

¹⁰⁶ COOPs4dev: Legal framework analysis. National report: United Kingdom: Dostupné na: <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2020-12/UK%20Legal%20Framework%20Analysis%20National%20Report.pdf>



- Obchodné meno nemusí obsahovať slovo družstvo. Ak ho chce spoločnosť používať, je potrebné splniť podmienky stanovené právnymi predpismi.
- Družstvo zodpovedá celým svojím majetkom.
- Orgánmi družstva sú členská schôdza, predstavenstvo alebo vedenie (tzv. výbor).
- Uplatňuje sa zákaz konkurencie.
- Pre členstvo sa vyžaduje vstupný vklad v zmysle stanov.

Keďže družstvo môže byť zaregistrované s použitím množstva rôznych právnych štruktúr vrátane rôznych typov spoločností, neexistuje komplexný register všetkých subjektov, ktoré by mohli byť definované alebo by sa mohli prezentovať ako družstvá (niektoré budú zahrnuté v obchodnom registri a niektoré vo [vzájomnom verejnom registri](#)).¹⁰⁷

Neexistuje žiadna úprava prijímania nových členov (podmienky sú špecifikované v stanovách); primerane sa dodržiava zásada otvoreného členstva.

Predpokladá sa, že zásada „jeden člen jeden hlas“ je vo všeobecnosti vyžadovaná registrátorom, hoci z usmernenia je tiež jasné, že registrátor uznáva rôznorodosť družstevných podnikov.

Výhrada k organizačnej štruktúre je priamo v zákone. Členovia si volia výbor alebo radu, ktorá bude riadiť spoločnosť v ich mene. Ak spoločnosť dosiahne takú veľkosť, že potrebuje prijať významnú pracovnú silu, najbežnejším prístupom je, že výbor alebo predstavenstvo vymenuje manažéra alebo výkonného riaditeľa, ktorý bude riadiť každodenné podnikanie, ale sám nebude členom predstavenstva. Existuje však aj veľa variácií. Napríklad:

- príležitostne môže byť člen predstavenstva generálny riaditeľ;
- môžu existovať prechodné štruktúry medzi členstvom na najnižšej úrovni a predstavenstvom – napríklad výbory miestnej oblasti a regionálne výbory.

Členovia na valnom zhromaždení zohrávajú nominálnu úlohu, pokiaľ ide o vykonávanie akýchkoľvek skutočných právomocí. Môžu prijímať uznesenia alebo návrhy, prijímať rozhodnutia o ziskoch alebo prebytkoch, ale vo všeobecnosti (výnimkou sú napríklad zamestnanecké družstvá) existuje tendencia nasledovať tradičný prístup v spoločnostiach vlastnených investormi, kde moc je centralizovaná do predstavenstva. Povinnosti riaditeľov a vedúcich pracovníkov registrovaných spoločností sa v praxi nelíšia od povinností akejkoľvek inej obchodnej právnickej osoby.

Pre družstvá nie je stanovená požiadavka základného imania, hoci registrovaná spoločnosť musí mať určitý kapitál. Jedinou špecifickou požiadavkou v súvislosti s kapitálom je, že pravidlá musia obsahovať ustanovenia:

- či sú niektoré alebo všetky akcie prevoditeľné, a ustanovenia o forme prevodu a registrácii akcií a súhlas výboru s prevodom alebo registráciou; a
- či sú niektoré alebo všetky akcie vypovedateľné, a ustanovenie o spôsobe stiahnutia a vyplatenia zostatku, ktorý im patrí pri vystúpení zo spoločnosti.

¹⁰⁷ Pozn. Priebežne sa robia rôzne výročné správy alebo prieskumy družstevných podnikov, ktoré majú dokumentovať stav družstevného hospodárstva na základe rozličných parametrov.

Je na stanovách registrovanej spoločnosti, aby špecifikovali členské vklady (napr. ani v spotrebiteľských spoločnostiach nie sú kapitálové vklady spojené s objemom transakcií). Vo vzťahu k odchodu alebo rozpusteniu člena je na stanovách spoločnosti, či sa kapitál vráti členovi.

Legislatíva ukladá maximálnu úroveň podielu, ktorý môže mať jednotlivec, ktorý je členom, na základnom imaní svojej spoločnosti, a že súčasný limit je 100 000 GBP (oddiel 24 zákona z roku 2014). Je potrebné poznamenať, že kapitál nie je potrebný pre niektoré iné typy právnických osôb, napr. spoločnosť s ručením obmedzeným.

Ak má spoločnosť záujem niesť slovo „družstvo“ v názve alebo obchodnom mene, je potrebné splniť nasledujúce:

- mali by ju vlastniť a kontrolovať jej členovia, zákazníci alebo zamestnanci;
- členstvo by malo byť dobrovoľné a otvorené, t. j. nemalo by byť umelo obmedzované s cieľom zvýšiť hodnotu podniku alebo jeho majetku;
- členovia by sa mali podieľať na hospodárskej činnosti podniku;
- zisky by sa mali rozdeliť medzi členov rovnomerne alebo aspoň v pomere k rozsahu, v akom sa každý člen podieľal na podnikaní;
- tieto princípy by mali byť zahrnuté v stanovách spoločnosti alebo v pravidlách/stanovách spoločnosti nezapísanej do obchodného registra;
- každá žiadosť o použitie tohto slova v obchodnom mene by mala obsahovať kópiu pravidiel alebo dokumentu o stanovách.

Výraz družstevná spoločnosť môže byť zahrnutý iba v názve spoločnosti registrovanej podľa zákona o družstevných a komunitných prospešných spoločnostiach z roku 2014 alebo zákona o úverových družstvách

Ako taká neexistuje žiadna pozitívna právna povinnosť týkajúca sa spôsobu rozdeľovania ziskov, mali by to upravovať stanovy. Neexistuje žiadna zákonná požiadavka na vytváranie rezerv.

Družstvá nepodliehajú vonkajšej kontrole. Zaobchádza sa s nimi rovnako ako s akoukoľvek inou právnickou osobou. Podmienkou registrácie je dokonca nezávislosť a autonómia (ak by sa ukázalo, že družstvo už napríklad nie je nezávislé alebo autonómne, pretože je kontrolované iným subjektom (napríklad veriteľom), a nie jeho členmi, registrátor môže mať za to, že družstvo nespĺňa podmienky na registráciu). Družstvá nepodliehajú ani osobitnému daňovému režimu.

Cooperative Spojeného kráľovstva v číslach

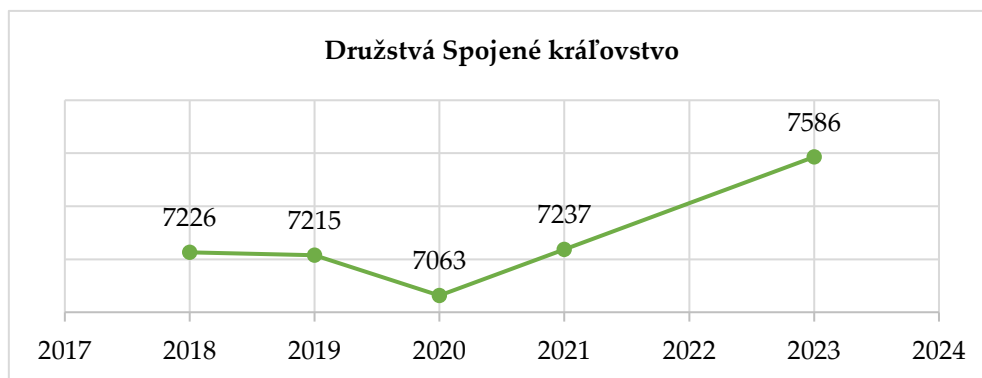
Spojené kráľovstvo eviduje 7586 družstiev za rok 2023. Spolu majú 14,3 milióna členov, tvoria až 249 142 pracovných miest s ročným obrátom 40,9 miliárd GBP.¹⁰⁸ Pre porovnanie s rokom 2021 celkový obrát dosiahol 39,7 miliardy GBP.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Co-operatives UK: Co-operative and mutual economy 2023. Dostupné na: <https://www.uk.coop/sites/default/files/2023-11/Economy%202023%20final.pdf>

¹⁰⁹ House of Commons Library. Research Briefing: Co-operatives, Mutuals and Friendly Societies Bill 2022-23. Dostupné na: <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/cbp-9647/> a Co-operatives UK: Reports. Dostupné na: <https://www.uk.coop/resources/co-op-economy-previous-reports>



Graf č. 7: Počet družstiev UK (2018 – 2023)



zdroj: vypracovala autorka na základe viacerých dostupných informácií

Tabuľka č. 7: Počet družstiev vo vybraných sektoroch

sektor	počet družstiev
poľnohospodárstvo	483
umenie a kultúra	188
digitálne prostredie	150
vzdelávanie	257
energie a životné prostredie	300
financie	444
stravovanie	387
zdravotníctvo a sociálna starostlivosť	120
bývanie	788
výroba	84
sociálne kluby a odbory	2484
profesionálne a právne služby	146
maloobchod	771
šport a rekreácia	568
doprava	35
iné	355

zdroj: [Co-operatives UK](#)

I napriek vysokému počtu v sektore sociálnych klubov a odborov, či bytových alebo rekreačných družstiev, top 10tku ovládli maloobchod a poľnohospodárstvo.

Tabuľka č. 8: Top 10 družstiev v Spojenom kráľovstve za rok 2023

Top 10	družstvo	obrat	počet členov
2023			
1	Co-op Group	£11,480,000,000	4,410,000
2	John Lewis Partnership*	£10,534,000,000	76,400
3	Arla Foods	£2,493,835,000	2,127
4	National Merchant Buying Society (NMBS)	£2,251,210,000	1,230
5	Central Co-operative	£944,038,000	2,007,747
6	The Midcounties Co-operative	£676,459,000	640,989
7	Openfield Group	£669,668,000	4,211
8	Mole Valley Farmers	£615,460,000	107,000
9	Dale Farm Co-operative	£591,635,000	1,468
10	Southern Co-operative	£447,441,000	172,625

zdroj: [Co-operatives UK](#)

Vo všeobecnosti sú ústredné asociácie založené na sektoroch a zahŕňajú:

- Co-operatives UK, národný vrcholný orgán pre všetky nezávislé družstvá Spojeného kráľovstva (napojená na ICA);
- Federal Retail Trading Services pre maloobchodné spoločnosti Spojeného kráľovstva;
- Konfederácia družstevného bývania, pre bytové družstvá, bytové organizácie riadené nájomníkmi a regionálne federácie bytových družstiev; a
- Scottish Agricultural Organization Society, ktorá poskytuje služby pre škótske poľnohospodárske a vidiecke obchodné komunity.

V Spojenom kráľovstve je malý rozdiel v družstve, nazývanom „vzájomné spoločnosti“ obvykle spojené so sociálnym podnikaním. Na rozdiel od skutočného družstva sa členovia vzájomných spoločností obvykle nepodieľajú na kapitáli spoločnosti prostredníctvom priameho investovania, a namiesto toho sú vzájomné fondy často financované charitatívnymi zdrojmi alebo vládou¹¹⁰

3.10 Španielsko

Legislatíva:

- zákon č. 27/1999 zo 16. júla 1999 o družstvách¹¹¹

Družstvo je spoločnosť zložená z osôb, ktoré sa v režime slobodného prístúpenia a dobrovoľného vystúpenia združujú s cieľom vykonávať podnikateľskú činnosť s demokratickou štruktúrou zameranou na uspokojenie svojich hospodárskych a sociálnych potrieb a ambícií, a fungujú

¹¹⁰ NICKOLOV STOYANOV, T.: Forest cooperatives as a social innovation approach in the bioeconomy. Dostupné na: <https://www.industrialgrowth.eu/wp-content/uploads/2018/11/43.pdf>

¹¹¹ Zákon č. 27/1999 zo 16. júla 1999 o družstvách. Dostupné na: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-15681>



v súlade so zásadami formulovanými medzinárodnou alianciou družstiev za podmienok vyplývajúcich zo zákona.

- Minimálny počet členov s výnimkou prípadov, v ktorých zákon stanovuje iné minimálne hodnoty, je pri družstvách prvého stupňa stanovený na 3 členov. Družstvá druhého stupňa musia pozostávať aspoň z 2 družstiev.
- Základné imanie nie je zákonom stanovené (určujú ho stanovy).
- Základný dokument sú stanovy.
- Obchodné meno nemusí obsahovať slovo „družstvo“ alebo jeho skratku „S. Coop“.
- Družstvo zodpovedá celým svojím majetkom. Člen ručí len do výšky vkladu.
- Orgány družstva sú členská schôdza, predstavenstvo, kontrolný orgán ako aj iné orgány zriadené stanovami.
- Zákon upravuje rôzne typy družstiev (všeobecná úprava a osobitná časť).
- Uplatňuje sa zákaz konkurencie a prevencia konfliktu záujmov.
- Zakladajú sa dva povinné sociálne fondy.

Družstvo môže mať formu prvého alebo druhého stupňa¹¹² a môže vykonávať činnosť a spolupracovať s tretími osobami len, ak to ustanovujú stanovy spoločnosti, za podmienok a s obmedzeniami ustanovenými právnymi predpismi. Zakladá sa verejnou listinou, ktorá sa zapíše do registra družstiev. Registráciou nadobúda právnu subjektivitu.

Možnosť členstva určujú stanovy. Člen môže kedykoľvek dobrovoľne vystúpiť z družstva písomným oznámením. Výpovedná lehota, ktorá bude stanovená stanovami, nesmie presiahnuť jeden rok.

Zo zákona explicitne vyplýva právo na informácie: členovia majú právo byť riadne informovaní (napríklad ak 10 % členov družstva, alebo sto členov, ak ich má družstvo viac ako tisíc, písomne požiada predstavenstvo o informácie, ktoré považuje za potrebné, predstavenstvo ich musí tiež písomne poskytnúť v lehote nepresahujúcej jeden mesiac).

Podľa čl. 19 zákona sú orgánmi družstva valné zhromaždenie, rada guvernérov (predstavenstvo), kontrolný orgán (tzv. intervencia/dozor), ako aj iné orgány zriadené stanovami (napr. výbor pre zdroje a iné konzultačné či poradné orgány). Nič nebráni tomu, aby si družstvo zriadilo aj odvolaciu komisiu (napr. aj pre účely rozhodovania predstavenstva). Počet guvernérov v predstavenstve nesmie byť nižší ako 3. Ak má však družstvo 3 členov, predstavenstvo sa skladá z 2 členov.

Na valnom zhromaždení má každý člen jeden hlas.

V družstvách prvého stupňa môžu stanovy zakotviť právo na váženie hlasu v pomere k objemu činnosti družstva pre členov, ktorí sú družstvami, spoločnosťami kontrolovanými družstvami alebo verejnoprávnymi subjektmi. V týchto prípadoch stanovy upravujú kritériá proporcionality tak, aby počet hlasov člena bol vyšší ako 1/3 celkového počtu hlasov družstva. V prípade družstiev s rôznymi druhmi členov možno prideliť čiastočný hlas, pokiaľ je to potrebné na zachovanie podielov. Ďalej zákon špecifikuje, aké je to vo vybraných typoch družstiev.

¹¹² Pozn. Zákon v čl. 6 rozoznáva aj typy/klasifikáciu družstiev, napr. poľnohospodárske, námorné,...

Zákon upravuje i niektoré situácie konfliktu záujmov, na čo musia pamätať aj stanovy. Členovia navyše nesmú vykonávať konkurenčné činnosti s podnikateľskou činnosťou družstva, pokiaľ to nie je výslovne povolené predstavenstvom.

Stanovy spoločnosti ďalej stanovujú minimálne základné imanie, ktoré musí byť úplne splatené ku dňu jeho založenia. V prvostupňových družstvách nesmie celková výška príspevkov každého člena presiahnuť 1/3 základného imania, s výnimkou družstiev, neziskových organizácií alebo spoločností, v ktorých majú družstvá väčšinový podiel. Pre tento typ členov bude vklad podliehať ustanoveniam stanov alebo bude schválené valným zhromaždením.

Povinné sociálne fondy sú upravené v čl. 56 zákona a spadá sem:

- povinný rezervný fond určený na konsolidáciu, rozvoj a garanciu družstva nie je možné rozdeliť medzi členov.
- fond na vzdelávanie a propagáciu používaný v súlade so základnými usmerneniami stanov alebo valného zhromaždenia na činnosti ako je vzdelávanie, šírenie družstevníctva, podpora kultúry a komunity.

Z prebytkov vykázaných pri určovaní výsledku družstva sa po odpočítaní strát akéhokoľvek druhu z predchádzajúcich rokov a pred zohľadnením dane z príjmov právnických osôb najmenej 20 % prideli do povinného rezervného fondu a 5 % do fondu na vzdelávanie a podporu. Z nedružstevného a mimoriadneho zisku sa po odpočítaní strát akéhokoľvek druhu z predchádzajúcich rokov a pred zdanením dane z príjmov právnických osôb prideli najmenej 50 % do povinného rezervného fondu.¹¹³

Zákon upravuje postavenie spolupracujúcich partnerov. Stanovy môžu stanoviť ich existenciu (fyzické alebo právnické osoby), a bez toho, aby rozvíjali činnosť spolupráce čo do podnikania družstva, môžu prispievať k dosahovaniu jeho cieľov. Vklady spolupracujúcich partnerov nesmú v žiadnom prípade presiahnuť 45 % celkových vkladov do základného imania, ani im zodpovedajúci súčet hlasov nesmie prekročiť 30 % hlasov v štatutárnych orgánoch družstva.¹¹⁴ Ručenie člena za dlhy spoločnosti je obmedzené na vklady do základného imania, ktoré upísal, bez ohľadu na to, či sú splatené v plnej výške alebo nie.¹¹⁵

Španielske Sociedad Cooperativa v čísloch¹¹⁶

Dlhodobou najvýznamnejšie družstvo objavujúce sa pravidelne na popredných priečkach nielen v Španielsku, ale aj na svete, je Mondragón¹¹⁷. Sektorovo ide o financie, priemysel, maloobchod a know-how, pozostáva z 95 samostatných družstiev, približne 80 000 ľudí a 14 centier výskumu

¹¹³ Zákon č. 27/1999 zo 16. júla 1999 o družstvách. Dostupné na: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-15681>

¹¹⁴ Ministerstvo práce a sociálnej ekonomiky (Španielsko): Samostatná zárobková činnosť a súvisiaca práca. Dostupné na: https://www.mites.gob.es/es/Guia/texto/guia_2/contenidos/guia_2_7_1.htm

¹¹⁵ NoticiasJuridicas: Consejos legales para los socios de una sociedad cooperativa. Dostupné na: <https://noticiasjuridicas.com/conocimiento/articulos-doctrinales/17444-consejos-legales-para-los-socios-de-una-sociedad-cooperativa/>

¹¹⁶ Pozn. Štatistický portál sociálneho hospodárstva CIRIECSTAT aktualizoval a rozšíril svoje informácie o 230 nových prvkoch, z ktorých väčšina zahŕňa štatistické údaje napr. aj o družstvách (ref. č. 113). CIRIECSTAT: CIRIECSTAT se actualiza y amplía con 230 nuevas estadísticas de economía social. Dostupné na: <https://ciriecstat.com/ciriecstat-se-actualiza-y-amplia-con-230-nuevas-estadisticas-de-economia-social/>

¹¹⁷ Mondragon. Dostupné na: <https://www.mondragon-corporation.com/en/about-us/>



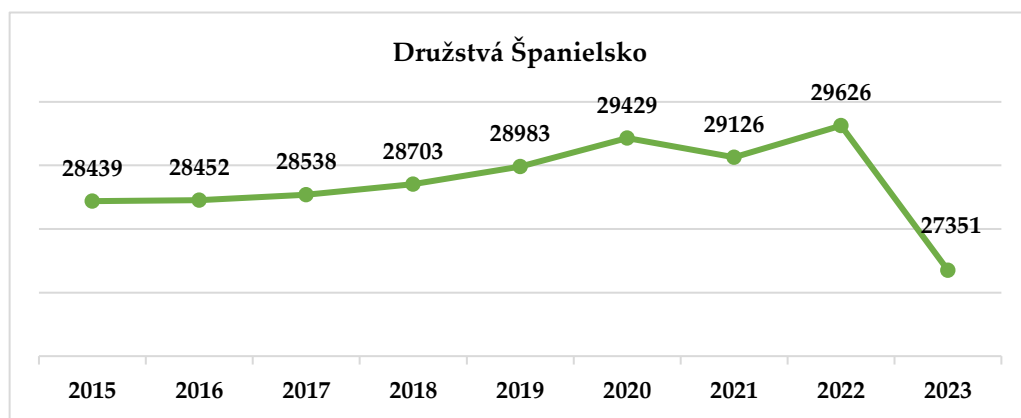
a vývoja, ktoré zaujímajú prvé miesto v baskickom obchodnom rebríčku a desiate miesto v Španielsku. Čo sa týka samostatných družstiev, Španielska obchodná konfederácia sociálneho hospodárstva pripravuje správu o najvýznamnejších spoločnostiach v sociálnom hospodárstve.

Tabuľka č. 9: Najrelevantnejšie spoločnosti sociálnej ekonomiky 2022 – 2023 (kategória družstvá)

č.	názov družstva	oblasť/sektor	zamest.	mil. EUR
1	GRUPO EROSKI	COMERCIO P/ MAYOR Y P/ MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS	37.069	4.828,20 €
2	CONSUM SDAD. COOP. VCIANA.	COMERCIO P/ MAYOR Y P/ MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS	19.337	3.864,30 €
3	CAJA RURAL CENTRAL S.C.C.	ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS	312	2.893,98 €
4	CAIXA POPULAR-CAIXA RURAL C.C.V.	ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS	395	2.870,13 €
5	AN, S.COOP.	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA	1.858	1.849,27 €
6	EROSKI, S. COOP.	COMERCIO P/ MAYOR Y P/ MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS	10.932	1.812,59 €
7	SCA DCOOP	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA	689	1.371,43 €
8	COREN, S. COOP. GALEGA	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA	3.140	1.141,06 €
9	ANECOOP S. COOP.	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA	257	860,38 €
10	GESTORA RESIDUOS VINICOS S.COOP. (GESTREVIN)	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA	257	760,09 €

zdroj: [CEPES](#)

Graf č. 8: Počet družstiev ES (2015 – 2023)



zdroj: [INE](#)

Tabuľka č. 10: Zmapovanie aktívnych družstiev v roku 2019

oblasť	počet aktívnych družstiev	zamestnanosť	čistá výška obratu (okrem úverových družstiev)
Andalucía	4 931	81 876	15 872 935 515
Aragón	941	8 645	2 142 784 918
Asturias	334	3 241	654 922 389
Baleares	158	1 861	284 706 943
Canarias	345	5 368	1 210 449 456
Cantabria	144	1 250	55 947 740
Castilla-La Mancha	1 454	12 383	2 455 675 664
Castilla y León	1 780	11 240	2 934 668 968
Cataluña	3 120	37 615	4 700 025 671
Comunidad valenciana	2 593	57 488	5 946 644 346
Extremadura	803	6 336	1 951 686 499
Galicia	1 161	9 941	2 313 652 943
Madrid	1 713	21 763	4 890 378 863
Murcia	1 720	19 818	3 210 459 608
La Rioja	152	1 205	282 001 519
Navarra	479	9 425	2 069 000 000
País Vasco	1 818	89 013	15 533 681 000
Ceuta y Melilla	29	381	-
celkom	23 675	378 849	66 509 622 043

zdroj: [CIRIECSTAT](#)

3.11 USA

Legislatíva:

- **federálny daňový zákon**
- **národné (štátne) predpisy (okolo 300)**

USA nezostáva federálnemu systému a svojim súdnym precedensom nič dlžné ani v prípade družstiev. V prvom rade sú družstvá organizované podľa štátnych zákonov a líšia sa od štátu k štátu¹¹⁸. Federálne daňové právo ustanovuje zdaňovanie družstiev na národnej úrovni a určuje pre ne jedno zdaňovanie. Definícia družstiev je v ňom však dosť neurčitá: *akákoľvek spoločnosť, ktorá podniká na zásadách družstva*, preto sa tu ponechal priestor na rozhodnutie súdu. V druhom rade teda v rozhodnutí Puget Sound Plywood, Inc. v. Commissioner, 44 T.C. 305 (1965), acq. 1966-2 C.B. Federálny daňový súd uviedol:

¹¹⁸ Pozn. Prvý zákon o založení družstiev bol prijatý v roku 1865 v Michigane. Wisconsin prijal v roku 1911 všeobecný zákon o organizovaní družstiev, ktorý sa stal modelom pre podobné zákony v 16 ďalších štátoch. V 20. rokoch 20. storočia kalifornský aktivista Aaron Sapiro vypracoval modelový zákon o založení družstva, ktorý bol tak široko prijatý, že sa stal známym ako „štandardný zákon“. Tento štandard sa však vzťahoval iba na družstvá výrobcov poľnohospodárskych produktov. Pozostatky wisconsinského zákona a Sapirovo model existujú v mnohých štátnych zákonoch dodnes. Viac na: <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2021-03/Legal%20Framework%20Analysis%20-%20USA.pdf>



„Družstvo je organizácia založená jednotlivcami s cieľom poskytovať si navzájom tovary a služby alebo vyrábať a zabezpečovať distribúciu produktov ich práce. Prostriedky výroby a distribúcie sú vlastnené spoločne a zisky sa vracajú členom, nie na základe ich investícií do podniku, ale v pomere k ich spolupráci alebo osobnej účasti v ňom. Odcitoval tiež Rochdaleské princípy a zdôraznil spravodlivé rozdelenie ziskov. Všetky družstvá fungujú na troch zásadách užívania: prospech užívateľa, vlastníctvo užívateľa a demokratická kontrola.

- Minimálny počet členov sa líši.
- Základným dokumentom sú stanovy (nie sú verejnou listinou, na to slúži návrh na zápis).
- Obchodné meno v niektorých štátoch musí a v niektorých nemusí obsahovať „družstvo“.
- Orgány družstva sú členská schôdza, predstavenstvo, kontrolný orgán.
- Nemusi sa vždy uplatňovať princíp jeden člen = jeden hlas.
- Jediný harmonizačný akt je federálny daňový zákon.

Stýčnym ministerstvom pre podporu družstiev je ministerstvo poľnohospodárstva, ktoré vydáva usmernenia k organizovanosti družstiev. Napr. umožňuje hlasovanie na základe ekonomickej sily, hlasovanie podľa doručených bušlov (*jednotka, ktorá sa používa pre meranie objemu suchých látok, čo sa vyslovene vzťahuje na množstvo schopnosti výrobcu/farmára dodať a prispieť väčším množstvom*) namiesto zásady jedna osoba, jeden hlas.

V Spojených štátoch existuje viac ako 300 štátnych zákonov o družstvách.

Vytvorenie družstevnej spoločnosti zvyčajne nasleduje štandardný postup pre iné typy obchodných spoločností:

- návrh na zápis (verejná listina) do Obchodného registra;
- prijatie stanov (ktoré nie sú verejnou listinou).

Tabuľka č. 11: Počet štátnych zákonov

oblasť úpravy	počet
všeobecný účel	43
poľnohospodárske	38
pracovné	18
neinkorporované	14
úvery	48
verejné služby	40
vzájomné poisťovne	47
bývanie	21
zdravotná starostlivosť	7
vzdelávanie	10
morské plody	6
ostatné	13
celkom	305

zdroj: [COOP](#)

Pokiaľ ide o variáciu štátov, najvýznamnejší faktor je, či štátny zákon vôbec zahŕňa typ družstva, ktorý si ľudia chcú založiť. Niektoré štáty majú všeobecné zákony, iné majú zákony, ktoré umožňujú založenie určitých typov družstiev, ako sú úverové družstvá, družstvá pre vidiecku elektrifikáciu alebo poľnohospodárske družstvá. Niektoré štáty zakazujú firmám, ktoré nie sú družstvami, používať termín „družstvo“. Mnohé štáty takúto požiadavku nemajú a aj tie, ktoré ju majú, majú tendenciu mať veľmi benevolentné mechanizmy kontroly.

Družstvá sa môžu zakladať ako družstvá, ale aj ako iná forma, napr. s.r.o. alebo neziskovky. Preto aj štatistika sa líši. Vo všeobecnosti je založenie družstiev v porovnaní s inými typmi podnikov náročné. S neexistenciou jednotného zákona, relatívne malým pochopením zo strany regulačných



orgánov a veľmi obmedzeným investovaním do technickej pomoci majú ľudia ťažkosti s orientáciou v právnom a regulačnom prostredí. Jasným príkladom je prístup federálnej vlády k podpore technickej pomoci pre rozvoj družstiev. Existuje grantový program v rámci ministerstva poľnohospodárstva (môže byť použitý len vo vidieckych oblastiach).¹¹⁹

Federálny daňový zákonník tiež udeľuje daňové výnimky určitým družstvám pôsobiacim v konkrétnych odvetviach a zaobchádza s nimi ako s neziskovými subjektmi. Vzájomné služby, úverové družstvá, vzájomné poisťovne, poľnohospodárske úverové organizácie a niektoré poľnohospodárske družstvá sú príkladmi družstevných sektorov, ktoré dostávajú federálne označenia oslobodené od dane. Tieto družstvá žiadajú o oslobodenie od dane zo zárobkov pomocou rovnakého štandardného daňového formulára pre neziskové organizácie. Práve status oslobodenia od dane identifikuje tieto organizácie ako družstvá.¹²⁰

Cooperative (Co-op) USA v číslach

Počet družstiev v USA sa líši podľa sektora a typu: existuje 300 až 400 zamestnaneckých družstiev, ktoré produkujú približne 400 miliónov dolárov za rok; viac ako 5 500 federálne poistených úverových družstiev s viac ako 112 miliónov členov a viac ako 300 maloobchodných družstiev.¹²¹ Viac ako 85 % príjmov družstiev v USA sa vytvára v 6 sektoroch: poľnohospodárstvo, poľnohospodársky úverový systém, federálne banky pre pôžičky na bývanie, vidiecke elektrické služby, vzájomné poisťovne a úverové družstvá.¹²²

Štatistiky dokazujú odolnosť poľnohospodárskych družstiev: viac ako 23 % poľnohospodárskych družstiev v USA funguje 100 rokov alebo viac a 77 % má viac ako 50 rokov.¹²³

Poľnohospodárske družstvá pôsobia na 9 500 miestach v 50 štátoch a majú dlhú históriu ako odolný a udržateľný obchodný model. Družstvá však pôsobia nielen v poľnohospodárskom priemysle. Družstvá v skutočnosti poskytujú vidieckym komunitám niektoré z najdôležitejších služieb vrátane zdravotnej starostlivosti, bývania, internetového a elektronického pripojenia a oveľa viac. Viac ako 30 000 družstiev pôsobí po celých USA a predstavuje viac ako 2 milióny pracovných miest, môže sa pochváliť približne 350 miliónmi členstiev a generuje ročné príjmy vo výške 660 miliárd dolárov.¹²⁴

¹¹⁹ COOPs4dev: Legal cooperative framework analysis. National report for the USA. Dostupné na: <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2021-03/Legal%20Framework%20Analysis%20-%20USA.pdf>

¹²⁰ University of Wisconsin Center for Cooperatives: Cooperatives in the U.S. Economy. Dostupné na: <https://reic.uwcc.wisc.edu/issues/>

¹²¹ NCBA: What is a co-op? Dostupné na: <https://ncbausa.coop/resources/what-is-a-co-op/#THE-STATS-ON-CO-OPS-IN-AMERICA>

¹²² University of Wisconsin Center for Cooperatives: Cooperatives in the U.S. Economy. Dostupné na: <https://reic.uwcc.wisc.edu/issues/>

¹²³ RS USDA: Programs. Dostupné na: <https://www.rd.usda.gov/programs-services/all-programs/cooperative-services>

¹²⁴ USDA: More just co-op. How cooperatives strengthen economic power. Dostupné na: <https://www.usda.gov/media/blog/2022/10/24/more-just-co-op-how-cooperatives-strengthen-economic-power>



Tabuľka č. 12: Príklad top 10 podľa NCB

top 10	spoločnosť	tržby za rok 2021 (v miliónoch)	aktíva za rok 2021 (v miliónoch)	odvetvie	štát
1	CHS Inc.	38 448	17 576	poľnohospodárstvo	MN
2	Dairy Farmers of America	19 336	6 777	poľnohospodárstvo	KS
3	Land O'Lakes, Inc.	15 916	9 560	poľnohospodárstvo	MN
4	Wakefern Food Corp./Shoprite	11 762	2 130	potraviny	NJ
5	Associated Wholesale Grocers, Inc	10 813	1 944	potraviny	KS
6	GROWMARK, Inc.	9 421	3 160	poľnohospodárstvo	IL
7	ACE Hardware Corp.	8 594	3 141	hardvérové a drevárstvo	IL
8	Navy Federal Credit Union	7 993	153 433	financie	VA
9	HealthPartners Inc.	7 738	6 773	zdravotníctvo	MN
10	Ag Processing Inc.	5 836	1 186	poľnohospodárstvo	NE

zdroj: [NCB](#)

4. Legislatíva podporujúca družstvá – príklady

Často za najvýznamnejšiu podporu zo strany štátu možno považovať **zvýhodnenú daňovú legislatívu**. Už v roku 2009 vypracovala Európska hospodárska a sociálna rada svoje stanovisko k rôznym typom podnikateľských organizácií, v ktorom podporila prístup k daňovým zvýhodňovaniam sociálne orientovaných subjektov, a teda aj družstiev. Súdny dvor EÚ následne rozhodol (2011), že toto osobitné zaobchádzanie je spôsobené skutočnosťou, že organizácie sociálnej ekonomiky vrátane družstiev sa líšia od ziskových subjektov. Osobitná daňová ochrana družstiev by sa nemala chápať ako privilegium voči iným subjektom a musí byť považovaná skôr za osobitnú daňovú úľavu než za štátnu pomoc. Štátna pomoc je totiž s trhom nezlučiteľná, ak zahŕňa prevod štátnych zdrojov, zvýhodňuje príjemcu hospodárskou výhodou, má selektívny charakter či ovplyvňuje hospodársku súťaž a obchod.

Tabuľka č. 13: Daňový režim vybraných štátov v Európe vo vzťahu k družstvám

štát	špecifikácie	daňová sadzba
Nemecko	výnimky v dani z príjmov právnických osôb napr. minimálna výnimka pre poľnohospodárske a bytové družstvá; oslobodenie od transakcií pre členov; 10% oslobodenie od transakcií pre nečlenov.	15%
Rakúsko	nie je špeciálny	25%
Belgicko	rôzne typy v závislosti od družstva družstvo nemusí platiť daň z príjmu PO z časti ziskov, ktoré sa rozdeľujú medzi členov družstva v závislosti od vkladov do imania a použitie znížených sadzieb v niektorých ohľadoch (tranža)	5 - 40 %
Dánsko	nie je špeciálny	25%
Španielsko	uplatňujú sa výnimky tri typy družstiev: chránené, osobitne chránené a nechránené	20 - 30 %
Fínsko	možné osobitosti pri nadbytočných finančných prostriedkoch a zdanenie výnosov	26%
Francúzsko	uplatňujú sa výnimky dva typy družstiev: otvorené a uzavreté	15 - 33 %
Holandsko	nie je špeciálny, malá úprava pre družstvá.	20 - 25 %
Taliansko	uplatňujú sa výnimky dva typy družstiev: neprevažujúca vzájomnosť a prevládajúca vzájomnosť	27,50%
Portugalsko	uplatňujú sa výnimky tri typy: nechránené, špeciálne a oslobodené družstvá (poľnohospodárske družstvá a vzájomné poľnohospodárske úverové fondy pre určité typy operácií)	20 - 25 %
Spojené kráľovstvo	nie je špeciálny oddelené účtovníctvo medzi družstvami; žiadne nadmerné obmedzenia transakcií s tretími osobami	21 - 28 %

zdroj: [Tax measures promoting cooperatives](#)

V Španielsku existujú na daňové účely dva typy družstiev: družstvá, ktoré majú **daňové výhody** (chránené družstvá), a tie, ktoré využívajú rozšírené daňové výhody (osobitne chránené družstvá). Existujú aj nechránené družstvá, konkrétne tie, ktoré nespĺňajú požiadavky alebo ich radšej neuplatňujú. Družstvá majú výhodu napríklad v tom, že daňová kompenzácia, ktorú



dostávajú, sa vypočítava na základe stanovenej kvóty a nie na základe zdaniteľného príjmu. Družstvá môžu získať bonus, negatívny výsledok (strata) môže byť kompenzovaný kladnými výsledkami z predchádzajúcich daňových období, je tu možnosť amortizácie (okrem úverových družstiev), a tak družstvá môžu odpisovať nový investičný majetok získaný do troch rokov od zápisu do registra. Bližšie to upravuje [zákon 20/1990 z 19. decembra o daňovom režime družstiev](#). Napriek tomu, že existuje spoločný daňový rámec, treba poznamenať, že Baskicko a Navarra majú vlastné daňové predpisy, v súlade so svojimi historickými právami.

Štáty v Európe čiastočne družstvá v tomto ohľade podporujú, ale nejde o prevratné výhody. Venovala sa tomu štúdia¹²⁵ zameraná na daňové opatrenia na podporu družstiev. Do prvej skupiny zaradila stredomorské krajiny (Španielsko, Portugalsko, Taliansko, Francúzsko) a druhú skupinu tvorili najmä stredoeurópske krajiny (Spojené kráľovstvo, Nemecko, Rakúsko, Belgicko, Holandsko) a severské krajiny (Dánsko a Fínsko). Daňové výhody pre družstvá sú podľa zistení väčšie v prvej skupine ako v druhej.

Odôvodnenie osobitného daňového zaobchádzania s družstvami možno odvodiť z činnosti, ktorú zvyčajne vykonávajú takéto subjekty, z úlohy členov v cieľoch stanovených pre založenie družstva, z osobitných pravidiel upravujúcich ich fungovanie, a tiež zo všeobecnej podpory družstiev z verejného hľadiska. Napr. v Dánsku sa predpokladá, že družstvá nemajú zisk, preto zdaňovanie je len poplatkom obmedzeným na 14,8 % kapitálu družstva. No v prípade, ak viac ako štvrtina obrátov je realizovaná prostredníctvom nečlenov, výhoda prestane platiť.¹²⁶

Ďalšia podpora môže byť **v oblasti vzdelávania a zvyšovania povedomia**. Federálne ministerstvo pôdohospodárstva USA poskytuje praktické rady, manuály a informácie k dotačným programom a podpore družstiev priamo na svojej webovej stránke.¹²⁷

K tomu dopomáha aj **zjednodušovanie legislatívy** (prehľadná a zrozumiteľná ako to podporuje aj ILO). Na to ako sa vysporiadať s legislatívou slúžia [usmernenia ILO](#).

Významným prvkom je však revitalizácia družstva prostredníctvom **reforiem**, napr.

- Papua-Nová Guinea, kde vláda a verejné inštitúcie implementovali reformnú družstevnú politiku zameranú na ekonomický rast.¹²⁸
- aby Japonsko zostalo konkurencieschopné voči zvýšenej globalizácii, napr. lacnému dovozu ryže, vláda implementovala politiky profesionalizácie a škálovania poľnohospodárskych podnikov¹²⁹ (cielené zameranie na tento typ družstiev, ktoré môžu ťažiť z dôveryhodnosti – napr. sú miestne, je známy pôvod produktov, používanie rôznych chemických látok pri pestovaní je kontrolované).

¹²⁵ VAQUERO GARCÍA, A., BASTIDAB, M., ÁNGEL VÁZQUEZ TAÍN, M.: Tax measures promoting cooperatives: a fiscal driver in the context of the sustainable development agenda. Dostupné na: <https://www.elsevier.es/en-revista-european-research-on-management-business-489-avance-resumen-tax-measures-promoting-cooperatives-fiscal-S2444883420303016>

¹²⁶ VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: The Cooperative Enterprise. Practical Evidence for a Theory of Cooperative Entrepreneurship. Springer. 2019. ISBN: 978-3-030-16278-8

¹²⁷ RS USDA: Publications for Cooperatives. Dostupné na: <https://www.rd.usda.gov/resources/publications-for-cooperatives>

¹²⁸ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: Rediscovering the Cooperative Enterprise: A Systematic Review of Current Topics and Avenues for Future Research. Dostupné na: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-021-00328-8>

¹²⁹ SAGER, M.: Cooperatives in Japan (Article Series): Part 2/4 — Cooperative Advantages. Dostupné na: <https://mathias-sager.medium.com/cooperatives-in-japan-article-series-part-2-4-cooperative-advantages-60e97c990a3>

4.1 Oblasť záujmu: zamestnanosť

Prevod alebo prechod vlastníctva alebo riadenia existujúceho podniku z jedného vlastníka alebo subjektu na iného je bežné. Väčšinou sa to stáva¹³⁰, ak ide o medzigeneračnú výmenu, ak podnik čelí kríze a vlastník nemá záujem ho ďalej viesť alebo doňho investovať. Štúdie preukázali, že práve veľký počet malých a stredne veľkých podnikov v Európskej únii nemá nástupcu, ktorý by v prípade problémov firmu prevzal. Európska únia preto podporuje členské štáty, aby odstránili prekážky limitujúce realizáciu nástupníctva a implementovali politiky podporujúce prevod vlastníctva. Jednotlivé fázy sú pri sledovaní *talianskeho a francúzskeho modelu nástupníckych zamestnaneckých družstiev* v podstate rovnaké: v počiatočnej zamestnanci preskúmajú šance na kúpu podniku družstvom (zhodnotenie a uskutočniteľnosť), v prechodnej sa vytvára a vyrovná všetok finančný, ľudský a hospodársky kapitál a dôjde k finalizácii projektu, pri ktorej je nové družstvo právne konštituované a začína fungovať podľa nových organizačných a riadiacich podmienok.

Skúpenie podniku zamestnancami vytvorením družstva (novej obchodnej spoločnosti z pôvodnej) je v Taliansku možné vo forme družstva zamestnaneckého (*cooperativa di produzione lavoro*) alebo sociálneho (*cooperativa sociale*). Cieľom je zachrániť podnik a legislatíva im preto poskytuje viaceré výhody¹³¹. Napríklad, ak zamestnanci nemajú dostatok finančných prostriedkov, môžu použiť prípadné odchodné/odstupné alebo požiadať INPS (Národný inštitút sociálneho poistenia) na vyplatenie dávky (zamestnanci si platia sociálne poistenie aj pre prípad nezamestnanosti, pričom dávka by práve zohľadňovala ich zamestnanecký pomer; ako podmienka je pracovať v podniku určitý čas). Navyše, podpora prevodu na zamestnancov je podporená právom prednostnej kúpy (doslovne právo prvého odmietnutia – zamestnanci pracujúci v spoločnosti, ktorá je v kríze majú právo vytvoriť družstvo skôr, než by skúpil firmu iný investor).

Takto je možné prebrať celý podnik alebo len jeho časť. Talianske nástupnícke zamestnanecké družstvá čerpajú výhody z tzv. *Marcorovho zákona*¹³², ktorého cieľom je podporiť podniky aj zamestnancov ku kontinuite, výrobe a zamestnanosti. Došlo k založeniu dvoch fondov: Foncooper (rotujúci fond vedený Národnou bankou práce – BNL) a Špeciálny fond pre ochranu zamestnanosti (doslovne zamestnaneckých úrovní; fond je určený pre tieto typy vznikajúcich družstiev a je vedený finančnými spoločnosťami). Družstvá majú tiež možnosť získať dodatočné financovanie inými investormi (*socio sovventore* a *socio finanziatore* = členovia vytvorený zákonom len pre družstvá; a iné finančné a nefinančné subjekty, ktoré by sa zaujímali o projekt).¹³³ Ďalším zaujímavým nástrojom je tiež podpora dotovaním úrokových sadzieb prostredníctvom

¹³⁰ Pozn. De Freyman a Richomme-Huet rozoznávajú 4 druhy prevodu: 1. prevod na rodinného príslušníka; 2. predaj fyzickej osobe; 3. predaj právnickej osobe; 4. prevod na zamestnanca.

¹³¹ Pozn. prípadne zdravého podniku sa prevod môže tiež uskutočniť, ale nevykonáva sa a ani ho legislatíva nepodporuje.

¹³² Pozn. Giovanni Marcora bol Minister hospodárstva, ktorý navrhol zákon na ich podporu, zákon č. 49/1985 o opatreniach na poskytnutie úverov pre spoluprácu a naliehavé opatrenia na zabezpečenie úrovne zamestnanosti.

¹³³ Pozn. Spoločnosti, ktoré najviac podporujú nástupnícke zamestnanecké družstvá sú Coopfond vytvorený Legacoop-om, Banca Etica, Fondo Svillupo vytvorený Confcooperative-ou.



ministerstva hospodárskeho rozvoja.¹³⁴ *Taliansky model je typický finančnou podporou z príslušných fondov.*

Zamestnanecké družstvá prioritizujú vytváranie a ochranu pracovných miest. Družstvá na juhu Talianska sa rozvíjajú vďaka priaznivým iniciatívam, družstevnému financovaniu a rozšíreniu družstevného know-how. Aj keď údaje naznačujú, že sú menej produktívne a mladšie, WCs sa viac šíria v južnotalianskych regiónoch ako v tých regiónoch s bohatou družstevnou tradíciou. Tam je ochrana zamestnanosti a stabilizácia dostatočná na zabezpečenie atraktívnosti tejto organizačnej formy s cieľom zvládnuť nezamestnanosť a ústup štátu.¹³⁵

Vo Francúzsku vznikajú tzv. SCOP (société coopérative et participative) a vykonávajú sa aj v prípade záchrany podniku aj v prípade bežného prevodu zdravého podniku. Všetky zmeny sa vykonávajú s podporou Confédération Générale des SCOP s celonárodnou pôsobnosťou a jednotkami v regiónoch. Táto inštitúcia prevedie osobu celým procesom vzniku družstva (koncept projektu, financovanie, plán, implementácia), má svojich expertov v rôznych oblastiach (pomôcť dokázať s právnymi, ekonomickými organizačnými a finančnými otázkami). Francúzsky model však nemá žiadne finančné podpory od štátu alebo zákona, okrem dekrétu č. 2014-1758, ktorý umožňuje zamestnancom získať 50 % kapitálu SCOP počas sedemročného obdobia, čím sa tiež rieši problém počiatočnej kapitalizácie spoločnosti. Prostredníctvom SCOP d'amorçage môžu pracovníci samostatne riadiť spoločnosť od jej založenia, aj keď nevlastnia väčšinu akciového kapitálu. Pri založení SCOP si externí investori kúpia akciové podiely bez získania hlasovacích práv a zaviazujú sa prediť počas siedmich rokov časť získaného kapitálu pracovníkom družstva, aby im umožnili získať 50 % z celkového počtu akcií.¹³⁶ *Francúzsky model je typický odbornou podporou zo strany Confédération Générale des SCOP.*

Štúdie preukazujú pozitívne výsledky vo vzťahu k zamestnaneckým organizáciám alebo podnikom. I napriek tomu, že sú opatrne optimistické (nie sú univerzálnym riešením, veľmi závisia od sektoru, podnikateľských stratégií, externých faktorov ako trhovú orientáciu alebo úsporné opatrenia), v konečnom dôsledku možno dospieť k názoru, že vlastníctvo môže zlepšiť kvalitu práce (pracujem na svojom a riadim vlastnú firmu). Zatiaľ čo v prípade výrobcov, poľnohospodárstva alebo priemyslu by táto forma bola vítaná najmä vo vzťah k povahe práce a zamestnaneckému miestu, v prípade sektoru ako je starostlivosť alebo sociálne služby štúdia poukázala na potrebu zamerať sa na zásahy mimo pracoviska na zlepšenie práce v tomto odvetví.¹³⁷

¹³⁴ DI STEFANO, C.: The Business Transfer through the Cooperative Model. A Comparative Analysis Italy-France. JEOD. Dostupné na: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3349107

¹³⁵ LOMUSCIO, M., CELESTE TORTIA, E., CORI, A.: Worker cooperatives in Italy: legislation, prevalence and recent trends. Dostupné na:

https://www.researchgate.net/publication/371950257_Worker_cooperatives_in_Italy_legislation_prevalence_and_recent_trends

¹³⁶ DI STEFANO, C.: C. d.

¹³⁷ JENKINS, S., CHIVERS, W.: Can cooperatives/employee-owned businesses improve 'bad' jobs? Evaluating job quality in three low-paid sectors. Dostupné na: <https://orca.cardiff.ac.uk/id/eprint/147044/1/Brit%20%20Industrial%20Rel%20-%202021%20-%20Jenkins%20-%20Can%20cooperatives%20employee%E2%80%90owned%20businesses%20improve%20bad%20jobs%20Evaluating%20job.pdf>

4.2 Oblasť záujmu: energie

S otvorením trhu s dodávkami energie sa občianske strany začínajú angažovať v rozvoji energetických systémov (spoluvýstavba), dodávke a výrobe energetických služieb (spoluvýroba) a/alebo vlastníctve a prevádzke týchto systémov a služieb. Klasické dodávanie elektrickej energie zahŕňa šesť fáz (od výroby a obchodovania s elektrinou po prenos až dodanie koncovým zákazníkom). Tradične, spotrebiteľ interaguje iba v poslednej fáze: vyberá si svojho dodávateľa energie a podpisuje príslušné zmluvy.

Vzhľadom na obmedzenú participáciu, spotrebiteľ hľadá nové spôsoby, ako sa dostať k produktom a službám výhodne. Zakladanie energetických družstiev obvykle odpovedá trhu na vysoké ceny energií, obmedzenosť a závislosť od dodávok a komunitnú snahu o obnoviteľné zdroje energie. Členovia si nielen vzájomne pomáhajú, no tiež vedia zhodnotiť zisk, ktorý sa medzi nich rozdelí, jednak zostane v miestnej komunite a jednak môže byť použitý na jej zveľádovanie. Typy energetických družstiev môžu byť zamerané čisto na predaj, súkromnú výrobu, verejnú výrobu, spolurozvoj a spoluvlastníctvo alebo len na bázu čistého účasti.

V Holandsku sa to začalo vytvorením veterných fariem, ako sú Kennerwind, Zeeuwind a De Windvogel, ktoré sa v priebehu času stali (polo)profesionálnymi kľúčovými hráčmi v oblasti energií. Druhá vlna sa objavila od roku 2007. V roku 2017 už malo Holandsko celkovo 392 energetických družstiev (v priemere okolo 100–500 členov na družstvo). Spolu tieto družstvá reprezentujú približne 60 000 členov zapojených do projektov v oblasti výroby, dodávky a šetrenia energie.

Pre trvalo udržateľné zdroje energie a transparentné vzťahy s trhovými subjektmi to samozrejme malo dôsledky na povahu trhu. Na začiatku roku 2018 to viedlo k prijatiu nového zákona o prechode k energetike, ktorý umožňuje viac experimentovania a väčšie možnosti pre družstvá. Ak sa ale mali družstvá presadiť a mali byť konkurencieschopné, bolo potrebné odborné zázemie a väčšia schopnosť odolať hráčom na trhu. Družstvá z povahy svojho prvostupňového organizovania sa začali spájať a vytvárať aliancie. V roku 2016 mala viac ako 70 % družstiev nejakú formu aliancie s existujúcimi energetickými spoločnosťami. Existovali však aj iné prístupy. Zaujímavým príkladom tradičnej energetickej spoločnosti, ktorá prijíma novú úlohu, úlohu družstva, je Qurrent, komerčná energetická spoločnosť pôsobiaca od roku 2011. Každý jednotlivý zákazník automaticky vstupuje do družstva „Qurrent cooperative“.

Rastúce obavy zo zmeny klímy teraz vyžadujú zmenu prístupu k zdrojom energie. Družstvá v Holandsku reagovali na tieto výzvy dvoma spôsobmi, a to uzatváraním aliancií s komerčnými energetickými spoločnosťami a vytváraním hybridných foriem výroby a distribúcie. Aliencie umožňujú družstvám chovať sa na trhu profesionálnejšie, ale môžu tiež spôsobovať časom monopolné postavenie jednotlivých obchodných spoločností zapojených do aliancie. Hybridné formy sú neprehľadné, majú buď matersko-sesterské vzťahy, vytvárajú sieť rôznych stupňov riadenia, ale môžu slúžiť ako vstupný bod pre účasť spotrebiteľov a podnikateľov na trhu s energiami (než ako zakladať ďalšiu spoločnosť je jednoduchšie sa stať členom už existujúcej).



Ak to ale má fungovať aj v iných štátoch, je potrebná podpora zo strany štátu ako impulz pre energetické družstvá, zmeny regulačného a licenčného prostredia vo vzťahu k vytváraniu príležitostí spotrebiteľov a podnikateľov podieľať sa na výrobe/dodávke energií. V priebehu času by zvýšená účasť členov v elektrickej sieti mohla ohroziť pozíciu tradičných energetických spoločností, otázne teda je, či by sa do toho trh, štát púšťal.¹³⁸ Európska únia si potrebu diverzifikácie a nezávislosti už uvedomuje.

4.3 Oblasť záujmu: životné prostredie

Európska komisia vidí priestor pre rast pracovných miest aj v inovatívnej bioekonómii najmä na miestnej a regionálnej úrovni vo vidieckych a pobrežných oblastiach. Existujú tiež veľké príležitosti na trhoch v oblasti biopalív či organických produktov.

Príkladom môžu byť aj lesné a pozemkové družstvá. Družstvá v malých, odľahlých a horských oblastiach Bulharska sú všeobecne účastníkmi bioekonómie, ako aj sociálne orientovaných podnikov. Ich cieľom je poskytovať dobrú správu majetku, podporovať miestne obyvateľstvo a zabezpečiť zamestnanosť či prístup k vzdelaniu a informáciám. Všetky tieto družstvá majú lesné plány pre lesné územia, ktoré spravujú (potrebujú byť certifikované Lesnou správnou radou). Družstevný manažment lesov a lesných území prináša vyššie príjmy jednotlivým vlastníkom; poskytuje dodatočné prostriedky v chudobných (lesných) oblastiach; podporuje realizáciu lesných hospodárskych plánov a udržateľného manažmentu týchto oblastí; poskytuje zamestnanie; informačné služby; podporuje environmentálne a ochranné aktivity ako je rekreácia, ochrana vody, ochrana pred eróziou, ochrana ohrozených a endemických druhov a ďalšie ekosystémové služby.¹³⁹

4.4 Oblasť záujmu: dáta, digitalizácia a podnikanie

Dátové družstvo vlastnená a riadená organizácia členmi, ktorá uľahčuje zbieranie, spracovanie, zlúčenie, riadenie, analýzu a/alebo zdieľanie údajov medzi svojimi členmi kolektívnym, demokratickým a transparentným spôsobom. Umožňuje členom mať kontrolu nad svojimi údajmi a zároveň profitovať z kolektívnych zdrojov, poznatkov a odbornosti v rámci družstva. Cieľom je dátová suverénita, prekonávanie rozdielov, zabezpečenie spravodlivého prístupu k údajom a inovácia založená na dôvere a spolupráci. Tým, že umožňujú zdieľanie a znovupoužitie údajov, dátové družstvá môžu generovať významné ekonomické, sociálne a environmentálne výhody pre svojich členov a širšiu komunitu.

Platformové družstvo je druh digitálnej platformy, ktorá je vlastnená a riadená svojimi členmi, ktorí sú často používateľmi platformy, pracovníkmi alebo inými zainteresovanými stranami platformy. Je to alternatíva k tradičnému modelu digitálnych platforiem, ktoré sú zvyčajne vlastnené a kontrolované súkromnými spoločnosťami, ktoré sa snažia maximalizovať zisky pre svojich akcionárov. Platformové družstvá kladú dôraz na demokratické riadenie, spravodlivé

¹³⁸ DE BAKKER, M., LAENDIJK, A., WIERING, M.: Cooperatives, incumbency, or market hybridity: New alliances in the Dutch energy provision. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/339605092_Cooperatives_incumbency_or_market_hybridity_New_alliances_in_the_Dutch_energy_provision

¹³⁹ Pozn. Čo by bulharským družstvám pomohlo je odstránenie prekážky v legislatíve, a to možnosť poskytnutia podpory členom družstiev v podobe nízkoúročných krátkodobých úverov. Zákon o družstvách jasne definuje právne kroky na založenie úverového družstva (povolenia a špecifické postavenie cez národnú banku). Výnimku tvoria opäť vzájomné družstevné úverové družstvá súkromných poľnohospodárov zriadené podľa osobitnej regulácie. Samostatný zákon regulujúci družstevné bankovníctvo však v Bulharsku neexistuje. Viac v: NICKOLOV STOYANOV, T.: Forest cooperatives as a social innovation approach in the bioeconomy. Dostupné na: <https://www.industrialgrowth.eu/wp-content/uploads/2018/11/43.pdf>

rozdelenie ziskov a blahobyt svojich členov. Často fungujú na základe princípov družstiev (možno ich nájsť v rôznych odvetviach: zdieľaná jazda, elektronický obchod, sociálne siete, online trhoviská a dokonca aj poľnohospodárstvo).¹⁴⁰

Implementácia odporúčaní ako zriadenie digitálnych federálnych platforiem a dátových družstiev má potenciál generovať významné ekonomické a sociálne výhody pre malé komunity a podniky. Môže bojovať proti koncentrácii trhu (bariéra pre iných súťažiteľov, trh zaberajú veľké technologické firmy); digitálnej exklúzii (nedostupnosť k infraštruktúre a dátová nerovnosť), nedostatočné riadenie údajov (nevyužívanie plného potenciálu údajových poznatkov a rozhodovania), nedostatočné zručnosti a kapacita menších účastníkov trhu, sebaurčenie a suverenita údajov (brzdíaci faktor je umelá inteligencia a dominancia niekoľkých hlavných hráčov v digitalizácii).

Vláda by mohla tieto typy družstiev podporovať, napr. finančnou podporou (najmä v oblastiach, kde sú zdroje obmedzené; tieto môžu zahŕňať granty, pôžičky s nízkym úrokom alebo iné finančné nástroje, ktoré pomáhajú rozbiehať tieto iniciatívy), budovaním kapacít (spoluprácu s medzinárodnými organizáciami, vzdelávacími inštitúciami, neziskovými organizáciami a súkromným sektorom na vypracovanie a poskytovanie relevantných školiacich programov). Toto môže zahŕňať využitie existujúcich poznatkov v etablovaných družstvách (napr. Mondragon) na ďalšie implementácie v súčasnej digitálnej ekonomike a spoločnosti), podpora zdieľania znalostí a výmeny najlepších postupov, podpora miestnej a medzinárodnej spolupráce, monitoringom a zhodnocovaním vplyvu a v neposlednom rade aj podporou nadnárodnej harmonizácie.¹⁴¹

Ako príklad možno uviesť príspevok pre Oddelenie hospodárskych a sociálnych vecí OSN k správe generálneho tajomníka OSN o družstvách v sociálnom rozvoji (2021)¹⁴², v ktorom Mannan z EUI upozorňuje na dôležitú úlohu priaznivého právneho rámca družstiev. Družstvá, ktoré prevádzkujú digitálne platformy, sa musia vyrovnávať s novými výzvami vrátane tvorby vzťahov medzi členom, družstvom a klientom. Taktiež všetky družstvá všeobecne čelia digitalizácii, automatizácii a transformáciám. Na to by mohla myslieť aj legislatíva: zaviesť definície platformných družstiev, digitalizácia už pri registrácii (dostupnosť online centrálnych registrov pre družstvá, online registračné systémy, uznanie elektronických podpisov a akceptovanie miestnej registrovanej adresy pre vytvorenie družstva), prispôsobenie správy družstiev (požiadavky na štátnu príslušnosť alebo pobyt na členstvo alebo vedenie družstva môžu brániť celkovej prevádzke a správe platformových družstiev), zlepšenie prístupu platformových družstiev ku kapitálu (umožnenie zahrnutia investorov do družstva, za určitých podmienok, môže poskytnúť riešenie); posilnenie družstevnej identity (povinné alokácie prebytku do rezervného fondu, nezaujaté rozdeľovanie zostatkových aktív a požiadavky na konverziu družstva môžu pomôcť udržať vzájomný charakter družstva), právne a politické reformy mimo družstevného

¹⁴⁰ Pozn. Tradičné družstvo je fyzická organizácia, ktorá zvyčajne funguje v určitom priemysle alebo odvetví, ako napríklad družstevné obchody, poľnohospodárske družstvá alebo spotrebiteľské družstvá. Platformné družstvo je digitálna platforma, ktorá poskytuje služby alebo výrobky cez internet a je vlastnená a riadená kolektívne jej používateľmi. obe formy organizácií sú založené na princípoch spolupráce a demokracie, tradičné družstvo je fyzická organizácia s konkrétnym odvetvím, zatiaľ čo platformné družstvo je digitálna platforma, ktorá poskytuje služby alebo platformu cez internet.

¹⁴¹ MAX BÜHLER, M. a kol.: Data cooperatives as catalysts for collaboration, data sharing, and the (trans)formation of the digital commons. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2075-5309/13/2/442>

¹⁴² MANNAN, M.: Towards a Legal Framework for Platform Cooperatives: Potential and Obstacles. Dostupné na: <https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2021/12/Mannan-2021.pdf>



práva (špeciálne dotácie, preferenčné politiky verejného obstarávania a daňové stimuly môžu motivovať vznik a rast platformových družstiev).

Birchall a kol. podnikli výskum zameraný na úlohu družstiev pri znižovaní chudoby v čase globálneho úsilia o pomoc najchudobnejším. Dnes ciele udržateľného rozvoja (SDGs) zahŕňajú aj aspekty ako inováciu a digitálny rozvoj. Podobne ako družstvá skúmané Birchallom, aj platformové družstvá, sľubujú zníženie chudoby rôznymi spôsobmi a javia sa ako perspektívne riešenie mnohostranných problémov. Aj keď majú mnohé spoločné body s tradičnými družstvami, ich schopnosť využiť digitálne nástroje a aktívne zapájať svojich členov do procesov rozhodovania prináša nové možnosti. Ich konkurenčné výhody voči korporátnym platformám môžu priniesť zlepšenie platov a iné prínosy. Spolu s odporúčaniami od Birchalla a jeho kolegov sa tieto závery javia ako zaujímavá perspektíva pre ďalší výskum v oblasti spojenia družstiev a redukcie chudoby v kontexte digitálnej ekonomiky.¹⁴³

Okrem toho sa ICA zameriava na digitalizáciu ako jeden z ukazovateľov podnikania alebo úspešnosti podnikania veľkých družstevných spoločností.¹⁴⁴

Tabuľka č. 14: Oblasti digitalizácie družstiev v %

oblasti digitalizácie družstiev	%
bezpečnosť IT systému	70%
kommunikácia a tvorba obsahu pre web a sociálne médiá	37%
manažérsky softvér	48%
digitálna participácia členov	30%
e-obchod	41%
AI, spracovanie a analýza veľkých dát	22%
Cloud computing a vzdialené riadenie služieb a infraštruktúry	41%
automatizácia a priemysel 4.0	11%

zdroj: [ICA WM Digitalizácia](#)

Digitálna transformácia je kľúčovou témou pre talianske družstvá: 98 % má pripojenie na internet, 78 % má webové stránky a viac ako 90 % už malo online interakcie s verejnými inštitúciami, 21 % používa zariadenia IoT; 10 % používa zariadenia s umelou inteligenciou na prevod hlasových poznámok do digitálneho textu alebo generovanie písanej alebo hovorenej reči. Pandémia zrýchlila inovačný proces v organizáciách: údaje ukazujú, že 41 % zvýšilo percento zamestnancov s vzdialeným prístupom; 76 % zvýšilo používanie vzdialených stretnutí; a 22 % zahájilo alebo zvýšilo úsilie o online predaj.

V Argentíne FACTTIC (Federácia technologických družstiev) a družstvá, ktoré tvoria PATIO (globálna sieť technologických družstiev), pracujú na vývoji nástrojov, ktoré zohľadňujú kooperatívny hodnotový systém a môžu byť prispôbené potrebám rôznych organizácií v odvetví. Toto bolo založené na prípade FIT (Flujo Intercooperativo de Trabajo), priestor FACTTIC, kde sa IT riešenia generujú na základe spolupráce, s predpokladom spolupráce namiesto súťaže medzi spoločnosťami v rovnakom odvetví.

¹⁴³ MANNAN, M., PEK, S., SCHOLZ, T.: Platform Cooperatives and Poverty Eradication: Building on the Legacy of Johnston Birchall. Dostupné na: <https://jeodonline.com/wp-content/uploads/2023/11/03-Mannan.pdf>

¹⁴⁴ ICA: Digitalization and Large Cooperatives. Dostupné na: <https://monitor.coop/en/focus-topics/digitalization-and-large-cooperatives>

4.5 Oblasť záujmu: turizmus

Na národnej úrovni Reyes et al. navrhli model pre riadenie komunitného cestovného ruchu spojením organizácie družstiev, budovaním vzťahov s verejno-súkromnými aktérmi s cieľom zlepšiť komunikáciu a vzťahy medzi domorodými komunitami a inými externými faktormi, ktoré ovplyvňujú rozvoj komunitného cestovného ruchu v amazonskej provincii. Existuje štúdia s týmto zameraním o Ekvádore, kde cestovný trh prekvitá a je možné ponúkať príležitosti vylepšiť oblasť turizmu napríklad prostredníctvom spolupráce v rámci komunity. Družstvá a komunitné podniky podporujú vytváranie miestnych družstiev a podnikov, kde členovia sa angažujú v spoločných hospodárskych aktivitách, v prípade dopadov na cestovný ruch by to mohla byť výroba a predaj miestnych produktov, textílií a iných výrobkov, či podpora služieb a remesiel. Vykonaná analýza SWOT poskytla komplexný pohľad na situáciu podnikania v cestovnom ruchu v San Pablo.

(S) silné stránky	W (slabé stránky)
Závazok podnikateľov v cestovnom ruchu voči obnove turizmu uznávajú hodnotu miestnych prírodných zdrojov pre návštevníkov, čo vytvára významné príležitosti pre prospech celej komunity.	Nedostatok komplexného plánovania cestovného ruchu môže obmedziť jeho rast a udržateľnosť. Nedostatok informácií a komunikácie negatívne ovplyvňujú pokrok miestneho cestovného ruchu.
(O) príležitosti	(T) hrozby
Potenciálne strategické aliancie s decentralizovanými autonómnymi vládami, akadémiou a ďalšími susediacimi komunitami. Spoločné úsilie a konsolidácia týchto aliancií by mohli posilniť rozvoj cestovného ruchu v regióne, podporujú výmenu poznatkov, zdrojov a skúseností.	Územné obmedzenia obce môžu komplikovať rovnomerné riadenie a distribúciu turistických zdrojov. Nepriaznivé poveternostné podmienky predstavujú výzvu pre rozvoj celoročných turistických aktivít (vyžaduje sa plánovanie alternatívneho turistického plánu).

Štúdia poskytla možné návrhy sieťovania a podporovania turizmu cez komunitu:

- v spolupráci s akademickou obcou: vytvoriť priestor pre dialóg a diskusie s profesionálmi alebo budúcimi profesionálmi; prispievať realistickými a inovatívnymi návrhmi, novými produktmi, prípadovými štúdiami a najmä novými skúsenosťami;
- kooperácia s komunitou: motivovať rozvoj podnikateľských zručností a príležitosť na vytváranie pracovných miest;
- v spolupráci s vládou: zlepšovanie infraštruktúry, poskytovanie školiacich programov pre podnikateľov a účasť na miestnych podujatiach;
- kooperácia s organizáciami na ochranu životného prostredia: rozvoj stratégií pre obnovu mestských a prírodných priestorov spojených s environmentálnou obnovou prírodných oblastí a zvyšovaním hodnoty v komunitách a turistických podnikoch.¹⁴⁵

¹⁴⁵ ROMERO-MEDINA, N., a kol.: Organizational design for strengthening community-based tourism: Empowering stakeholders for self-organization and networking. Dostupné na: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/38261593/>

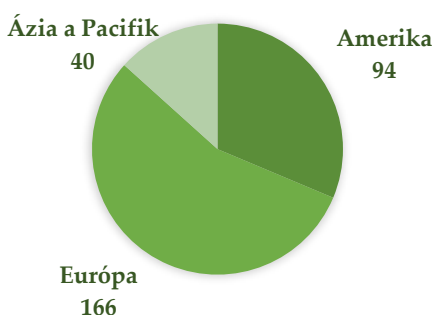


5. Rebríček 300

ICA je poradný orgán Hospodárskej a sociálnej rady OSN¹⁴⁶ a je zakladajúcim členom COPAC. Združuje, zastupuje a slúži družstvám po celom svete. Na Slovensku je členskou organizáciou ICA Družstevná únia Slovenska. ICA bola založená v roku 1895 a je jednou z najstarších mimovládnych organizácií a jednou z najväčších meraných počtom zastúpených ľudí: 1 miliarda členov. Je to najvyšší orgán zastupujúci družstvá, ktorých počet sa odhaduje na približne 3 milióny na celom svete, a poskytuje globálne fórum pre družstvá.¹⁴⁷ Každý rok ich tiež vyhodnocuje z ekonomického hľadiska s vedeckou a technickou podporou Európskeho výskumného inštitútu pre družstevné a sociálne podniky (Euricse) a vypracúva výročnú správu o výskume, ktorej cieľom je ilustrovať ekonomické a sociálne prínosy družstiev a vzájomných spoločností. Pripravuje zoznam 300 a 100 top družstiev na svete.

V top 300 vedie Európa so zastúpením 166 družstiev, nasleduje Amerika (94) a Ázia a Pacifik (40).

Graf č. 9: Celkový percentuálny podiel na obrate top 300



zdroj: [ICA WM Summary](#)

Tabuľka č. 15: Prvá desiatka z top 300 z hľadiska obratu

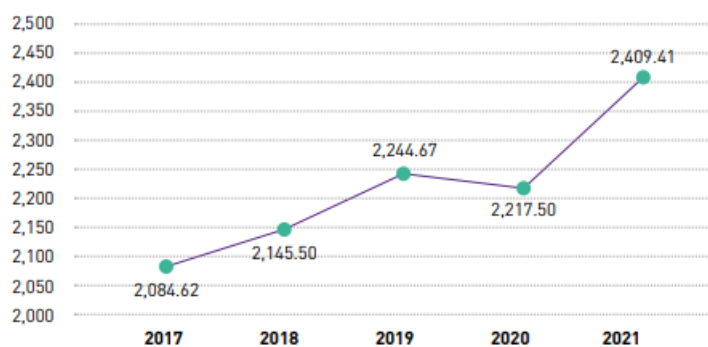
poradie 2021	družstvo	sektor	štát	obrat 2021 miliardy USD	počet zamestnancov
1	Groupe Crédit Agricole	finančné služby	Francúzsko	117,01	147 000
2	REWE Group	veľkoobchod a maloobchod	Nemecko	82,03	257 996
3	Groupe BPCE	finančné služby	Francúzsko	64,06	99 900
4	Nonghyup	poľnohospodárstvo a potravinárstvo	Kórejská republika	61,17	27 865
5	ACDLEC Leclerc	veľkoobchod a maloobchod	Francúzsko	60,56	138 000
6	Cooperative Financial Network	finančné služby	Nemecko	59,82	170 614
7	Talanx Group	poisťovníctvo	Nemecko	53,82	23 316
8	Edeka Zentrale	veľkoobchod a maloobchod	Nemecko	51,97	83 534
9	Groupe Crédit Mutuel	finančné služby	Francúzsko	49,36	83 141
10	Nippon Life	poisťovníctvo	Japonsko	49,07	92 737

zdroj: [ICA Report 2023](#)

¹⁴⁶ Pozn. OSN už druhýkrát v histórii deklarovalo konkrétny rok za rok družstiev (tentokrát rok 2025). O oficiálnom začatí Medzinárodného roka sa diskutovalo a navrhovalo sa uskutočniť počas Globálnej konferencie ICA naplánovanej na 25. – 30. novembra 2024. Viac na: <https://ica.coop/en/newsroom/news/ica-director-general-visits-headquarters-discuss-preparations-2025-international-year>

¹⁴⁷ International Cooperative Alliance (ICA). Dostupné na: <https://ica.coop/en/about-us/international-cooperative-alliance>

Graf č. 10: Trend za 5 rokov (obrat v dolároch)

zdroj: [ICA WM Summary](#)

Tabuľka č. 16: Prvá desiatka top 10 z hľadiska HDP na obyvateľa

poradie 2021	družstvo	štát	sektor
1	IFFCO	India	poľnohospodárstvo a potravinársky priemysel
2	Gujarat Cooperative Milk Marketing Federation Ltd	India	poľnohospodárstvo a potravinársky priemysel
3	Groupe Crédit Agricole	Francúzsko	finančné služby
4	Sistema Unimed	Brazília	vzdelanie, zdravotníctvo a sociálna práca
5	Copersucar SA	Brazília	poľnohospodárstvo a potravinársky priemysel
6	Nonghyup (Národná poľnohospodárska družstevná federácia - NACF)	Kórejská republika	poľnohospodárstvo a potravinársky priemysel
7	REWE Group	Nemecko	veľkoobchod a maloobchod
8	Groupe BPCE	Francúzsko	finančné služby
9	ACDLEC Leclerc	Francúzsko	veľkoobchod a maloobchod
10	Nippon Life	Japonsko	poisťovníctvo

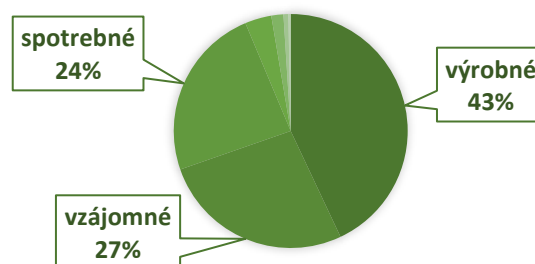
zdroj: [ICA Report 2023](#)

Z hľadiska sektorov z hľadiska obratu vedie poľnohospodárstvo, poisťovníctvo, veľkoobchod a maloobchod a finančné služby.

Tabuľka č. 17: Podiel typu družstva v top 300

typ družstva	obrat	podiel v %
výrobné	129	43
vzájomné	80	26,7
spotrebné	72	23,7
kontrolované družstvami	11	3,7
zamestnanecké	5	1,7
multistranné	2	0,7
výrobnospotrebné	1	0,3

Graf č. 11: Najviac zastúpené typy v top 300

obe zdroj: [ICA WM Summary](#)



6. Pozitíva a negatíva podnikania formou družstva (SWOT)

Ako uvádza Némethová „družstvo... nie je ideálne využívať ako čisto podnikateľský subjekt, predstavuje však možnosť vhodnej symbiózy pre naplnenie jeho svojpomocnej funkcie sprevádzanej zárobkovou činnosťou... Družstvo môže predstavovať vhodnú alternatívu k právnym formám slúžiacim na dosahovaní spoločného účelu, vhodnejšia forma z dôvodu jeho otvorenosti a s tým spojennej flexibility zmeny personálneho substrátu s väčším dôrazom na dobrovoľnosť členstva.“¹⁴⁸. Preto uvedomením si jeho postavenia, ktoré je multilevelové so sociálnym komponentom (individualizmus, adaptácia a kooperácia), tvorené pre prospech členov a konkurencieschopnosť, s víziou dlhodobého podnikania (napr. aj pre ďalšie generácie) vedúce k udržateľnosti a pomoci komunite, teda s ekonomickým a sociálnym aspektom, dokážeme jednoducho vyhodnotiť silné aj slabé stránky takejto formy podnikania. Hoci sú demonštratívne a bolo by možné nájsť mnoho iných, snažíme sa vypichnúť tie kľúčové. Družstvo má dvojakú úlohu misijnú a ekonomickú. Nakoľko to má náročné, snažili sme sa pozdvihnúť najmä tie pozitíva, silné stránky, o čom svedčí aj nepomer k stránkam slabým. Viacero zaujímavých poznatkov je tiež súčasťou kapitoly 2 tejto analýzy (najmä podkapitola 2.2).

Skôr ako pristúpime k hodnoteniu, považujeme tiež za dôležité poukázať na štúdiu zameranú na ziskovosť družstiev¹⁴⁹. Sumarizujúc zistenia, ziskovosť družstiev je pozitívne ovplyvnená veľkosťou, likviditou, regionálnou špecializáciou, lokalizovanými ekonomikami, a negatívne vekom a prítomnosťou na medzinárodných trhoch. Väčším a mladším družstvám sa darí lepšie. Nedávne výskumy však naznačujú, že internacionalizačné procesy družstiev sa v posledných rokoch zvýšili, zlepšujúc ich povesť a dôveru zákazníkov (Castilla-Polo a Sánchez-Hernández). Tam vidíme aj príležitosti a rozpracúvame to nižšie. Pokiaľ ide o vek, mladšie družstvá môžu preukazovať väčšiu flexibilitu a ochotu čeliť inováciám a implementáciám nových technológií.

SILNÉ STRÁNKY

Efektívnosť

V minulosti sa družstvo považovalo za menej ekonomicky efektívne v porovnaní s inými právnymi formami. Bonin et al. dokázali, že teoretické a empirické štúdie o efektívnosti, produktivite a prežití producentských družstiev sú nejednoznačné. Tento argument bol z teoretického hľadiska rozpracovaný Sextonom a Iskowom. Niektoré štúdie dokazujú, že družstvo môže dosiahnuť nielen podobnú, ale dokonca aj vyššiu efektívnosť než iné formy podnikania (Terreros a Gorriz). Družstvá používajú aj ďalšie stratégie ako fúzie a akvizície (Worthington), zahŕňajú internacionalizáciu (Flecha a Ngai; Molina), vertikálnu integráciu (Boland et al.), diverzifikáciu, výskum a vývoj ako stratégie vo svojich rastových modeloch (Julia-Igual et al.).¹⁵⁰

¹⁴⁸ NÉMETHOVÁ, M.: Vybrané aspekty právnej úpravy družstva v slovenskej republike. Dostupné na: https://repo.umb.sk/bitstream/handle/123456789/169/Vybrane_aspekty_pravnej_upravy_druzstva_v_SR-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

¹⁴⁹ SALA-RÍOS, M.: What are the determinants affecting cooperatives' profitability? Evidence from Spain. Dostupné na: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/apce.12423>

¹⁵⁰ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: Rediscovering the Cooperative Enterprise: A Systematic Review of Current Topics and Avenues for Future Research. Dostupné na: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-021-00328-8>

Komparatívna štúdia družstiev Eroski vo Španielsku a John Lewis Partnership vo Veľkej Británii dokazuje, že je možné byť efektívny a dosahovať vynikajúce výsledky, i napriek ekonomickým a trhovým výzvam (Storey et al.).¹⁵¹

Zamestnanosť a podpora pracovných miest, sociálne zabezpečenie

Ako uvádza ILO¹⁵², družstvá prispievajú k rozvoju podnikov pomocou kolektívneho úsilia, poskytujú základné tovary a služby, pričom zastupujú viaceré hlasy a záujmy. Majú vplyv na sociálne a pracovné inklúzie (napr. sociálne družstvá, družstvá žien, družstvá utečencov a miestnych komunít).

Prípady z Indie: Schéma zdravotnej starostlivosti pre farmárov Yeshasvini Cooperative poskytuje zdravotné poistenie pre dva milióny pracovníkov neformálnej ekonomiky a ich rodiny vo vidieckych oblastiach prostredníctvom verejno-súkromného partnerstva; VimoSEWA Cooperative poskytuje rôzne druhy poistenia pre viac ako 100 000 pracujúcich žien.

Prípady z Afriky: ILO sa zapojila do projektu na podporu univerzálneho zdravotného poistenia prostredníctvom družstiev a vzájomných spoločností v Kamerune a Keni.

Družstvá môžu tiež prijať opatrenia na zabezpečenie zdravia a bezpečnosti pri práci a iných noriem:

- CAKHS, družstvo producentov na Pobreží Slonoviny zabezpečilo, aby 1 800 detí dostalo základné vzdelanie a odbornú prípravu a nevykonávalo nebezpečnú prácu;
- Co-op Group, spotrebiteľské družstvo vo Veľkej Británii, prijíma opatrenia na predchádzanie modernému otroctvu vo svojich dodávateľských reťazoch.

Taktiež firmy, ktoré kombinujú vlastníctvo zamestnancov a participatívne riadenie, dosahujú lepšie výsledky ako ostatné spoločnosti.

Komunitne a sociálne zodpovedné

Ďalšie kľúčové faktory, ktoré charakterizujú družstvá, sú sociálna a environmentálna udržateľnosť (Hart a Milstein), firemná sociálna zodpovednosť (Battaglia et al.), etická a sociálna zodpovednosť. Družstvá, vzájomné prospešné spoločnosti a združenia boli zaradené do kategórie sociálnej ekonomiky (Laville a Nyssens). Družstvo pravidelne prekračuje hranice inštitucionálneho kontextu, čo sa prelína aj s tradičnými kategóriami organizačných foriem, ako sú súkromné, verejné a neziskové organizácie (Brandsen a Karren).¹⁵³

Družstevníctvo pomáha kapitalizmu riešiť sociálne a environmentálne problémy, pretože sociálna zodpovednosť je základná súčasť kultúry družstiev. Družstvá sú nevyhnutné pre rozvoj a rast územia, majú vplyv na vytváranie pracovných miest, zvládajú nové sociálne potreby, reagujú na skupiny ohrozené sociálnym vylúčením, a v konečnom dôsledku na podporu sociálneho kapitálu. OSN tiež zdôraznila, že družstvá sú od samého začiatku zdrojom udržateľného rozvoja („majú silný potenciál zmierniť chudobu a hlad, stimulovať ekonomický rast, vytvárať pracovné miesta a príležitosti

¹⁵¹ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.

¹⁵² ILO: Promotion of sustainable enterprises for innovation, growth, more and better jobs. Dostupné na: https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_175537/lang-en/index.htm

¹⁵³ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.



na dôstojnú prácu, budovať sociálny kapitál, riešiť nerovnosti a posilňovať ženy“), čo je obzvlášť dôležité pre dosiahnutie cieľov udržateľného rozvoja v najmenej rozvinutých krajinách.¹⁵⁴

Družstevníctvo je považované za dôležitý prvok stratégie komunitného hospodárskeho rozvoja. Podľa Getlera budujú a posilňujú komunitu. Gordon-Nembard uvádza, že ich miestny charakter vedie k zvyšovaniu komunitného hospodárskeho rozvoja a udržateľnosti a recirkulácii aktív; družstvá umožňujú tvorbu solidárnej ekonomiky a poskytujú komunite rôzne typy sociálneho a ľudského kapitálu. Sú pevne zakorenené vo svojom prostredí. Bauer et al. poukazujú na ich schopnosť vytvárať stabilné a trvalé vzťahy so svojimi zákazníkmi a dodávateľmi. Podľa Bretos et al. tieto spoločnosti dokážu vytvárať pevné vzťahy na miestnej úrovni, ktoré sú výsledkom dôvery a spolupráce. Podľa Coops-Europe kooperatívy udržiavajú miestnu ekonomiku, poskytujú sociálnu úžitok a podporujú udržateľnosť. Gertler zdôrazňuje ich úlohu ako „*klúčových partnerov, dôveryhodných a vážených neziskových organizácií, štátnych agentúr a súkromných firiem.*“¹⁵⁵

V neposlednom rade badať nespokojnosť s globalizovanými trhmi, ktorým chýbajú participatívne štruktúry a nedokážu uspokojiť miestne potreby. Technológia narušuje etablované sociálne zmluvy v zamestnaní a práci (Puranam et al.; Davis; Mair a Reischauer).¹⁵⁶

Udržateľnosť

Medzinárodná organizácia práce (ILO) uvádza, že družstvá samy osebe spĺňajú kritériá udržateľnosti vzhľadom na ich vlastné princípy a hodnoty, sú dobre situované na prispievanie k ekonomickým, sociálnym a environmentálnym cieľom: družstevný model podnikania je založený na etike, hodnotách a princípoch, ktoré stavajú potreby a aspirácie ich členov nad jednoduchý cieľ maximalizácie zisku. Prostredníctvom vzájomnej pomoci a posilňovania, reinvestovania do svojich komunít a ich starostlivosti o blahobyť ľudí a sveta, v ktorom žijeme, družstvá pestujú dlhodobú víziu udržateľného ekonomického rastu, sociálneho rozvoja a environmentálnej zodpovednosti.¹⁵⁷

Pokrytie sektorov

„Hansmann... uviedol, že (nekapitalistické) firmy ako družstvá hrajú životne dôležitú úlohu v mnohých sektoroch hospodárstva.“¹⁵⁸

- Tam, kde vláda ani súkromný sektor nechcú kompenzovať sociálne služby, družstvá vyplňajú medzery vytvorením flexibilných stratégií, ako sú „registrovaní pomocníci“, ktorí poskytujú služby ako platení dobrovoľníci, „schémy vzájomnej pomoci“ a „kluby sociálnej starostlivosti“.¹⁵⁹

¹⁵⁴ CASTILLA-POLO, F., SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, M. I.: Cooperatives and Sustainable Development: A Multilevel Approach Based on Intangible Assets. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/10/4099>

¹⁵⁵ C. d.

¹⁵⁶ MAIR, J., RATHER, N.: Alternative organizing with social purpose: revisiting institutional analysis of market-based activity. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/334318182_Alternative_organizing_with_social_purpose_revisiting_institutional_analysis_of_market-based_activity

¹⁵⁷ CASTILLA-POLO, F., SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, M. I.: C. d.

¹⁵⁸ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.

¹⁵⁹ SAGER, M. Cooperatives in Japan (Article Series): Part 2/4 — Cooperative Advantages. Dostupné na: <https://mathias-sager.medium.com/cooperatives-in-japan-article-series-part-2-4-cooperative-advantages-60e97c990a3>

- Poľnohospodárske družstvá prevádzkujú potravinárske podniky, ktoré sú pre spotrebiteľa transparentnejšie, a to aj pokiaľ ide o používanie chemických hnojív, pesticídov a herbicídov. Ľudia sú citlivejší na potravinovú bezpečnosť a požadujú symetrické rozdelenie informácií medzi poľnohospodármi a kupujúcimi. Výhodou je, ak sú výrobcovia potravín (farma) a potravinárske podniky kontrolované tými istými vlastníckmi, resp. družstvami. Ekologické poľnohospodárstvo a spracovanie potravín sa stali obchodným modelom, ktorý umožňuje atraktívne benefity.¹⁶⁰
- Družstvá sú schopné ponúknuť finančnú podporu, najmä vo vidieckych oblastiach, napr. prostredníctvom úverov s flexibilnými splatnými lehotami a nízkymi úrokovými sadzbami jednotlivcom a malým podnikom. Ochrana členov pred prehnanými úrokovými sadzbami účtovanými komerčnými veriteľmi, čo významne prispieva k rozvoju vidieka. Platí to aj pre bytové družstvá.¹⁶¹
- Družstvá sú navrhnuté na pomoc menej prosperujúcim segmentom vidieckych komunít, tieto spoločnosti sú kľúčové pre udržanie vidieckych domov a rozdeľujú zisky členom ako dividendy.¹⁶²
- Zamestnanecké družstvá môžu priniesť menej výdavkov členovi, než ak by pôsobil ako SZČO a možnosť kapitalizácie v nezamestnanosti.
- Spotrebiteľské družstvá prinášajú lepšie ceny, viac informácií o tovaroch a službách, vzdelávajú spotrebiteľov (z praxe napr. umožňujú rodinám získavať tovary za nižšie ceny tým, že eliminujú sprostredkovateľov, priamo nakupujú od výrobcov a predávajú členom za nižšiu cenu), a tým podporujú spravodlivý obchod.
- Družstvá v Afrike napr. prispievajú k zníženiu negramotnosti vidieckych žien, posilňujú ich schopnosť riadiť financie a vytvárať základné účtovné záznamy.¹⁶³
- Bytové družstvá dokážu vyjednávať lepšiu obstarávaciu cenu a zastupovať členov v plnom rozsahu.
- Pozemkové družstvá smerujú k lepšiemu využívaniu pôdy, zníženiu nákladov a zvýšeniu produkcie.

Zvyšovanie bohatstva

Družstvá podporujú individuálnych členov, malé podniky sieťovaním, poskytovaním surovín za nižšie náklady, čím sa znižujú výrobné náklady a zvyšujú príjmy výrobcov.

Unikátnosť vzťahov

McKinsey vo svojej analýze¹⁶⁴ uvádza ako jednu z hlavných príležitostí pre rast družstiev, ktoré sú aj výhodou: unikátnosť vzťahu člen-zákazník (blízkosť sa prejavuje najmä hlbším pochopením očakávaní a potrieb zákazníka). S tým prichádza aj výzva, neustále robiť prieskumy, čo zákazník hľadá a potrebuje (napr. francúzsky E.Leclerc skrz znižovanie cien, efektívnosť výroby a rozšírenie podnikateľského zámeru), využiť svoj potenciál a rozšíriť/zmeniť svoj vplyv na nové územia alebo trhy (napr. holandská Rabobank, keď nedokázala konkurovať iným investičným bankám, rozhodla sa orientovať na poľnohospodársky sektor; ide o federáciu stoviek družstiev), prispôbiť sa novým technológiám a predbehnúť trhové trendy (napr. francúzska Crédit Mutuel cez mobilnú komunikáciu), financovať nové príležitosti.

¹⁶⁰ Tamtiež.

¹⁶¹ ESEZA, N., NYAKUNDI A.: A historical review on the Global evolution, benefits, challenges and performance of Cooperatives. Dostupné na:

https://www.researchgate.net/publication/370060184_A_historical_review_on_the_Global_evolution_benefits_challenges_and_performance_of_Cooperatives

¹⁶² Tamtiež.

¹⁶³ Tamtiež.

¹⁶⁴ McKinsey and Company: McKinsey on Cooperatives. Dostupné na:

https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/strategy/mckinsey%20on%20cooperatives/pdfs/mck_on_cooperatives-full_issue.pdf



Odolnosť

- Monteiro a Stewart alebo Nunez-Nickel a Moyano-Fuentes uvádzajú, že vlastnícka štruktúra družstiev zaručuje vyššiu pravdepodobnosť prežitia na trhu.
- Cheney et al.; Loconto a Simbua alebo Paraque a Willmott vnímajú družstvo ako alternatívnu organizačnú formu a alternatívny obchodný model, ktorý čelí globálnym výzvam, znižuje chudobu a podporuje sociálnu integráciu¹⁶⁵

Negatívne vedľajšie účinky podnikania sa stali stále viditeľnejšími v priebehu posledného desaťročia z hľadiska sociálnych, environmentálnych a ekonomických problémov. Napríklad globálna finančná kríza, ktorá sa začala v USA v roku 2007 ako dôsledok poskytovania úverov s podpriemernou úverovou sadzbou a škandál automobilky Volkswagen týkajúci sa porušovania normatífov, rozpútal debatu o etickom správaní spoločností. Takéto udalosti viedli k intenzívnym spoločenským výzvam, ktoré požadujú, aby sa spoločnosti pozreli za čistú maximalizáciu zisku (Kotler a Lee; Porter a Kramer).¹⁶⁶

Možno tiež vyzdvihnúť ich **pružnosť** a aktuálny **trend zdieľanej ekonomiky, do ktorej družstvá jednoducho pasujú. Tiež platí, že sa vždy objaví, keď trh zlyhá. V čase krízy (s)poznáš družstvo.**

ILO a jeho pozitíva, čomu družstvá prispievajú¹⁶⁷:

- **hospodársky rast;**
- **ekonomická odolnosť a stabilita;**
- **trvalo udržateľný rozvoj, najmä v poľnohospodárstve;**
- **zamestnanosť a dôstojná práca;**
- **prechod z neformálnej na formálnu ekonomiku;**
- **reorganizácia a flexibilita práce odrážajúca technologické zmeny a budúcnosť práce; a**
- **spravodlivý a cenovo dostupný prístup k bývaniu, sociálnym a finančným službám.**

USA vyzdvihuje¹⁶⁸:

- **prístup ku kvalitným dodávkam a službám za rozumnú cenu;**
- **zvýšený vplyv na trhu;**
- **podiel na zisku;**
- **angažovanosť;**
- **miestne hospodárstvo je vďaka družstvám posilnené a chránené.**

Medzi ďalšie patrí:

- **sú nárazníkom medzi členom a trhom (ochráni ho, pomôžu mu a spolupracujú s ním, umožňujú mu investovať, podnikáť vo väčšom meradle); sú hlasom a výstupom členov;**
- **znižujú transakčné náklady členom;**

¹⁶⁵ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.

¹⁶⁶ CTamtiež.

¹⁶⁷ ILO: Measuring Cooperatives. Dostupné na: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_858833.pdf

¹⁶⁸ USDA: Coops 101. Dostupné na: <https://www.rd.usda.gov/sites/default/files/publications/CIR55.pdf>

- zjednodušujú vstup na trh;
- robia trh transparentnejší a čitateľnejší;
- prijímajú riziko a riadenie rizík za členov;
- sú bodom profesionality a vytvárajú väzby;
- sú výhodné z dlhodobého hľadiska podnikania.

V závere hodnotenia pozitív takéhoto druhu podnikania, družstvá sú najmä **výhodné pre členov**, z čoho v konečnom dôsledku môže profitovať trh, spotrebiteľ aj štát.

SLABÉ STRÁNKY

Napriek prekonaným tvrdeniam: „Podnikanie formou družstva je často považované za menej efektívne než je tomu pri investormi vlastnenými spoločnosťami (Hendrikse a Feng)“¹⁶⁹ alebo, že duálne zameranie družstiev má negatívny dopad na ich zisk a efektívnosť (Levi a Davis)“¹⁷⁰ možno uviesť niekoľko negatív, ktoré vplývajú na výber právnej formy družstva pri podnikaní. Tak ako demokratické riadenie môže byť na jednej strane pozitívne, tak práve „zásada rovnosti hlasov jednotlivých členov uplatňovaná pri hlasovaní o kľúčových otázkach družstva na jeho členskej schôdzi, pri ktorej sa neberie ohľad na ekonomický prínos jednotlivého člena pre družstvo, nevytvára vhodnú platformu pre využitie družstva ako výslovne podnikateľského subjektu.“¹⁷¹

Demokratické riadenie

Demokratické riadenie skrz členskú schôdzu je často vnímané ako slabé, nepredvídateľné alebo spomalené. Závisí totiž najmä od jasne zadefinovaného cieľa družstva a ľudského faktora, ako sa členovia budú rozhodovať. Rôzne priority negatívne vplývajú na investovanie vyšších súm na významné projekty. To, čo môže vyhovovať jednému, nemusí druhému (asi najproblematickejšie sú kombinované družstvá, kde niekedy nejde ani o rovnaký sektor) alebo to, čo by bolo vhodné pre družstvo nekorešponduje s individuálnym záujmom člena.

Podnikanie v čase trhovej stability alebo životaschopnosti

Družstvá sú konkurenčne nevýhodné voči spoločnostiam s účelom získania spoločne žiadaných inovácií alebo konkrétneho tovaru alebo služby. Z historického vývoja je zrejmé, že sa im darí v prípade, ak trh zlyháva. Ak je naopak trh finančne životaschopný, čelia problému získať financie (nedôvera veriteľov), aj keď ich členovia individuálne nepociťujú finančné obmedzenia.¹⁷²

Nedostatočná kapitalizácia, nízke imanie

Obmedzené finančné prostriedky obmedzujú schopnosť družstiev poskytovať alebo aj poberať úvery, pretože operujú s obmedzenými finančnými prostriedkami a stanovujú obmedzenia pre členov.¹⁷³ Sú často pre veriteľov nedôveryhodné. Aj v odvetviach s nižším kapitálovým vstupom majú družstvá problémy s vytvorením potrebnej miery financovania svojej činnosti, bonita je tiež nevyhnutná.

¹⁶⁹ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.

¹⁷⁰ Tamtiež

¹⁷¹ NÉMETHOVÁ, M.: C. d.

¹⁷² MOISSON, P. H., DUBOIS, P., TIROLE, J.: The (Ir)Relevance of the Cooperative Form. Toulouse School of Economics. Dostupné na: https://www.tse-fr.eu/sites/default/files/TSE/documents/doc/by/tirole/dmt_cooperatives_2023_06_website_0.pdf

¹⁷³ ESEZA, N., NYAKUNDI A.: C. d.



Heterogenita

Určitá miera homogenity je v záujme členov. Ak záujmy nie sú dostatočné paralelné, podpora jedného záujmu uškodí inému (Bijman et al., Gulati et al.). Neznaменá to však, že musia všetci benefitovať.¹⁷⁴ To je často aj následne problém pri definícii cieľov, čím viac členov, tým horšia je ich správa, čím viac záujmov, tým menej sa dbá na záujem družstva.

Neistota

Družstvo nie je tvorené primárne za účelom zisku alebo podnikania, no snaží sa naplniť iné ciele. Členovia sú často odborníkmi v danom sektore, ale k vytvoreniu družstva obvykle dochádza práve preto, že sú buď neúspešní samostatne alebo chcú zlepšiť svoju ekonomickú výkonnosť, alebo len prispieť komunite. Práve preto je pre nich trh zo začiatku nepriateľom a legislatíva ťažkým orieškom (a to najmä oblasť daňová alebo súťažná).¹⁷⁵

PRÍLEŽITOSTI

Ostrom vo svojej štúdii poukázala na koexistenciu reciprocity, dôvery a reputácie, ktorá zvyšuje sieťové benefity družstva.¹⁷⁶ Tam, kde je silná **solidarita** je priestor na rozvoj družstevníctva aj úspechu samotných družstiev.

V 21. storočí sa **globalizácia** stala hlavným trendom, ale nie všetky odvetvia boli schopné z nej ťažiť. Pre malé a stredné podniky globalizácia však neponúkala žiadne benefity, preto bolo pre nich vhodné organizovať sa novým spôsobom. Dnes je počet slobodných pracovníkov, malých podnikov, regionálnych iniciatív a neziskových organizácií väčší ako kedykoľvek predtým, čo vytvára predpoklady pre kolektívne organizovanie.¹⁷⁷ Globalizácia a digitalizácia otvára aj nové trhy, legislatíva nelimituje investície. Tým, že sa osoby spoja, môžu investovať a zdieľať riziká, čo prispeje k vysokej kvalite produktov.

Niektoré z cieľov smerujú k **prevzatiu funkcií**, ktoré sú alebo boli, **doteraz doménou vlády**, vrátane vzdelávania, bývania a životného prostredia a iných.

Zaujímavou problematikou je **spájanie družstiev**, ktoré stojí na rozhraní medzi príležitosťou a hrozbou. Spájaním družstiev, napr. druhostupňovým mechanizmom alebo prostredníctvom asociácii, toľž môže vzniknúť monopol, ktorý bude kriviť trh. Výrobné družstvá typicky profitujú zo silných podporných sietí a robustných druhostupňových družstiev.¹⁷⁸ Ale vidíme to tiež na príklade energetických družstiev v Holandsku.

Najzvláštnejšou formou sú potom koopty, internacionalizácia a väčšia veľkosť môžu byť spojené s tým, čo Errasti (2015) nazýva „koopitalistickými“ firmami, hybridnými „zloženými z družstevného jadra a kapitalistického periférneho“ (Bretos, Errasti, et al.). „Koopitalizmus“ by mohol viesť družstvá k strate ich podstaty a k prijatiu foriem správania sa

¹⁷⁴ VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: The Cooperative Enterprise. Practical Evidence for a Theory of Cooperative Entrepreneurship. Springer. 2019. ISBN: 978-3-030-16278-8

¹⁷⁵ Pozn. Na to, aby sa družstvám darilo pomáhajú rôzne vzdelávacie programy, vzájomná spolupráca a jednoznačne koncipovaná legislatíva (prípadne i výnimky z nej, napr. zo súťažného práva, daní a podobne).

¹⁷⁶ VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: C. d.

¹⁷⁷ VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: C. d.

¹⁷⁸ JONES, D. C.: Institutional Design and Cooperative Success: The Case of Producer Cooperatives. Dostupné na: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4649397

kapitalistických firiem.¹⁷⁹ Jeden predpoklad je, že trh je transparentný. Model voľného trhu je najlepšie chápať ako masívnu aukciu, kde všetci dražitelia sú prítomní a zároveň majú všetky potrebné informácie o všetkých produktoch, ktoré sú dražené. Preto všetci majú rovnakú príležitosť dražiť (Williams). Tento predpoklad predpokladá dôveru. Ale v praxi to tak nie je. Zákazník navyše môže čerpať výhody z nákupu u väčších firiem.¹⁸⁰ Ale ak ide o trh, zákazník je niekedy sám sebe nepriateľom. Podobne ako aj pri iných spoločnostiach, aj družstvá sa môžu kvôli tomu, aby boli ešte viac konkurencieschopnejšie spájať a následne to môže vytvoriť až monopol (potom budú oni, kto si bude určovať pravidlá). Na to ale často myslí súťažné právo.

HROZBY

Hrozby možno rozdeliť na **interné** a **externé**. Interné možno vnímať na úrovni členov, externé na úrovni trhu.

Ostrom v štúdii preukázala, že spoločné zdroje možno úspešne riadiť bez regulácie vládou alebo privatizáciou. Jednotlivci môžu dosiahnuť výsledky, ktoré sú lepšie ako racionálne. To sa môže uskutočniť na základe podmienok, v ktorých sú recipročnosť, povest' a dôvera internalizované.

- **nezáujem členov investovať viac do družstva najmä v čase finančných problémov;**
- **nejasne nastavené pravidlá fungovania;**
- **problémy portfólia, solidarity, motivačné problémy, objemové problémy, nerovnosť, starnutie členov;**
- **problémy voľných jazdcov (free riders) a odchody členov (bez výpovednej lehoty);**
- **podriadenie okamžitých výsledkov budúcim benefitom – horizon problems;**
- **narušenie dôvery, reciprocity, nedostatočné mechanizmy na riešenie problémov, nedostatočná kontrola:** Nedávne výskumy dospeli k záveru, že interakcia s ostatnými v sociálnej sfére bez recipročného správania výrazne znižuje pravdepodobnosť spolupráce (Fowler a Christakis). K tomu dochádza preto, že čím väčšie je recipročné správanie člena, tým väčšia je motivácia spolupracovať s ostatnými ako aj zvýšenie udržateľnosti družstva (Fowler a Christakis, Eser a Peek).¹⁸¹

Za hrozbu možno označiť aj **nezáujem štátu a tretích osôb**: Nedostatočná účasť vlády vedie k neúspechom družstevných iniciatív, najmä v nedostatku financovania pre družstevné projekty. K neúspechu vedie tiež politický vplyv miestnych politikov, nedostatočné finančné prostriedky na správu veľkých požiadaviek, to, že členovia nie sú dostatočne zodpovední, vysoká miera neplatenia pôžičiek a nedostatočná zábezpeka pri obstarávaní zariadení družstva.¹⁸² Nezaujaté (ale dobročinné) tretie strany, ktoré nie sú ani užívateľmi, ani finančnými investormi, môžu zohrávať kľúčovú úlohu pri podpore širokého prístupu k technológiám. Tieto nezaujaté tretie strany môžu byť vládou v prípade, že užívatelia sú súkromné spoločnosti alebo regionálne autority, alebo súkromní darcovia alebo multilaterálne organizácie v prípade, že užívatelia sú krajiny.¹⁸³

¹⁷⁹ SALA-RÍOS, M.: What are the determinants affecting cooperatives' profitability? Evidence from Spain. Dostupné na: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/apce.12423>

¹⁸⁰ VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: C. d.

¹⁸¹ VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: C. d.

¹⁸² ESEZA, N., NYAKUNDI A.: C. d.

¹⁸³ MOISSON, P. H., DUBOIS, P., TIROLE, J.: C. d.



6.1 Prečo sú niektoré družstvá úspešnejšie?

Lebo stavajú na pevných základoch členskej solidarity. Úspech holandských družstiev tkvie hlavne v 4 predpokladoch:

1. Spôsob života – nie sú to ideologické kluby spojené s utopistickými alebo socialistickými ideálmi, zato majú liberálne zmýšľanie – ak sa jeden o teba postará, postaraj sa aj ty, a ak to nedokážeš sám, musíme to robiť spoločne.
2. Skupinová emancipácia – vrchol nastal v čase krízy európskeho poľnohospodárstva kvôli konkurencii USA (lacnejšie tovary). Namiesto toho, aby holandský štát prijal nejaké opatrenia po vzore iných európskych štátov, tento v roku 1886 presadzoval svojpomoc argumentujúc, že sa poľnohospodári majú lepšie organizovať a spolupracovať, pričom im dokáže pomôcť výskumom, vzdelávaním a poradenstvom.
3. Profesionálna solidarita – emocionálne nabitá solidarita (kolega ťa nesklame) a osvieteného sebazájmu (potrebujeme sa navzájom).
4. Homogenita – členovia nie sú konkurentmi a orientujú sa viac na export.¹⁸⁴

Napr. Belgicko je tiež považované za krajinou družstiev (BelOrta, Coöperatie Hoogstraten, LTV, REO Veiling a BFV). Väčšina z nich má viac ako 80 rokov. Stavia na základoch ako sú:

- zodpovednosť, čo súvisí s kvalitou, logistikou, spravodlivosťou a udržateľnosťou
- spolupráca, ktorá je solidárna a skutočne nápomocná (výmena poznatkov a prijatie spoločných postupov) ;
- starostlivosť, blahobyť, pričom neriešia to, či sa im aktuálne darí, ale či im spolupráca prináša úžitok z dlhodobého hľadiska (nedefinujú ich čísla ani ziskom).¹⁸⁵

¹⁸⁴ VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: C. d.

¹⁸⁵ NAK: Družstvá nie sú len o zbere a predaji produktov. Tajomstvo úspechu flámskych organizácií výrobcov. Dostupné na <https://www.nak.hu/tajekoztatasi-szolgalatas/elelmiszer-feldolgozas/105887-a-szovetkezet-tobbrol-szol-mint-a-termekek-osszegyujteserol-es-eladasarol-a-flamand-termeloi-szervezetek-sikerenek-titka>

7. Odporúčania a družstvá pod odborným drobnohľadom

Okrem vyššie spomínaných osobností (na ktorých odkazujeme priebežne v celej analýze – najmä v kapitole 6 a kapitole 2, a ktorí sa profesijne venovali družstvám), v tejto kapitole prinášame pár zaujímavých revolučných poznatkov (vychádzame z už odcitovaných zdrojov). Tie tiež vplývali na vyhodnocovanie pozitív a negatív podnikania prostredníctvom, družstiev.

Ostromovej spoločné zdroje a kolektívna akcia vedúca k udržateľnosti a efektívnosti

Prelomová myšlienka sa týka konceptu spoločných zdrojov, ktoré majú vlastnosti exkluzivity a rivalizmu („ktorých spotreba je rivalitná a toky úžitkov deliteľné, ale pri ktorých je nákladné niekoho zo spotreby vylúčiť“¹⁸⁶). Ostromová preskúmala, ako rôzne komunity po celom svete dokázali efektívne riadiť spoločné zdroje bez centrálnej autority alebo trhového mechanizmu. Na základe svojich štúdií identifikovala rôzne princípy a faktory, ktoré prispievajú k udržateľnej správe spoločných zdrojov, ako sú vzájomná dôvera, dohoda medzi členmi komunity, riadenie konfliktov a vytvorenie vhodných inštitucionálnych rámcov. „Sledované komunity mali tiež stabilnú populáciu a vyvinutý systém silných etických noriem“¹⁸⁷. Efektívne riadenie spoločných zdrojov môže byť dosiahnuté prostredníctvom decentralizovaných a participatívnych mechanizmov, čo sa môže preniesť aj na riadenie družstiev.

Birchallove sociálne zmýšľanie a demokratické riadenie

Družstvá podľa Birchalla majú potenciál zlepšiť sociálne podmienky a prispievať k rozvoju komunity tým, že sa zameriavajú na dosahovanie sociálnych cieľov, ako je zamestnanosť, inklúzia a zlepšovanie životných podmienok. Zdôrazňuje význam demokratického riadenia a participácie členov v družstvách, demokratické štruktúry totiž umožňujú členom podniku aktívne sa podieľať na rozhodovacích procesoch a ovplyvňovať smerovanie podniku (motivácia a lojalita). Je tvorcom mnohých inovatívnych prístupov k organizovaniu a riadeniu družstiev, ktoré zohľadňujú miestne potreby. V podstate navrhol koncept podnikania vlastneného členmi, ktorý spája viacero úloh, ktoré členovia zohrávajú v družstevných podnikoch, pričom, ako uvádza, veľké spektrum obchodných organizácií v skutočnosti pracuje s touto vlastníckou konfiguráciou.¹⁸⁸ Mazzarol et al. na neho nadviazali a vyvinuli k nemu konceptuálny rámec.¹⁸⁹

Hansmannov koncept vlastníckej štruktúry

Koncept vlastníckej štruktúry sa zaoberá tým, ako je vlastníctvo organizácie rozdelené medzi jej členov a ako to ovplyvňuje jej fungovanie a výkonnosť (z analýzy rôznych foriem vlastníctva); zdôrazňuje dôležitosť štruktúry vlastníctva pri stanovovaní záujmov a motivácií členov organizácie a pri vytváraní podmienok pre úspešnú prevádzku. Zisková motivácia sa vzťahuje na členov a zabezpečovanie zdrojov organizácie. Podľa neho môžu byť družstvá úspešné aj v prípade,

¹⁸⁶ Bližšie odporúčame: SLAVÍKOVÁ, L., JÍLKOVÁ, J., KLUVÁNKOVÁ-ORAVSKÁ, T.: Elinor Ostrom – nositeľka nobelovy ceny za ekonomii a její přínos pro ekonomii životního prostředí. Dostupné na: https://polek.vse.cz/artkey/pol-201003-0009_Elinor-Ostrom-nositelka-nobelovy-ceny-za-ekonomii-a-jeji-prinos-pro-ekonomii-zivotniho-prostredi.php

¹⁸⁷ SLAVÍKOVÁ, L., JÍLKOVÁ, J., KLUVÁNKOVÁ-ORAVSKÁ, T.: C. d.

¹⁸⁸ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.

¹⁸⁹ Tamtiež.



že ich členovia majú iné motivácie ako len zisk, ako je napríklad spoločný záujem či sociálne ciele. Tiež sa stretávame s jeho názormi na dôležitosť právnej štruktúry a inštitucionálnych rámcov pre úspešné fungovanie družstiev (štúdie o právnej regulácii družstiev môžu poskytnúť dôležité poznatky ako zlepšiť ich fungovanie). *Všetky firmy sú družstvá – a rovnako aj vlády.*

Ellerman a jeho vlastnícka účasť

Účasť členov na riadení a rozhodovaní v rámci družstva je rovnako dôležitá ako aj účasť na vlastníctve družstva, a to na účely zabezpečenia skutočnej demokracie a spravodlivého zastúpenia záujmov členov. Z dostupných zdrojov bola zrejmá aj jeho kritika konvenčných foriem vlastníctva, ako sú akciové spoločnosti. Podľa neho družstvá ponúkajú lepšie záruky pre spravodlivé zastúpenie záujmov členov a môžu podporovať väčšiu participáciu a demokraciu v riadení.

Némethová k slovenskej úprave družstiev

„Na naplnenie potenciálu družstiev je dôležité, aby ich právna úprava bola viac koncepcná, systematická, aby odstránila nejasné legislatívne odkazy, viac prepojila ustanovenia o družstvách so základnými inštitútmi práva obchodných spoločností (...precizovanie právnej úpravy, čo sa síce v určitom rozsahu snaží preklenúť výkladmi Obchodného zákonníka právna doktrína a rozhodovacia činnosť súdov, táto však nie je postačujúca)... Pozitívnu skutočnosťou pre naplnenie vyššie uvedenej potreby legislatívnych zmien je príprava novej koncepcie súkromného práva v Slovenskej republike... Tvorcovia novej koncepcie si uvedomujú, že družstvá ostávajú v „regulatórnom úzadí“, v dôsledku čoho sa stali menej prehľadnou právnou formou... Vývoj totiž naznačuje, aj z pohľadu plánovaného zaradenia družstiev medzi obchodné korporácie, že na družstvo sa bude naďalej nahliadať ako na prevažne podnikateľský subjekt. Daná koncepcia si však vyžaduje dôslednejšie riešenie otázky ochrany veriteľov, ktorá v porovnaní s úpravou týkajúcou sa kapitálových spoločností je pri družstvách oslabená.“¹⁹⁰

Ďalší výskum v oblasti sociálneho kapitálu

V prípade sociálneho kapitálu a družstiev by sa výskum mohol zamerať na kauzalitu vo vzťahu družstiev a sociálneho kapitálu (ako vzniká, externe, interne, či to má vplyv na daný región – viď Maďarsko s 10 ročným výskumom); vnútornú dynamiku družstiev – generácie a sociálny kapitál; vplyv na región z pohľadu občianskej participácie, dôvery, kvalita tohto kapitálu, a najmä inštitucionálne faktory, ktoré limitujú alebo pozdvihujú podnikanie prostredníctvom družstva v miestnych oblastiach (GDP, nezamestnanosť, verejné orgány, špeciálne alebo zvýhodnené zdaňovanie).¹⁹¹

Je viacero dôvodov prečo je dôležité analyzovať miestne a poľnohospodárske družstvá v kontexte generovania a absorbovania sociálneho kapitálu. Či už generačná výhoda alebo extenzia v rámci miestnej komunity, sociálny kapitál má pozitívny dopad na prežitie a diverzifikáciu poľnohospodárskych výrobcov, pomáha zlepšiť výrobu zvyšovaním dôvery medzi investormi a je cenným zdrojom posilňovania miestnych organizácií a dosahovaním hospodárskych a sociálnych benefitov¹⁹²

¹⁹⁰ Cit. NÉMETHOVÁ, M.: C. d.

¹⁹¹ SAZ-GIL, I., BRETOS, I., DÍAZ-FONCEA: M.: Cooperatives and social capital: A Narrative Literature Review and Directions for Future Research. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/2/534>

¹⁹² Tamtiež.

A čo štát?

Obmedzený podnikateľský prínos je často pripisovaný slabému inštitucionálnemu prostrediu (Khanna a Palepu; Lee a Kim; Mair a Marti; Sutter et al.). Inštitúcie zohrávajú kľúčovú úlohu v umožňovaní fungovania trhov a úspechu firiem (North). Absencia inštitúcií môže viesť k dysfunkčným trhom, čo má osobitný vplyv na malé a podnikateľské firmy. Intervencia neziskových organizácií v slabých inštitucionálnych prostrediach: Neziskové organizácie môžu pomôcť pri budovaní sociálnej štruktúry nových trhov (McKague et al.). Inštitucionálna pluralita a napätie: Mladé existujúce trhy často čelia inštitucionálnej pluralite a napätiam (Mair et al., Oliver,). Slabé inštitucionálne prostredia sú definované ako chýbajúce formálne, trhové inštitúcie (North).¹⁹³

Dôležitosť verejných politík a podpory: Verejné politiky by mali podporovať zriadenie SPZ v talianskych vnútorných oblastiach a vytvárať priaznivé podmienky pre ich rozvoj, čo zahŕňa poskytovanie verejných zdrojov a zverovanie verejných služieb SPZ. Napriek dlhodobej tradícii politík vnútorných oblastí v Taliansku, nedosiahli značné výsledky v oblasti sociálneho a ekonomického rastu. Je dôležité, aby sa SPZ zapojili do týchto politík a mohli tak prispieť k novému paradigmatu komunitného rozvoja založeného na princípe udržateľnosti.¹⁹⁴

Južná Kórea ponúka príklad zákonodarstva, ktoré znížilo prah a zjednodušilo požiadavky na založenie a riadenie družstiev pre voľné povolania. Japonsko zase nedávno schválilo Zákon o družstvách pracovníkov, ktorý poskytne rôznym kategóriám pracovníkov možnosť použitia právnej formy špeciálne navrhutej pre pracovné družstvá.¹⁹⁵

Štát si musí uvedomiť najmä to, že družstvá nie sú typické obchodné spoločnosti a často sú po stránke podnikateľskej a právnej amatérmi. Štát politikami a legislatívou priamo aj nepriamo vplýva na rozvoj takeého podnikania. Na základe výsledkov štúdie¹⁹⁶ a vzhľadom na skutočnosť, že družstvá preukázali svoju odolnosť v časoch krízy, ich vplyv na miestny rozvoj a ich záväzok k zamestnanosti (Fusco & Migliaccio), verejné opatrenia by mali prekročiť ekonomickú pomoc alebo dotácie (t.z. nie je to len o výhodných úveroch alebo finančnej pomoci). Tvorcovia politík by mohli pomáhať zrelým družstvám implementovať inovácie a nové technológie. Na druhej strane by mali tiež podporovať mladé družstvá, aby si udržali svoj inovačný duch, ktorý im umožní prežiť v konkurenčnom prostredí. Implementovať by sa mali najmä vzdelávacie, školiace, podporné a poradenské programy pre manažérov, pracovnú silu a podnikateľov.

¹⁹³ OLTHAAR, M., DOLFSMA, W., LUTZ, C., NOSELEIT, F.: Markets and institutional swamps: tensions confronting entrepreneurs in developing countries. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/309684576_Markets_and_institutional_swamps_tensions_confronting_entrepreneurs_in_developing_countries

¹⁹⁴ MASTRONARDI, L., ROMAGNOLI, L.: Community-Based Cooperatives: A New Business Model for the Development of Italian Inner Areas. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/5/2082>

¹⁹⁵ <https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2021/12/Mannan-2021.pdf>

¹⁹⁶ SALA-RÍOS, M.: What are the determinants affecting cooperatives' profitability? Evidence from Spain. Dostupné na: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/apce.12423>



8. Zhrnutie a záver

*Družstvo dáva zmysel, ak spolupracujúci sa stanú vďaka nemu silnejšími.*¹⁹⁷

Družstvo je už desaťročia uznaná ako organizačná forma, ktorá dokáže riešiť socioekonomické problémy, reagovať na spoločenské potreby, prekonať trhové zlyhania a zmierňovať problémy pre zákazníkov, členov a spoločnosť (Cheney et al.; Costa et al.; Storey et al.).¹⁹⁸ Po prvé, korporácie a trhy sú čoraz viac vnímané ako tie, ktoré vytvárajú a udržiavajú sociálnu a ekonomickú nerovnosť a prispievajú k nadmernému využívaniu obmedzených zdrojov. Po druhé, narastá rozčarovanie z globalizovaných trhov, ktorým chýbajú participatívne štruktúry a nie sú schopné uspokojiť miestne potreby. A po tretie, hoci vzostup technológie umožnil transakcie a interakcie prostredníctvom platforiem za formálnymi organizačnými hranicami, narušil aj dlho zavedené sociálne zmluvy, ktoré sú súčasťou zamestnania a práce (Puranam et al.; Davis; Mair a Reischauer).¹⁹⁹



DEFINÍCIA

„Na rozdiel od... supranacionálnej európskej formy (pozn. *európske družstvo*) nie je právna úprava družstiev v rámci európskeho vnútorného trhu harmonizovaná a nepredpokladá sa jej harmonizácia ani v strednodobom horizonte.“²⁰⁰ Družstvo má však na celom svete obdobnú definíciu založenú na spoločných princípoch a v zásade i základnú organizačnú štruktúru. Je vnímané ako právnická osoba s neobmedzeným počtom členov za účelom zabezpečovania potrieb členov (sociálne, hospodárske, iné = tzv. misia družstva) alebo podnikania (ekonomická výkonnosť, zisk). Sledované štáty možno rozdeliť nasledovne:

1. kategória pomenúva družstvo ako spoločenstvo alebo združenie: *Slovensko, Česko, Holandsko, Maďarsko, Nemecko, Poľsko*;
2. kategória pomenúva družstvo ako spoločnosť: *Francúzsko, Španielsko, USA*;
3. kategória nemá oficiálnu definíciu družstva: *Japonsko, Spojené kráľovstvo*.

Väčšina štátov operuje s pojmom podnikanie (*Maďarsko, Španielsko*; uvádzajú ako prvú potrebu „za účelom podnikania“: *Slovensko*; uvádzajú ako poslednú potrebu „za účelom podnikania“: *Česko; Holandsko*). Sú však aj také, ktoré podnikanie ako také nespomínajú priamo: *USA, Francúzsko* a nechávajú to len na tzv. uspokojovanie potrieb. Sledované štáty však družstvám neobmedzujú podnikáť, potvrdzuje to i postavenie družstva v obchodných zákonníkoch. Spojené kráľovstvo si však uvedomuje, že sú i lepšie formy podnikania.



LEGISLATÍVA

Podľa dostupných informácií aj o iných štátoch možno štáty rozdeliť nasledovne, tam, kde je:

¹⁹⁷ VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: C. d.

¹⁹⁸ CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: C. d.

¹⁹⁹ MAIR, J., RATHER, N.: C. d.

²⁰⁰ Cit. PATAKYOVÁ, M., ĎURICA, M., HUSÁR, J., et al.: C. d., s. 65.

- jeden právny predpis venujúci sa družstvám:
 - o všeobecný právny predpis:
 - obchodný zákonník: napr. *Slovensko, Česko*;
 - občiansky zákonník: napr. *Maďarsko, Taliansko* (ktoré má veľmi detailnú úpravu).
 - o osobitný právny predpis: napr. *Fínsko, Holandsko, Lotyšsko, Malta, Nemecko, Spojené kráľovstvo, Španielsko*.
- viacero právnych predpisov, obvykle podľa sektora alebo oblasti, v ktorej družstvo vykonáva svoju podnikateľskú činnosť: napr. *Francúzsko, Japonsko, Poľsko, Rumunsko*.

Vo viacerých štátoch môžu mať postavenie spoločnosti s obmedzeným alebo neobmedzeným ručením.²⁰¹ Napr. vo *Francúzsku* družstvo nie ani tak právnou formou ako spoločnosťou, ktorá si na účely existencie následne zvolí aj formu s.r.o. alebo a.s., na druhej strane v *Spojenom kráľovstve* nie je družstvo forma podnikania, ale ako spoločnosť komunitného záujmu, a každá spoločnosť ako s.r.o. alebo a.s. a iné sa môže ako družstvo registrovať.

Na porovnaní tiež možno badať tzv. kontinentálne prístupy (jasné zadefinovanie: *väčšina európskych štátov*) a tzv. transatlantické (bez zadefinovania ponechané na praxi súdov alebo odvodzovania: *Spojené kráľovstvo, USA*).



ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE

Tabuľka č. 18: Štáty a základné informácie o družstvách

štát	zákl. legislatíva	členstvo	zákonom stanovené základné imanie	organizačná forma
Slovensko	obchodný zákonník	min. 5 fyzické alebo 2 právnické osoby	min. 1 250 EUR	členská schôdza, predstavenstvo, kontrolná komisia a ďalšie orgány podľa stanov
Česko	zákon o obchodných spoločnostiach	min. 3 členovia	nie je	členská schôdza, predstavenstvo, kontrolná komisia a ďalšie orgány podľa stanov
Francúzsko	zákon o štatúte spolupráce a iné predpisy pre všetky sektory družstiev	rôzne podľa formy alebo podľa sektora s.r.o. 2 osoby a.s. 7 osôb	rôzne podľa formy alebo sektora s.r.o. nemá a.s. 37 000 EUR	členská schôdza, riaditeľ/predstavenstvo a iné orgány (napr. dozorná rada) podľa právnej formy a voľby štruktúry

²⁰¹ KARAKAS, C.: Cooperatives: Characteristics, activities, status, challenges. European Parliamentary Research Service. Dostupné na: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI\(2019\)635541](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2019)635541)

			(obvykle nie je stanovené minimálne, ale napr. námorné alebo dopravné družstvá majú)	
Holandsko	občiansky zákonník	nie je (na založenie 2)	nie je	členská schôdza, predstavenstvo; niekedy, ale povinne pri veľkom družstve dozorná rada a ďalšie orgány podľa stanov.
Japonsko	nie je všeobecná regulácia, je viacero predpisov podľa sektora	rôzne podľa sektora v prípade poľnohospodárskych min. 15 členov, pri spotrebných 300 (po založení nie menej ako 20)	obvykle nie je (okrem sektoru bankovníctva a poisťovníctva)	členská schôdza, predstavenstvo a audítori
Maďarsko	občiansky zákonník, zákon o družstvách	3	nie je	členská schôdza, predstavenstvo, dozorná rada
Nemecko	zákon o družstvách	min. 3 členovia	nie je	členská schôdza, predstavenstvo a/alebo dozorná rada
Poľsko	zákon o družstvách a iné predpisy v určitých sektoroch	min. 10 fyzické alebo 3 právnické osoby; v prípade poľnohospodárskych a sociálnych 5 členov	nie je	členská schôdza, kontrolná rada a predstavenstvo, prípadne schôdza zástupcov
Spojené kráľovstvo	zákon o družstvách a verejnoprospešných spoločnostiach	min. 3 osoby alebo 2 registrované spoločnosti	nie je	členská schôdza, predstavenstvo alebo vedenie
Španielsko	zákon o družstvách	min. 3 členovia v prípade družstiev prvého stupňa, min. 2 členovia v prípade družstiev druhého stupňa	nie je	členská schôdza, predstavenstvo, kontrolný orgán ako aj iné orgány zriadené stanovami
USA	neexistuje žiadny harmonizačný federálny predpis, štáty majú vyše 300 predpisov o družstvách	rôzne (napr. min. 3-12 členov)	rôzne (môže byť založená s imaním aj bez neho)	členská schôdza, predstavenstvo

zdroj: vypracovala autorka na základe dostupných informácií



OSOBITNÉ FORMY A POČET ČLENOV

Osobitné formy družstiev alebo ich úprav sú bežné (čím získavajú nejaké výhody alebo naopak povinnosti, napr. musia/nemusia/môžu kreovať orgány niektoré orgány):

- zo sektorového hľadiska to majú napr. *Slovensko* (bytové, zamestnanecké); *Česko* (bytové, sociálne), *Francúzsko*, *Japonsko*, (oba viaceré); *Poľsko*,...
- z hľadiska počtu členov: *Slovensko* (malé družstvo pod 50 členov); *Česko* (malé družstvo pod 50 členov); *Holandsko* (veľké družstvo), *Japonsko* a *Maďarsko* (družstvo s viac ako 500 členmi); *Nemecko* (družstvo do 20 členov, nad 1500 členov).

Minimálny počet členov nie je vždy určený (viac v Tabuľke č.:

- právny predpis min. počet členov neurčuje: *Holandsko* (ale na založenie min. 2)
- nižší počet členov: napr. *Slovensko* (5 FO, 2 PO), *Česko* (3), *Nemecko* (3)
- vyšší počet členov: napr. *Japonsko* (15, 300), *Poľsko* (10 FO alebo 3 PO)



ZÁPIS A OZNAČENIE

Všetky sa zapisujú do obchodného registra. V *Japonsku* je potrebný aj predchádzajúci súhlas správneho orgánu.

Povinnosť používať „družstvo“ v názve majú legislatívne upravené *Slovensko*, *Česko*, *Holandsko*, *Maďarsko*, *Nemecko*, *Poľsko*, *Španielsko*. Naopak označenie „družstvo“ v *Spojenom kráľovstve* je možné používať len po splnení zákonných podmienok.



ORGÁNY DRUŽSTVA

Obvykle sa kreuje členská schôdza a predstavenstvo. V neposlednom rade je kreovaná kontrolná komisia/rada pre dohľad/audítora alebo iný orgán zodpovedný za dohľad (v tejto štruktúre sa podobá sa to na akciovú spoločnosť). Členstvo je v orgánoch je vo väčšine krajín podmienené členstvom. Aj funkčné obdobie členov v orgánoch môže byť časovo ohraničené, napr. 5 rokov (*Slovensko*, *Česko*) alebo 3 roky (*Japonsko*).

Zhromaždenie zástupcov/delegátov členskej schôdzy je možné zriadiť len po splnení zákonného limitu:

- nižší v *Česku*: 200 členov
- stredný v *Japonsku* a *Maďarsku*: 500 členov
- vyšší v *Nemecku*: 1500 členov.



REZERVNÉ FONDY

Družstvá obvykle tvoria nedeliteľné alebo rezervné fondy: *Slovensko* (10 % imania), *Francúzsko* (15 % z prebytku), *Španielsko* (20 % z prebytkov), *Japonsko*, *Nemecko*, *Poľsko*. Naopak nie sú povinné v *Česku* a *Spojenom kráľovstve*.



HODNOTENIE A AUDITY



Je bežné audítorstvo družstiev (napr. Nemecko, Maďarsko). Zaujímavým je špeciálne hodnotenie, ktoré zaviedlo *Francúzsko* – tzv. hodnotenie družstva, ktoré nie je auditom, ale kritickým a analytickým preskúmaním organizácie a fungovania družstva s ohľadom na družstevné princípy).



ZÁKLADNÉ IMANIE

Väčšina štátov nemá určené základné imanie legislatívou. Ak štatút alebo zakladajúci dokument takéto imanie určí, obvykle nie je vyšší ako 1 000 EUR.²⁰² Povinnosť základného imania je stanovená napr. na *Slovensku* (1 250 EUR). Zaujímavá je rozhodne *Malta*, ktorá stanovuje minimálne imanie pre organizácie výrobcov v poľnohospodárskom sektore, a to vo výške 100 000 EUR. *Francúzsko* stanovuje imanie 37 000 EUR pri forme družstva ako a.s., *Japonsko* stanovuje imanie len pri sektoroch bankovníctvo a poisťovníctvo.



RUČENIE

Väčšina ručí len majetkom družstva (*Slovensko, Česko,...*), ale napr. v *Holandsku* je možné si vybrať formu, či bude ručiť člen úplne, čiastočne alebo vôbec.



PRIJATIE ZA ČLENA

Obvykle členstvo nebýva limitované zákonom, niekedy však môže byť limitované sektorom. *Taliansko* predpokladá, že predstavenstvo rozhodne do 60 dní od prijatia prihlášky a rozhodnutie odôvodní.



DOBROVOĽNÉ UKONČENIE ČLENSTVA

Vystúpenie je na rozhodnutí člena obvykle nebýva nejako špeciálne limitované. V *Japonsku* je však možné len na konci obchodného roka 90 dní vopred; v *Maďarsku* musia medzi oznámením a ukončením členstva uplynúť 3 mesiace. V *Nemecku* je to možné až na konci finančného roka a stanovy môžu určiť i výpovednú lehotu, ktorá však nesmie byť dlhšia ako 5 rokov.



ZAÚJÍMAVOSTI

Trestnoprávne ustanovenia nie sú bežne zahrnuté v zákonoch o družstvách, ale napr. *Nemecko a Poľsko* takéto ustanovenia do zákonov o družstvách zaviedli. *Poľsko* má tiež upravené osobitné postavenie Národnej rady družstiev.



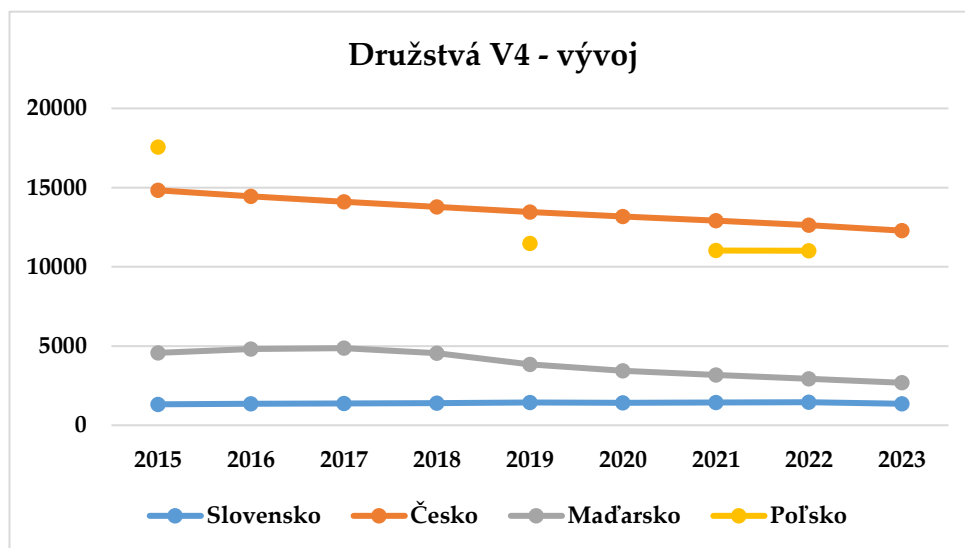
ŠTATISTIKY

Celkovo možno uviesť, že tendencie sú spojené s poklesom počtu družstiev vo svete (napr. *Španielsko a V4*, hoci *Slovensko* je relatívne stabilné, ale oproti minulému roku počet registrovaných družstiev klesol). Relatívne stabilné je *Holandsko*. Nárastom počtu sa môže

²⁰² KARAKAS, C.: C. d.

pochváliť *Spojené kráľovstvo*. Štatistiky nie sú vždy jednoznačné alebo sa podávajú v ročenkách v dlhších intervaloch. Pri zbieraní údajov sme sa tiež stretli s tým, že počet registrovaných družstiev nebol rovnaký ako počet aktívnych, prípadne, že štáty vykazovali radšej počet aktívnych družstiev než tých registrovaných (napr. *Holandsko, Poľsko*).

Graf č. 12: Družstvá V4 – vývoj



zdroj: vypracovala autorka na základe dostupných informácií

TOP 10 sveta podľa obratu:

1. Groupe Crédit Agricole (finan n e služby), Francúzsko
2. REWE Group (veľkoobchod a maloobchod), Nemecko
3. Groupe BPCE (finan n e služby) Francúzsko
4. Nonghyup (poľnohospodárstvo a potravinárstvo), K rejsk  republika
5. ACDLEC Leclerc (veľkoobchod a maloobchod), Francúzsko
6. Cooperative Financial Network (finan n e služby), Nemecko
7. Talanx Group (poisťovníctvo), Nemecko
8. Edeka Zentrale (veľkoobchod a maloobchod), Nemecko
9. Groupe Crédit Mutuel (finan n e služby), Francúzsko
10. Nippon Life (poisťovníctvo), Japonsko

Najviac zastúpenými odvetviami medzi top 100 družstvami na svete sú poľnohospodárstvo, potravinárstvo, obchod a bankovníctvo. **Vo vybraných štátoch je to ďalej:**

- Slovensko: sieť COOP Jednota (spotrebn e družstvá; podľa obratu: COOP Jednota Krupina);
-  esko: Družstvo BRAMKO CZ (podľa obratu veľkoobchod, maloobchod);
- Holandsko: Achmea (poisťovníctvo, správa majetku);
- Poľsko: ML KOVITA (potravinárstvo, mliečne produkty);
- Spojené kráľovstvo: Co-op Group (viacero sektorov);
-  panielsko GRUPO EROSKI (veľkoobchod, maloobchod, servis automobilov);
- USA: CHS Inc. (poľnohospodárstvo).



9. Zdroje

1. ILO: Statistics on Cooperatives: Concepts, classification, work and economic contribution measurement. Dostupné na: https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/publications/WCMS_760710/lang-en/index.htm
2. CAMARGO BENAVIDES, A. F., EHRENHARD, M.: Rediscovering the Cooperative Enterprise: A Systematic Review of Current Topics and Avenues for Future Research. Dostupné na: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-021-00328-8>
3. ICA: Cooperative identity, values & principles. Dostupné na: <https://ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>
4. Podnikajte.sk: Družstvo ako právna forma podnikania. Dostupné na: <https://www.podnikajte.sk/ine-obchodne-spolocnosti-a-druzstvo/druzstvo-pravna-forma-podnikania>
5. VAN DIJK, G., SERGAKI, P., BAOURAKIS, G.: The Cooperative Enterprise. Practical Evidence for a Theory of Cooperative Entrepreneurship. Springer. 2019. ISBN: 978-3-030-16278-8
6. zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník (Slovensko). Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1991/513/>
7. NÉMETHOVÁ, M.: Vybrané aspekty právnej úpravy družstva v slovenskej republike. Dostupné na: https://repo.umb.sk/bitstream/handle/123456789/169/Vybrane_aspekty_pravnej_upravy_druzstva_v_SR-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
8. CASTILLA-POLO, F., SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, M. I.: Cooperatives and Sustainable Development: A Multilevel Approach Based on Intangible Assets. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/10/4099>
9. ESEZA, N., NYAKUNDI, A.: A historical review on the Global evolution, benefits, challenges and performance of Cooperatives. Idosr Journal of Humanities and Social Sciences 8(1): 51-75, 2023. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/370060184_A_historical_review_on_the_Global_evolution_benefits_challenges_and_performance_of_Cooperatives
10. PATAKYOVÁ, M., ĎURICA M., HUSÁR, J. a kol.: Aplikované právo obchodných spoločností a družstva – ťažiskové inštitúty. Wolters Kluwer. 2021. 864 s. ISBN: 978-80-571-0363-9
11. MAIR, J., RATHER, N.: Alternative organizing with social purpose: revisiting institutional analysis of market-based activity. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/334318182_Alternative_organizing_with_social_purpose_revisiting_institutional_analysis_of_market-based_activity
12. MASTRONARDI, L., ROMAGNOLI, L.: Community-Based Cooperatives: A New Business Model for the Development of Italian Inner Areas. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/5/2082>
13. MOISSON, P. H., DUBOIS, P., TIROLE, J.: The (Ir)Relevance of the Cooperative Form. Toulouse School of Economics. Dostupné na: https://www.tse-fr.eu/sites/default/files/TSE/documents/doc/by/tirole/dmt_cooperatives_2023_06_website_0.pdf
14. McKinsey and Company: McKinsey on Cooperatives. Dostupné na: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/strategy/mckinsey%20on%20cooperatives/pdfs/mck_on_cooperatives-full_issue.pdf
15. ICA: Facts and figures. Dostupné na: [https://ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures#:~:text=Cooperatives%20are%20not%20a%20marginal,World%20Cooperative%20Monitor%20\(2023\).](https://ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures#:~:text=Cooperatives%20are%20not%20a%20marginal,World%20Cooperative%20Monitor%20(2023).)
16. CoopFR: Comparative study of the French, European and World top 100 cooperative enterprises. Dostupné na: <https://www.entreprises.coop/study-comparative-study-of-the-french-european-and-world-top-100-cooperative-enterprises>
17. Zákon č. 309/2023 Z. z. o premenách obchodných spoločností a družstiev. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2023/309/20240301.html>
18. Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodných společnostech a družstvech (Česko). Dostupné na: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>
19. ContextConsult: Bytové družstvo dle nového zákona od 1.1.2014. Dostupné na: <https://contextconsult.cz/aktuality/bytove-druzstvo-dle-noveho-zakona-od-1-1-2014/>



20. KREJČÍ, P.: Právní úprava družstva. Dostupné na: <https://www.fulsoft.cz/33/pravni-uprava-druzstva-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EtZkIFYKrujdDqAo-UVpepaMB8q2Z8oGSO/#:~:text=I%C3%A1dro%20pr%C3%A1vn%C3%AD%20%C3%BApravy%20dru%C5%BEstev%20nalezneme,m%C5%AF%C5%BEe%20b%C3%BDt%20%C2%A7%202240%20NOZ%20>.
21. Štatistika (Česko). Dostupné na: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ORG01&z=T&f=TABULKA&skupId=3769&katalog=33695&pvo=ORG01&str=v386&v=v7_null_null
22. Cribis.cz. Dostupné na: <https://www.informaceofirmach.cz/>
23. DACR publikácia. Dostupné na: <https://dacr.cz/soubory/16460478040081.pdf>
24. Zákon č. 47-1775 z 10. septembra 1947, ktorým sa ustanovuje štatút spolupráce (Francúzsko). Dostupné na: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000684004>
25. COOPFR: Législation. Dostupné na: <https://www.entreprises.coop/legislation>
26. Zoznam zákonov Francúzska. Dostupné na: <https://www.entreprises.coop/lois-particulieres-des-cooperatives>
27. COOPs4dev: Legal framework analysis. National Report of France. Dostupné na: <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2021-09/France%20Legal%20Framework%20Analysis%20National%20Report.pdf>
28. Zákon o sociálnom a solidárnom hospodárstve z 31. júla 2014. Dostupné na: <https://www.economie.gouv.fr/leconomie-sociale-et-solidaire>
29. CoopFR: Révision Coopérative. Dostupné na: <https://www.entreprises.coop/revision-cooperative>
30. CoopFR: Comparative study of the French, European and World top 100 cooperative enterprises. Dostupné na: <https://www.entreprises.coop/system/files/inline-files/comparative-study-top100-ENG-OK.pdf>
31. PFLIMLIN, E.: The French Cooperative: a powerful model, a model for the future. Dostupné na: https://www.iru.de/wp-content/uploads/2020/06/RaiffeisenToday_Chapter5_Frankreich.pdf
32. CoopFR: Panorama Des Entreprises Coopératives. Dostupné na: https://www.entreprises.coop/system/files/inline-files/CoopFR-Panorama_2022_1.pdf a <https://start.lesechos.fr/societe/economie/qui-connaît-l'importance-economique-des-cooperatives-8-chiffres-pour-comprendre-1412751#:~:text=22.6000,nombre%20de%20coop%C3%A9ratives%20en%20France>.
33. Avise: Chiffres clés de l'ESS en France. Dostupné na: <https://www.avise.org/comprendre-ess/economie-sociale-solidaire-ess-contexte>
34. Les SCOP: Chiffres clés 2023. Dostupné na: <https://www.les-scop.coop/chiffres-cles-2023#:~:text=Chiffres%20cl%C3%A9s%202023&text=Aujourd%27hui%20avec%204%20495,est%20plus%20qu>
[e%20jamais%20possible](https://www.les-scop.coop/chiffres-cles-2023#:~:text=Chiffres%20cl%C3%A9s%202023&text=Aujourd%27hui%20avec%204%20495,est%20plus%20qu)
35. Vie Publique: Rapport d'information (...) sur le secteur coopératif dans le domaine agricole. Dostupné na: <https://www.vie-publique.fr/rapport/284071-secteur-cooperatif-dans-le-domaine-agricole>
36. Občiansky zákonník (Holandsko). Dostupné na: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0003045/2024-01-01>
37. Wet & Recht: Coöperatie. Dostupné na: <https://www.wetrecht.nl/cooperatie/>
38. PKF Wallast: Structuurregime. Dostupné na: <https://www.pkfwallast.nl/legal/structuurregime/>
39. Business.gov.nl: Cooperative. Dostupné na: <https://business.gov.nl/starting-your-business/choosing-a-business-structure/cooperative/>
40. NCR: Het coöperatieve landschap. Dostupné na: <https://www.cooperatie.nl/informatie/het-cooperatieve-landschap/>
41. COOPs4dev: Legal framework analysis. National Report of Japan. Dostupné na: <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2021-06/Japan%20Legal%20Framework%20Analysis%20National%20Report.pdf>
42. SAGER, M.: Cooperatives in Japan (Article Series): Part 3/4 — The Japanese Social Economy, Policymaking, and Co-operative Governance. Dostupné na: <https://mathias-sager.medium.com/cooperatives-in-japan-article-series-part-3-4-the-japanese-social-economy-policymaking-and-9b3e5e905573>
43. ICA COOP: Cooperatives in Japan. Dostupné na: <https://icaap.coop/ICANew/President/assets/Cooperatives%20in%20Japan-Country%20Brochure.pdf>
44. Občiansky zákonník (Maďarsko). Dostupné na: <https://njt.hu/jogszabaly/2013-5-00-00>



45. Zákon X z roku 2006 o družstvách. Dostupné na: <https://nit.hu/jogszabaly/2006-10-00-00.31#CI>
46. Zákon XXXIV z roku 2023, ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony týkajúce sa družstiev. Dostupné na: <https://mkogy.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2300034.TV>
47. KSH: Počet registrovaných hospodárskych korporácií a podnikov nezapísaných do obchodného registra podľa právnych foriem. Dostupné na: https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/en/gsz0002.html
48. Dániel, Z. A., Molnár, T., Porkoláb, P. F. The role of social cooperatives in Hungary over The past ten years – from a regional labour market perspective. Dostupné na: <https://sciendo.com/it/article/10.2478/ers-2023-0015>
49. Zákon o pracovných a hospodárskych družstvách (GenG, Nemecko). Dostupné na: <https://www.gesetze-im-internet.de/geng/>
50. Obchodný zákonník (Nemecko). Dostupné na: <https://www.gesetze-im-internet.de/hgb/BJNR002190897.html>
51. Ministerstvo spravodlivosti Nemecka: Was zeichnet eine Genossenschaft aus? Dostupné na: https://www.bmj.de/DE/themen/wirtschaft_finanzen/handels_gesellschaftsrecht/genossenschaftsrecht/genossenschaftsrecht_artikel.html#:~:text=Statistisch%20gesehen%20ist%20heute%20ca,von%20Unternehmen%20ist%20genossenschaftlich%20strukturiert
52. Handelskammer Hamburg: Genossenschaftsrecht. Dostupné na: <https://www.ihk.de/hamburg/produktmarken/beratung-service/recht-und-steuern/wirtschaftsrecht/unternehmensgruendung-und-fuehrung/ueberblick-genossenschaftsrecht-1156912>
53. Zákon o pracovných a hospodárskych družstvách (GenG). Dostupné na: <https://www.gesetze-im-internet.de/geng/>
54. Ministerstvo spravodlivosti Nemecka: Was zeichnet eine Genossenschaft aus? Dostupné na: https://www.bmj.de/DE/themen/wirtschaft_finanzen/handels_gesellschaftsrecht/genossenschaftsrecht/genossenschaftsrecht_artikel.html#:~:text=Statistisch%20gesehen%20ist%20heute%20ca,von%20Unternehmen%20ist%20genossenschaftlich%20strukturiert
55. Zákon o pracovných a hospodárskych družstvách (GenG). Dostupné na: <https://www.gesetze-im-internet.de/geng/BJNR000550889.html#BJNR000550889BJNG019603377>
56. GenoNachrichten: Lückenhafte deutsche Genossenschaftsstatistik. Dostupné na: <https://www.genonachrichten.de/2023/02/15/lueckenhafte-deutsche-genossenschaftsstatistik/>
57. Frankfurter Allgemeine Zeitung: Deutschlands beste Genossenschaften. Dostupné na: <https://www.faz.net/asv/beste-genossenschaften/>
58. Berichtsband zur Studie des F.A.Z.-Instituts: Deutschlands beste Genossenschaften. Dostupné na: <https://beste-genossenschaften.de/wp-content/uploads/sites/24/2019/10/Gesamtranking-und-Methodenband-Beste-Genossenschaften.pdf>
59. Private Banking Magazine: Nach Einlagen: Die Top 10 der größten Genossenschaftsbanken. Dostupné na: <https://www.private-banking-magazin.de/die-top-10-der-groessten-genossenschaftsbanken-volksbank-raiffeisenbank/>
60. Družstevné právo (Poľsko). Dostupné na: <https://lexlege.pl/prawo-spoldzielcze/>
61. Zákon o bytových družstvách. Dostupné na: <https://lexlege.pl/ustawa-o-spoldzielniach-mieszkaniowych/>
62. KRS (Národná rada družstiev): Monitor Spółdzielczy. Dostupné na: https://krs.org.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=79&Itemid=205
63. STAT.GOV.PL: Statistical Yearbook of the Republic of Poland 2023. Dostupné na: <https://stat.gov.pl/en/topics/statistical-yearbooks/statistical-yearbooks/statistical-yearbook-of-the-republic-of-poland-2023,2,25.html>
64. KRS (Národná rada družstiev). Dostupné na: <https://www.krs.org.pl/>
65. KRS (Národná rada družstiev): Spółdzielczość Polska. Dostupné na: https://www.krs.org.pl/images/PDF-KRS/Prezentacja_KRS_spotkanie_z_Ministrem_2018_12_12_final.pdf
66. Legislation.gov.uk: Co-operative and Community Benefit Societies Act 2014. Dostupné na: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2014/14>
67. COOPs4dev: Legal framework analysis. National report: United Kingdom. Dostupné na: <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2020-12/UK%20Legal%20Framework%20Analysis%20National%20Report.pdf>

68. Co-operatives UK: Co-operative and mutual economy 2023. Dostupné na: <https://www.uk.coop/sites/default/files/2023-11/Economy%202023%20final.pdf>
69. House of Commons Library. Research Briefing: Co-operatives, Mutuals and Friendly Societies Bill 2022-23. Dostupné na: <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/cbp-9647/>
70. Co-operatives UK: Reports. Dostupné na: <https://www.uk.coop/resources/co-op-economy-previous-reports>
71. NICKOLOV STOYANOV, T.: Forest cooperatives as a social innovation approach in the bioeconomy. Dostupné na: <https://www.industrialgrowth.eu/wp-content/uploads/2018/11/43.pdf>
72. Zákon č. 27/1999 zo 16. júla 1999 o družstvách (Španielsko). Dostupné na: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-15681>
73. Ministerstvo práce a sociálnej ekonomiky (Španielsko): Samostatná zárobková činnosť a súvisiaca práca. Dostupné na: https://www.mites.gob.es/es/Guia/texto/guia_2/contenidos/guia_2_7_1.htm
74. NoticiasJuridicas: Consejos legales para los socios de una sociedad cooperativa. Dostupné na: <https://noticias.juridicas.com/conocimiento/articulos-doctrinales/17444-consejos-legales-para-los-socios-de-una-sociedad-cooperativa/>
75. CIRIECSTAT: CIRIECSTAT se actualiza y amplía con 230 nuevas estadísticas de economía social. Dostupné na: <https://ciriecstat.com/ciriecstat-se-actualiza-y-amplia-con-230-nuevas-estadisticas-de-economia-social/>
76. Mondragon. Dostupné na: <https://www.mondragon-corporation.com/en/about-us/>
77. COOPS4dev: Legal cooperative framework analysis. National report for the USA. Dostupné na: <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2021-03/Legal%20Framework%20Analysis%20-%20USA.pdf>
78. University of Wisconsin Center for Cooperatives: Cooperatives in the U.S. Economy. Dostupné na: <https://reic.uwcc.wisc.edu/issues/>
79. NCBA: What is a co-op? Dostupné na: <https://ncbaclusa.coop/resources/what-is-a-co-op/#THE-STATS-ON-CO-OPS-IN-AMERICA>
80. University of Wisconsin Center for Cooperatives: Cooperatives in the U.S. Economy. Dostupné na: <https://reic.uwcc.wisc.edu/issues/>
81. RS USDA: Programs. Dostupné na: <https://www.rd.usda.gov/programs-services/all-programs/cooperative-services>
82. USDA: More just co-op. How cooperatives strengthen economic power. Dostupné na: <https://www.usda.gov/media/blog/2022/10/24/more-just-co-op-how-cooperatives-strengthen-economic-power>
83. VAQUERO GARCÍA, A., BASTIDAB, M., ÁNGEL VÁZQUEZ TAÍN, M.: Tax measures promoting cooperatives: a fiscal driver in the context of the sustainable development agenda. Dostupné na: <https://www.elsevier.es/en-revista-european-research-on-management-business-489-avance-resumen-tax-measures-promoting-cooperatives-fiscal-S2444883420303016>
85. RS USDA: Publications for Cooperatives. Dostupné na: <https://www.rd.usda.gov/resources/publications-for-cooperatives>
86. SAGER, M.: Cooperatives in Japan (Article Series): Part 2/4 — Cooperative Advantages. Dostupné na: <https://mathias-sager.medium.com/cooperatives-in-japan-article-series-part-2-4-cooperative-advantages-60e97c990a3>
87. DI STEFANO, C.: The Business Transfer through the Cooperative Model. A Comparative Analysis Italy-France. JEOD. Dostupné na: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3349107
88. LOMUSCIO, M., CELESTE TORTIA, E., CORI, A.: Worker cooperatives in Italy: legislation, prevalence and recent trends. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/371950257_Worker_cooperatives_in_Italy_legislation_prevalence_and_recent_trends
89. JENKINS, S., CHIVERS, W.: Can cooperatives/employee-owned businesses improve 'bad' jobs? Evaluating job quality in three low-paid sectors. Dostupné na: <https://orca.cardiff.ac.uk/id/eprint/147044/1/Brit%20J%20Industrial%20Rel%20-%202021%20-%20Jenkins%20-%20Can%20cooperatives%20employee%20owned%20businesses%20improve%20bad%20jobs%20Evaluating%20job.pdf>



90. DE BAKKER, M., LAENDIJK, A., WIERING, M.: Cooperatives, incumbency, or market hybridity: New alliances in the Dutch energy provision. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/339605092_Cooperatives_incumbency_or_market_hybridity_New_alliances_in_the_Dutch_energy_provision
91. MAX BÜHLER, M. a kol.: Data cooperatives as catalysts for collaboration, data sharing, and the (trans)formation of the digital commons. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2075-5309/13/2/442>
92. MANNAN, M.: Towards a Legal Framework for Platform Cooperatives: Potential and Obstacles. Dostupné na: <https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2021/12/Mannan-2021.pdf>
93. MANNAN, M., PEK, S., SCHOLZ, T.: Platform Cooperatives and Poverty Eradication: Building on the Legacy of Johnston Birchall. Dostupné na: <https://jeodonline.com/wp-content/uploads/2023/11/03-Mannan.pdf>
94. ICA: Digitalization and Large Cooperatives. Dostupné na: <https://monitor.coop/en/focus-topics/digitalization-and-large-cooperatives>
95. ROMERO-MEDINA, N., a kol.: Organizational design for strengthening community-based tourism: Empowering stakeholders for self-organization and networking. Dostupné na: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/38261593/>
96. International Cooperative Alliance (ICA). Dostupné na: <https://ica.coop/en/about-us/international-cooperative-alliance>
97. SALA-RÍOS, M.: What are the determinants affecting cooperatives' profitability? Evidence from Spain. Dostupné na: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/apce.12423>
98. ILO: Promotion of sustainable enterprises for innovation, growth, more and better jobs. Dostupné na: https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_175537/lang--en/index.htm
99. McKinsey and Company: McKinsey on Cooperatives. Dostupné na: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/strategy/mckinsey%20on%20cooperatives/pdfs/mck_on_cooperatives-full_issue.pdf
100. ILO: Measuring Cooperatives. Dostupné na: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_858833.pdf
101. USDA: Coops 101. Dostupné na: <https://www.rd.usda.gov/sites/default/files/publications/CIR55.pdf>
102. JONES, D. C.: Institutional Design and Cooperative Success: The Case of Producer Cooperatives. Dostupné na: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4649397
103. NAK: Družstvá nie sú len o zbere a predaji produktov. Tajomstvo úspechu flámskych organizácií výrobcov. Dostupné na <https://www.nak.hu/tajekoztatasi-szolgalatas/elelmiszer-feldolgozas/105887-a-szovetkezet-tobbrol-szol-mint-a-termek-osszegyujtesrol-es-eladasrol-a-flamand-termeloi-szervezetek-sikerenek-titka>
104. SLAVÍKOVÁ, L., JÍLKOVÁ, J., KLUVÁNKOVÁ-ORAVSKÁ, T.: Elinor Ostrom – nositeľka nobelovej ceny za ekonomii a její přínos pro ekonomii životního prostředí. Dostupné na: https://polek.vse.cz/artkey/pol-201003-0009_Elinor-Ostrom-nositelka-nobelovy-ceny-za-ekonomii-a-její-prinos-pro-ekonomii-zivotního-prostředí.php
105. SAZ-GIL, I., BRETOS, I., DÍAZ-FONCEA, M.: Cooperatives and social capital: A Narrative Literature Review and Directions for Future Research. Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/2/534>
106. OLTHAAR, M., DOLFSMA, W., LUTZ, C., NOSELEIT, F.: Markets and institutional swamps: tensions confronting entrepreneurs in developing countries. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/309684576_Markets_and_institutional_swamps_tensions_confronting_entrepreneurs_in_developing_countries
107. KARAKAS, C.: Cooperatives: Characteristics, activities, status, challenges. European Parliamentary Research Service. Dostupné na: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI\(2019\)635541](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2019)635541)

Všetky zdroje sú aktuálne k dňu zverejnenia materiálu



Všetky iniciatívne materiály PI nájdete na:
[https://www.nrsr.sk/web/?sid=nrsr/kancelaria/pi/oa/
materialy/pm](https://www.nrsr.sk/web/?sid=nrsr/kancelaria/pi/oa/materialy/pm)

Parlamentný inštitút
Kancelária Národnej rady Slovenskej republiky
pi@nrsr.sk
www.nrsr.sk

