

KOLEKTIV
AUTORŮ

DRUŽSTEVNICTVÍ A DŮSTOJNÁ PRÁCE



Ekumenická
akademie



KOLEKTIV
AUTORŮ

DRUŽSTEVNICTVÍ A DŮSTOJNÁ PRÁCE



Ekumenická
akademie



Vydala

Ekumenická akademie, z. s.
Sokolovská 50, 186 00 Praha 8
www.ekumakad.cz, ekumakad@ekumakad.cz

Texty: kolektiv autorů
Editace: Markéta Vinkelhoferová
Jazykové korektury: Jana Krajčířiková

První vydání

© Ekumenická akademie, z. s., 2017

Vydání publikace bylo financováno Nadací Rosy Luxemburgové.

ISBN 978-80-87661-38-3

OBSAH

ÚVOD: Družstevnictví ve 21. století / Markéta Vinkelhoferová	3
Ekonomické alternativy: prioritou je člověk a příroda / Naďa Johanisová	5
Solidarita a zisk / Naďa Johanisová, Markéta Vinkelhoferová	12
Fair & Bio pražírna / Markéta Vinkelhoferová	15
Kulturní noviny – první družstevní periodikum v České republice / Jiří Plocek	17
Fair trade a podpora zemědělských družstev v zemích globálního Jihu / Veronika Bačová	20
Družstva jako vzpomínka či naděje? / Naďa Johanisová	24
Úloha družstev v podpoře demokracie, zaměstnanosti a malé ekonomiky: Proč a jak začít s družstevním podnikáním? / Magdalena Hunčová	30
Kde peníze nejsou pánem, ale sluhou: Specifika financování družstev / Naďa Johanisová	38
Jak založit zaměstnanecké družstvo / Mira Luna	46
Družstva / Naďa Johanisová, Ruben Suriñach Padilla a Philippa Parry	50
Rozšířený doslov k překladu knihy Ladislava Feierabenda „Zemědělské družstevnictví v Československu do roku 1952“ / Naďa Johanisová	54

ÚVOD: Družstevnictví ve 21. století

Markéta Vinkelhoferová

Milí čtenáři a milé čtenářky,

dostává se vám do rukou publikace o svépomocném demokratickém podnikání neboli družstevnictví a dalších ekonomických alternativách. Texty v ní jsou vybrány z několika sborníků, které vydala Ekumenická akademie v posledních letech v rámci svého usilování o sociálně, ekologicky a ekonomicky udržitelnou společnost. Roky se zasazuje o propagaci konceptů sociální solidární ekonomiky, tedy takových aktivit, které nejsou založeny jen na maximalizaci zisku, ale mají přínos pro lidi i životní prostředí.

Na sborníky byla nemalá odezva. Série začala Družstevnictvím ve 21. století (2012), které dalo název i této publikaci, pokračovala sborníky Důstojná práce vytváří lepší svět (2015) a Sociální solidární ekonomika (2016). Texty, které byly vybrány do tohoto návazného, jsou nadčasové a zároveň aktuální. S potěšením musím konstatovat, že časy, kdy se o družstevnictví smýšlelo jako o přežitku bývalého režimu nebo jako o aktivitách blouznivců, jsou naštěstí ty tam. **Kooperativy jsou tu totiž s námi už 170 let!** V roce 1847 byl založen Pražský potravní a spořitelní spolek, pouhé tři roky po věhlasném britském Rochdalském spolku spravedlivých pionýrů, což položilo základy novodobého komunitního podnikání. Jednalo se o první spotřební družstvo na světě. A že se u nás nezahláselo, dokládá množství svépomocných aktivit v českých zemích ve druhé polovině 19. století.

Družstevnictví u nás od té doby urazilo velký kus cesty, prodělalo období rozkvětu (po založení Československa), perzekucí a úpadku (druhá světová válka) až po vyvlastnění a centralizaci (za období tzv. socialismu) a krach leckterých družstev po roce 1989. Mnohá se však zachovala až dodnes, silný je například sektor výrobních družstev, na kterém je zajímavé, že se často navenek ani jako družstva neprezentují.

Čerstvým fenoménem je tzv. nové družstevnictví. Jde o mladá, vesměs drobná družstva, která se aktivně snaží o osvětu svého konceptu podnikání, kladou důraz na podporu místní ekonomiky, participativní management, důstojnou práci a udržitelný rozvoj. Příkladem takové praxe budiž Fair & Bio pražírna, kterou v roce 2013 spoluzaložila Ekumenická akademie, brněnská restaurace a cukrárna Tři ocásci, liberecké družstvo Texman anebo sociální družstvo Cedrovatka ve Šluknovském výběžku provozující čokoládovnu.

Když už hovoříme o čokoládě, nemůžu nezmínit fair trade, o kterém zajímavě v kontextu družstev pojednává ve svém příspěvku Veronika Bačová. Od Jiřího Plocka máme aktualizovaný text o prvním družstevním periodiku v ČR – Kulturních novinách a dočtete se i, jak založit zaměstnanecké družstvo.

Za většinu textů v této publikaci však vdčíme Nadě Johanisové, ekologické ekonomce a dlouholeté propagátorce alternativních ekonomických modelů příznivých pro lidi i planetu, jakož i družstevnictví. Její texty nejprve vycházely jako seriál v časopise Sedmá generace (dříve pod názvem Poslední generace), nyní kromě českého prostředí publikuje autorské texty a knihy v zahraničí. V Británii našla a přeložila zapomenutou knihu Ladislava Feierabenda, ředitele předválečného centra Kooperativa *Zemědělské družstevnictví v Československu do roku 1952*. V této publikaci, kromě jejích dalších příspěvků naleznete rozšířený doslov k této knize. Naďa Johanisová je autorkou knih *Kde peníze jsou služebník a ne pánem* (2008), *Ekonomičtí disidenti* (2013) a *Ekologická ekonomie: vybrané kapitoly* (2014). Ráda bych jí na tomto místě moc poděkovala za roky přátelské spolupráce.

Autorka působí v Ekumenické akademii a je předsedkyní družstva Fair & Bio.

Ekonomické alternativy: prioritou je člověk a příroda

Nada Johanisová

Co mají společného projekty fair trade, družstva a integrační sociální podnikání? Především je třeba připomenout, že všechny tyto netradiční přístupy k podnikání vznikly z konkrétních pohnutek, vycházejících z explicitní či implicitní kritiky našeho ekonomického systému. Tak hnutí *fair trade* usiluje o spravedlivou cenu a důstojnou mzdu pro drobné pěstitele a producenty v zemích globálního Jihu. Ostře vnímá situaci ve světě, kde ekonomistická pohádka o neviditelné ruce trhu a mnoha nezávislých hráčích na rovném hracím poli skrývá mocenské nerovnováhy, které se prohlubují s tím, jak se finanční kapitál koncentruje ve stále méně rukou. Podobně u zrodu *družstevního hnutí* v 19. století stáli dělníci, zemědělci a drobní řemeslníci, kterým vadilo, že těm, kdo mají peníze nad určitou hranici, stačí už jen investovat či spekulovat a žít z dividend a zisků, zatímco oni mohli pracovat celý den a přesto si nevydělati na holé živobytí. Družstva měla přinést nejen důstojnou práci, a zisky pro ty, kdo pracují, ale i rovnost a ekonomickou demokracii. Známý ekonom John Stuart Mill, který se zasadil o přijetí anglického družstevního zákona, psal o své vizi, kdy nedůstojnou hierarchickou strukturu firem s vlastníkem-šéfem a podřízenými zaměstnanci nahradí partnerství rovnoprávných spolupracovníků, kteří budou zároveň investory a tudíž vlastníky svého podniku. Ideál družstevního podnikání je přitom stále živý. *Integrační sociální podnikání*, usilující o zaměstnávání lidí nějak ekonomicky znevýhodněných, reaguje na situaci, kdy ekonomický systém vylučuje lidi, kteří nezapadají do předem daných škatulek. Prioritu zisku se tyto podniky snaží zaměnit za prioritu důstojné práce pro své zaměstnance.

Všechny tyto přístupy tedy spojuje - ne vždy jasně vyjádřený či reflektovaný - postoj k ekonomickému statutu quo: Systém špatně funguje, je třeba jej opravit, měnit či přímo postupně nahrazovat něčím jiným.

V posledních desetiletích se začíná jasněji rýsovat další sféra, kde současný ekonomický systém selhává. Jedná se o sféru tzv. životního prostředí, resp. o systémovou tendenci našeho ekonomického systému bohatství života kolem nás, ekologickou rovnováhu planety a samotné zdroje, na nichž náš ekonomický systém závisí, systematicky a stále rychleji spotřebovávat a likvidovat. Ačkoliv média středního proudu, většinou vlastněná bohatými jedinci či nadnárodními

firmami a závislá na inzerci jiných nadnárodních firem, o těchto problémech většinou mlčí, řada lidí si uvědomuje, že sociální problémy současné ekonomiky (nezaměstnanost, sociální vyloučení, rozevírající se nůžky mezi bohatými a chudými, mocnými a bezmocnými) jsou úzce provázané s problémy ekologickými a na vině je především ekonomický systém i teorie, z níž vychází, glorifikující ekonomický růst a tzv. volný obchod, resp. ekonomickou globalizaci. Také většina běžných firem (včetně zmíněných mainstreamových médií), které na tomto systému závisí a současně ho formují a posilují jeho dynamiku, jsou součástí problému.

Právě proto je důležité zabývat se podnikatelskými alternativami, ať už se jedná o projekty fair trade, o integrační sociální podniky, o autentická družstva či o řadu dalších a často nenápadných „ekonomických alternativ“, které vycházejí z jiného pohledu na svět a usilují o udržitelnější a sociálně spravedlivější formy podnikání a uspokojování lidských potřeb.

Tyto firmy, organizace a skupiny existují i u nás. Patří mezi ně vedle již zmíněných integračních sociálních podniků anebo podpory fair trade i autentická družstva, jako je třeba mediální družstvo Kulturní noviny, družstvo Konzum ve východních Čechách či družstevní kavárna ROH v Praze. Dále se jedná o bio-banky, komunitní zahrady a projekty komunitně podporovaného zemědělství, dobročinné obchůdky, re-use centra, sociální zemědělské podniky (příkladem může být Svobodný statek na soutoku v Českých Kopistech u Terezína), komunitní školy, školky a divadla, pozemkové spolky, různé sociální kluby a galerie či třeba systémy lokálních měn, které pomocí internetu směňují různé statky a služby a vyvazují se tak ze závislosti na peněžním systému. Snad bychom sem mohli zařadit i rozsáhlou a nedoceněnou sféru zahradničení a obecněji samozásobitelství, která umožňuje uspokojování základních potřeb (jídlo) mimo tržní sféru a mimo problematický svět globálního obchodu.

O tyto ekonomické alternativy (někdy se hovoří o sociálních či eko-sociálních podnicích nebo šířeji o „heterodoxních ekonomických iniciativách“) středoproudá ekonomie velký zájem nejeví. Zato se o ně zajímají sociální geografové, ekologičtí a sociální ekonomové a také environmentalisté - akademici, zaměřením na kořeny a řešení problémů životního prostředí. Na naší Katedře environmentálních studií na Fakultě sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně se již druhým rokem snažíme zmapovat ekonomické alternativy v České republice a zobecnit některé jejich rysy.

Co tedy mají společného ekonomické alternativy, vymykající se běžné firemní struktuře a hledající jiné přístupy k uspokojování našich potřeb, přátelštější lidem i přírodě? V čem jsou jiné, než běžná firma?

Jedním jejich zajímavým rysem je *demokratické a komunitní řízení*. Mnoho ekonomických alternativ je řízeno na principu „jeden člen - jeden hlas“, tedy všichni členové týmu (či jejich zvolení zástupci) mají stejnou možnost rozhodovat o směřování organizace, o tom, na co se zaměřit, či třeba jak naložit se ziskem. To je odlišné od běžné firmy, kde rozhoduje šéf či - v případě akciové společnosti - funguje princip „jeden dolar - jeden hlas“. Samozřejmě, že teoretická možnost demokratického řízení z různých důvodů nemusí být dodržena v praxi. Vždy záleží na konkrétních lidech a také na velikosti skupiny (čím je větší, tím je těžší demokratické principy v praxi zachovat). Nicméně členové se například mohou demokraticky rozhodnout, že organizace bude křížově dotovat provoz, který nevydělává, protože zajišťuje pracovní místa či důležité služby v malé obci. Nebo se mohou dohodnout, že omezí plánovaný růst firmy. Třeba i právě proto, aby zachovali lidské měřítko firmy a možnost členů aktivně se podílet na řízení organizace. Všimněme si, že peníze se tu nenápadně mění z cíle v prostředek. Tak tomu bude i u následujících rysů ekonomických alternativ.

Další charakteristikou, kterou můžeme často pozorovat u ekonomických alternativ nejen v České republice, je *netržní produkce a směna*. Můžeme zde hovořit o jakémsi vystoupení z tržní logiky a o přemýšlení v širších etických souvislostech. Takové vystoupení může být důsledné a systematické, jako v případě katalánských ekonomických alternativ, které usilují o vytvoření paralelního ekonomického systému a snaží se svým příznivcům poskytovat nejen produkty přímo od místních zemědělců, ale i bydlení či lékařskou péči zčásti nebo úplně za komunitní měnu, kterou si sami vytvořily. Za vystoupení z tržní logiky můžeme označit také již zmíněnou vlastní produkci zeleniny v zahrádkářské kolonii. Patří sem i garantovaná minimální cena produktů fair trade pro výrobce či například družstevní princip, který praví, že hlavním cílem družstva není zisk, ale poskytování služby svým členům. Běžnou formou uplatnění tohoto principu je také zásada, kdy např. ekonomická alternativa účtuje vyšší poplatek za akci či cenu za pronájem prostor prostě podle toho, kolik si zájemci mohou dovolit. Příkladem netržního přístupu mohou být i volně dostupné softwarové produkty (open source), které uživatelé zároveň vylepšují, či copyrighty typu creative commons, které ruší zakořeněnou středoproudou představu o tom, že inovace není možná bez privátního „intelektuálního vlastnictví“.

Zakořenění v místě a v čase je třetím rysem ekonomických alternativ. Organizační struktura družstev tomu nahrává i systémově, protože s družstevními členskými podíly nelze volně obchodovat jako v případě akcií. Mnoho družstev, ale i dalších typů ekonomických alternativ tak má převážně členy z místa, kteří si nekoupili podíly v družstvu z důvodů spekulace, ale protože mají dlouhodobější vztah k aktivitám družstva i k místu, kterému slouží. Také řada

projektů, nesoucí přídomek „komunitní“, vychází z podobného étosu a byla přímo založena, aby nějakým způsobem podpořila vzájemné sociální vazby v místě. Studio Alta v pražských Holešovicích třeba nabízí společný prostor dramatickým umělcům a tanečníkům i místním občanům a jejich dětem, kteří zde docházejí do uměleckých kroužků. Přídomek „komunitní“ může znamenat i mazání rozdílů mezi klienty a zaměstnanci. V komunitních školách se tak na výuce svých i dalších dětí podílejí nejen učitelé, ale i rodiče, což vede k prolomení umělé bariéry rodina - škola a k novými dimenzím vztahu mezi rodiči a dětmi. V neposlední řadě souvisí zakořenění ekonomických alternativ v místě (a v čase) se zájmem o dané místo a snahou podpořit jej i ekonomicky. Tak např. mléčný bar Naproti v Ostravě coby integrační sociální podnik nejen že zaměstnává znevýhodněné pracovníky, ale také nakupuje potraviny od místních zemědělců a drobných producentů a naplňuje tak i jeden z prvků definice (nejen integračního) sociálního podniku, který hovoří o žádoucnosti podpory místní ekonomiky sociálním podnikem.

Poslední častý rys ekonomických alternativ, který zmíním, je tzv. *trojí zisk*, resp. *důraz na jiné cíle, než jen zisk*. Na rozdíl od tzv. společenské odpovědnosti korporací, kdy obchodní společnost sice deklaruje sociální, kulturní či environmentální priority, ale její základní struktura akciové společnosti ji nutí především maximalizovat zisky pro akcionáře, bývají u ekonomických alternativ jiné cíle, nežli zisk, vyjádřené přímo v jejich zakládacích dokumentech. Může se jednat o družstvo, které má jako hlavní cíl službu svým členům v daném regionu či (např. v případě sociálních družstev, jako je Diakonie Broumov) je jejich hlavním cílem podpora nějaké definované cílové skupiny resp. veřejného zájmu. Může jít o provoz, který má jako jeden z důležitých cílů podporu drobných dodavatelů v regionu, jako v případě Hostětínské moštárny, která vznikla proto, aby místní pěstitelé geneticky cenných odrůd ovoce je měli kam prodávat a nerušili své sady. Může jít i o projekt komunitně podporovaného zemědělství, které má za cíl podporu místního zemědělce a dlouhodobě udržitelné hospodaření s půdou. Takováto ekonomická alternativa může být úspěšná v naplnění svých netržních cílů, zmíněných výše, i svého tržního cíle - zisku. Ekonomická alternativa tedy může na konci roku vykázat zisk a zůstat ekonomickou alternativou. Důležité je, jak poté se ziskem naloží, což záleží na její organizační formě, případně (pokud organizační forma či zakládací listina nebrání rozdělení zisku) i na rozhodnutí členů.

Nabízí se otázka, jak mohou ekonomické alternativy ekonomicky přežívat v tvrdé ekonomické konkurenci a v ekonomickém systému, který je jim svými cíli a přístupy v mnoha směrech nepřátelský?

Jeden ze způsobů, jak ekonomické alternativy přežívají, je využívání *netržních*

kapitálů. Pojem „kapitál“ jsme si vypůjčili ze středoproudých ekonomických učebnic, stejně tak bychom mohli hovořit o „výrobních prostředcích“. Aby nějaká - středoproudá či alternativní, komerční či nekomerční ekonomická instituce mohla fungovat, potřebuje nějaké „kapitály“ či „výrobní prostředky“: půdu či prostory, pracovníky, pracovní nástroje a technologie, materiál, finanční kapitál, ale také třeba technické znalosti či právní poradenství. Řada ekonomických alternativ využívá při rozjezdu nebo i v dalším provozu kapitály *netržní* čili takové, kde za ně neplatí plnou tržní cenu. Tak např. některým dobročinným obchodům, komunitním kavárnám či nekomerčním galeriím město či obec pronajme prostor za nižší cenu, než by tomu bylo u běžného komerčního objektu, či jim poskytne prostory zcela zdarma. Reflektuje tak jejich působení ve veřejném zájmu. Podobně Hostětínská moštárna postavila svou budovu díky několika grantům, nemusela si tedy brát půjčku, její splácení by později neúměrně zatížilo její rozpočet. Řada integračních sociálních podniků v posledních letech čerpala evropské dotace na rozjezd svého podnikání. Jiným příkladem *netržních kapitálů* může být dobrovolnická práce či právní poradenství zdarma při zakládání družstva či sociálního podniku.

Zde se již dostáváme k další důležité podmínce přežívání ekonomických alternativ, a tou je existence tzv. *podporujících organizací*. Organizace, zaměřené na zakládání a podporu vznikajících ekonomických alternativ, jsou velmi důležité, protože jim mohou poskytnout právní a ekonomické poradenství, orientaci v grantových možnostech, vzory stanov, kontakty na podobné organizace apod. U nás takto funguje např. organizace P3 – People Planet Profit, která se zaměřuje na sociální podniky a integrační sociální podniky. Pozemkovým spolkům zase pomáhá ústředí Českého svazu ochránců přírody. Výhledově lze očekávat, že roli *podporujících organizací* budou přebírat stále více také střechové organizace resp. sítě a sdružení samotných ekonomických alternativ, jak je tomu v zahraničí a jak tomu bylo v minulosti i u nás, kdy např. družstevní svazy za první republiky poskytovaly svým členským družstvům právní poradenství, technické služby, vzory stanov a podobně. Jednou z prvních vlašťovek v tomto směru u nás je Asociace lesních mateřských škol, která svým pedagogům poskytuje konzultace, vzdělávací kursy, supervize, a v neposlední řadě provozuje lobbying v zájmu svých členů.

Poslední strategie přežití, kterou zmíním, je vyhledávání tzv. *komunitních trhů*. Jedná se o pojem známého teoretika ekonomických alternativ, Richarda Douthwaitea, který takto označoval skupinu lidí, která je ochotná dlouhodobě podporovat danou ekonomickou alternativu nikoliv z důvodu nízké ceny jejích služeb a produktů, ale proto, že je jim sympatický její étos (např. fair trade), že znají osobně majitele či prodavače (situace na malém městě), že chtějí kvalitní a čerstvou zeleninu či jim není jedno, jak se pečuje o půdu a zvířata (komuni-

tou podporované zemědělství, biofarmy). Příkladem *komunitního trhu* může být i členská základna německých družstevních novin Die Tageszeitung, která čítá okolo 14 tisíc členů, kteří jsou zároveň odběrateli novin, nebo členové spotřebního družstva Konzum v Ústí n. Orlicí, kterých jsou rovněž tisíce a z nichž mnozí cíleně podporují své družstvo, protože vědí, že družstvo podporuje služby, zaměstnanost, drobné producenty a neziskové organizace v regionu.

Pokud se některé ekonomické alternativy podařilo alespoň částečně napojit na *komunitní trh* (a zde může jít nejen o odběratele, ale i o dodavatele), může využívat některé *netržní kapitály* a navíc má přístup k některé *podporující organizaci*, má velkou šanci, že dlouhodobě přežije v bouřlivých vodách současné tržní ekonomiky. Dalšími faktory, které mohou zmínit jen okrajově, jsou samospráva a také státní správa, které svým přístupem, regulacemi, legislativou apod. mohou ekonomickým alternativám velmi výrazně pomoci nebo jim naopak uškodit. Opět zde pomůže sdružování a síťování a následná komunikace s médii a politiky, ale také osvěta mezi veřejností o tom, že ekonomické alternativy jsou důležitou cihlou ve stavbě ekologicky udržitelnější a sociálně spravedlivější budoucnosti.

Autorka působí na Fakultě sociálních studií Masarykovy Univerzity v Brně.

Text původně vyšel v roce 2015 ve sborníku Důstojná práce vytváří lepší svět.

Literatura k dalšímu studiu:

Bartošová, E., 2011: Podnikání v odstínech zelené? Porovnání environmentálního potenciálu konceptů společenské odpovědnosti korporací a sociálního podniku s důrazem na malé a střední podniky. Diplomová práce na Fakultě sociálních studií Masarykovy Univerzity. Dostupné v absolventském archivu MU: <https://bit.ly/2MqAktq>

Douthwaite, R., 1996: Short Circuit. Strengthening Local Economies for Security in an Unstable World. Lilliput Press, Dublin. Dostupné na: <http://www.feasta.org/2003/06/16/short-circuit/>

Feierabend, L., 2007: Zemědělské družstevnictví v Československu do roku 1952. Stehlík, Volary.

Fraňková, E., 2015: Lokální ekonomiky v souvislostech aneb produkce a spotřeba zblízka. Muni Press, Brno. Dostupné na: <https://bit.ly/2nhpLOf>

Glopolis, 2012: Družstevníci nepatří jen do historie. Glopolis, Praha. Dostupné na: <http://glopolis.org/cs/clanky/briefing-paper-druzstevnictvi-nepatri-jen-do-historie/>

Johanisová, N., 2008: Kde peníze jsou služebním, nikoliv pánem: výpravy za ekonomikou přátelskou přírodě a člověku. Stehlík, Volary

Johanisová, N., 2014: Ekonomičtí disidenti: Kapitoly z historie alternativního ekonomického myšlení. Stehlík, Volary

Johanisová, N., Vinkelhoferová, M., 2015: Solidarita a zisk. A2larm.cz, 17.2.2015. Dostupné na: <http://a2larm.cz/2015/02/solidarita-a-zisk/>

Vachůnová, Z., 2014: Nerůstové hnutí v Katalánsku. Diplomová práce na Fakultě sociálních studií Masarykovy univerzity. Dostupné v absolventském archivu MU: <https://bit.ly/2vKH2Dj>

Některé zajímavé webové stránky:

<http://p-p-p.cz/cz/>, <http://hostetin.veronica.cz/>, <http://www.thinktank.cz>,
<http://www.kulturni-noviny.cz>

Solidarita a zisk

Nadřa Johanisová, Markřta Vinkelhoferová

Na družstevnictví se už i u nás přestává pohlížet skrz prsty. Před sto sedmdesáti lety řeši patřili k průkopníkům organizovaného sdružování za účelem lepšího řivobyťí. V posledních letech stále více lidí dochází k závěru, ře ekonomický systém založený na pouhé konkurenci je pro naši společnost nevyhovující. Vytváří hluboké nerovnosti a není schopen lidem zajistit důstojné řivobyťí. Hledají se proto formy ekonomické činnosti více založené na spolupráci. Koneckonců právě spolupráce pomáhala společenstvím po tisíciletí přeřit. Jednou z jejích podob je družstevnictví.

Spolky organizované zdola

Není náhoda, ře se družstevnictví objevilo právě ve století páry – s technologickým pokrokem se dostavila řada sociálních problémů. Zemědělcí a drobní řemeslníci nebyli schopni udržet krok s překotně se rozvíjejícími městy a lidé začali opouřtět venkov. Za této situace se zrodila významná sociální inovace – kooperativa neboli družstvo. K nejdůležitějším principům této myřlenky patřilo upřednostňování člověka před ziskem.

Na této zásadě postavili svou organizaci i členové nejznámějšího průkopnického družstva v anglickém městě Rochdale. Jeho stanovy z roku 1844 byly zformulovány tak promyšleně, ře jsou v mírné obměně používány Mezinárodní družstevní aliancí (ICA) dodnes. Kromě demokratického řízení garantují nezávislost a toleranci k sociálním, nábořenským a jiným odlišnostem. Činnost družstva byla financována z členských podílů a část zisku vždy řla na rozvoj ři nákup zařízení. Další díl zisku obdrželi členové, ovšem ne na základě výře svého podílu, ale podle toho, jak se v družstvu angařovali. Samozřejmostí bylo aktivně se zapojovat do dění v místě a důraz se kladl na systematické vzdělávání. Tento systém je dodnes klíčový pro úspěšné počínání všech druhů družstev na celém světě.

Ani v našich krajích jsme v polovině 19. století v této věci nezůstávali pozadu. Slovenský Gazdovský spolek z roku 1845 se stal prvním spořitelním a úvěrním družstvem na světě. V řesku dva roky nato vznikl Prařský potravní a spořitelní spolek. Díky své popularitě se v roce 1873 družstva dočkala své zákonné úpravy, která tehdy hovořila o „společenstvech výdělkových a hospodářských“. Myřlenka spolků organizovaných zdola se rychle řířila a družstva rostla jak houby po deři. Díky družstevním snahám vzniklo například i Národní divadlo, prařská zoologická zahrada nebo lanovka na Petřín.

Kampeličky a záložny

„Hospodář přivedl krávu, oni zajistili její prodej. Poté nakoupil, co potřeboval – náradí či mýdlo,“ líčil činnost skladištního družstva v Telči jeden ze zaměstnanců. Družstva vznikala také jako obrana před překupníky. Jak se dočteme v knize Ladislava Feierabenda Zemědělské družstevnictví do roku 1952 (2007), zakládali je velcí i drobní vlastníci půdy a kromě toho, že poskytovala prostor pro úrodu do doby příznivějších cen, nabízela i finanční zálohu. Vznikaly také zastřešující svazy a marketingové organizace, jako byla Kooperativa, v níž právě Feierabend za první republiky pracoval jako ředitel.

Dalším významným fenoménem se stala úvěrní družstva – kampeličky a záložny. Fungování kampeličky je popsáno v uvedené Feierabendově knize: „V jejím úřadě, který mnohdy sídlil v hostinci či ve škole, byste často našli jen stůl, pár židlí a trezor. Veškerou administrativní práci vykonávali členové zdarma, pouze pokladník (...) dostával na konci roku skromnou odměnu (...) Navzdory dobrovolnému a amatérskému charakteru své činnosti byly kampeličky efektivně řízenými podniky.“ Působily v menších obcích a podle dnešních kritérií bychom je zařadili mezi sociální podniky. Zisky se využívaly na podporu veřejně prospěšných činností, od sázení stromů po stavby budov pro kulturní aktivity. Družstevní záložny byly komerčnějšího charakteru, oba typy organizací však měly obrovský význam pro stabilitu a prosperitu venkova. Díky nim v Čechách a na Moravě zanikla lichva a udržela se mnohá hospodářství či drobné podniky, které by jinak možná zanikly. Na počátku třicátých let 20. století měly jen kampeličky téměř sedm set tisíc členů.

Lidé ovšem zakládali mnohem více typů komunitních institucí. Známa jsou bytová družstva a zpracovatelské družstevní podniky (obvykle mlýny, pekárny, lihovary či mlékárny), dále družstva spotřební, která zásobovala své členy ve městech kvalitními a levnými potravinami. Pozoruhodná byla elektrárenská družstva, která se zasloužila o elektrifikaci mnohých měst a velké části vesnic. Do družstva v Dražicích nad Jizerou, které vlastnilo osm elektráren a zásobovalo proudem 29 měst a 460 vesnic, jezdily na exkurze zástupy zvědavých návštěvníků z celé Evropy. Předválečné Československo patřilo k zemím, které měly vůbec nejpropracovanější strukturu družstevní organizace a síťování. Do této úspěšné éry československého družstevnictví zasáhla až druhá světová válka, po níž byla řada činovníků pronásledována nebo dokonce popravena. Po roce 1948 prošla družstva transformací a ztratila svou demokratičnost a autonomii. Zastřešující organizace byly zestátněny, členské podíly a ostatní majetek propadly státu. V době socialismu sice vznikla řada nových družstev, chybělo jim však nejen demokratické řízení a nezávislost, ale i podnikatelská dimenze, která byla typická pro původní družstva.

Konzum a region

Doba po listopadu 1989 nebyla družstevnictví nakloněna. Většině předválečných družstev nebyl navrácen jejich majetek a mnohá spotřební a výrobní družstva zanikla. Samostatnou kapitolou jsou družstevní záložny, které se u nás začaly objevovat v druhé polovině devadesátých let, často ve snaze navázat na slavnou komunitní tradici první republiky. Nedokonalý zákon, který například umožňoval přelévání prostředků do dceřiných společností, i nezkušenost představenstev však vedly k podvodům, které podkopaly důvěru veřejnosti v úvěrní družstevnictví. Zpřísněná legislativa nutí od té doby přeživší kampeličky k růstu a komercializaci. Většina z nich tak dnes připomíná spíše malé banky než kooperativní a svépomocné peněžnictví.

Některé organizace se v současnosti naopak vracejí k autentickým družstevním principům a v nových podmínkách 21. století zkoušejí aplikovat lety ověřené zásady založené na upřednostňování zájmů lidí (a někdy i přírody) před ziskem. Příkladem je spotřební družstvo Konzum v Ústí nad Orlicí. Existuje již 115 let – zdá se, že současný ředitel Miloslav Hlavsa vnímá období socialismu jen jako epizodu v dlouhém životě své organizace, která má dnes přes čtyři a půl tisíce členů. Tím, že ve stovce svých prodejen upřednostňuje místní produkty, podporuje nejen kvalitní potraviny, ale i životní prostředí a zaměstnanost v regionu. Družstvo se snaží zachovat své prodejny i v menších obcích a v deseti z nich dokonce provozuje pošty, které by možná jinak zanikly. „Vlastníci akciové společnosti jsou často vzdáleni od místa, kde jejich firma působí, a osobně necítí dopady toho, jak se tam chová. Pak je ovšem daleko jednodušší chovat se agresivně a neslušně... My naopak působíme ve vlastním regionu, pro který chceme to nejlepší. Vždyť tu sami žijeme,“ prohlašuje ředitel Konzumu. Ten v souladu s principem vzájemné podpory družstev navíc pomohl nově vzniklému Prvnímu svépomocnému družstvu Mandava se sídlem ve Varnsdorfu, které usiluje o rozvoj lokální ekonomiky s cílem zlepšit hospodářskou situaci na Děčínsku a Šluknovsku. Pořádá trhy, propaguje regionální výrobky a plánuje vlastní prodejnu.

Novodobá družstva zakládají lidé, kteří se nebojí samostatně přemýšlet a pracovat nejen pro sebe, ale také pro veřejný zájem. Vědí, že budoucnost společnosti záleží na vzájemné solidaritě a spolupráci.

Nada Johanisová působí na Katedře environmentálních studií FSS MU Brno. Markéta Vinkelhoferová působí v Ekumenické akademii a družstvu Fair & Bio.

Článek vznikl v rámci grantu GAČR, vyšel v roce 2015 v Kulturním čtrnáctideníku A2 č. 2/2015 a ve sborníku Důstojná práce vytváří lepší svět.

Fair & Bio pražírna

Markéta Vinkelhoferová

Fair & Bio pražírna fandí společensky prospěšné ekonomice a sociální podnikání vnímá mnohem šířeji, než jen zaměstnávání znevýhodněných, ale jako aktivity prospěšné přírodě a společnosti. Jedná se tak o **příklad dobré praxe sociální solidární ekonomiky: v podnikání nejde jen o zisk, ale i o sociální a environmentální udržitelnost.**

Proč pražírna?

Podnik byl založen z důvodu, že drtivá většina fairtradových produktů se k nám dováží ze západní Evropy a zde se přeprořádává. Cílem bylo založit fairtradovou pražírnu a zvýšit tak dostupnost chutné a udržitelné kávy zpracované v České republice. Záměrem bylo propojit více věcí najednou: Jednak **podpořit rozvoj lokální ekonomiky mimo hlavní město Prahu**, provoz je situován do Kostelce nad Labem a většina zaměstnanců je z okolních středočeských měst. A jednak pokračovat v tradici své zakladatelské organizace Ekumenické akademie **ve zvyšování povědomí o fair trade**, spravedlivém nastavení obchodu a důstojných pracovních podmínkách – a to nejen v tzv. rozvojových zemích, ale i u nás.

Snaží se k tomu přispívat nejen **příběhem své kávy: ukazuje ji jako cestu od pěstitelů ke spotřebitelům jako transparentní a nejkratší možnou**. Spolu s Ekumenickou akademií se podílí na akcích pro veřejnost, kde se propagují trvale udržitelné modely našeho žití: např. na slavnostech Férová Letná, Fórech potravinové suverenity anebo akcích Důstojná práce vytváří lepší svět a Jiná ekonomika je možná. Snaží se také o mezinárodní síťování v podobně orientovaných kruzích, např. se účastní evropských kongresů sociální solidární ekonomiky pořádaných sítí RIPESS či družstevních akcí.

Princip trojího prospěchu

Jako tzv. **integrační sociální podnik** zaměstnává většinu zdravotně znevýhodněných pracovníků. Práce v pražírně pro ně znamená hned několik benefitů

najednou: finanční příjem, smysluplnou seberealizaci, mezilidské kontakty, zlepšení vlastních kapacit a vzdělávání.

Pražírna funguje pod družstvem Fair & Bio, které je již svou formou od počátku své činnosti záměrně zaměřeno na demokratickou formu podnikání. To znamená transparentní a demokratické rozhodování, podporu sociální soudržnosti i prostor pro seberealizaci iniciativních jedinců. Družstevníci i zaměstnanci mají možnost se účastnit jak členských schůzek, tak se podílet na strategickém plánování. Družstvo spolupracuje i se třetí skupinou lidí: tzv. fanoušky. Všichni mají pak šanci navštívit pražírnu a ochutnávat (nové) kávy.

Kávy mají certifikaci **bio** anebo **byly pěstovány za podmínek šetrných k životnímu prostředí**. Provoz pražírny je také ekologicky šetrný.

Družstevnictvím také pražírna navazuje na častou formu podnikání v oblasti fair trade – většina drobných pěstitelů v tzv. rozvojových zemích zapojených do fair trade je právě organizovaná v družstvech. Svépomocná ekonomická struktura, jako je družstvo, významně přispívá k udržitelnému rozvoji. A aby se kruh dodavatelského řetězce uzavřel, čas od času má pražírna Fair & Bio možnost hostit i zástupce pěstitelských družstev z Latinské Ameriky a Afriky.

Více informací na: www.fair-bio.cz

Autorka je předsedkyní představenstva Fair & Bio družstva.

Text původně vyšel v roce 2016 v publikaci Sociální solidární ekonomika.

Kulturní noviny – první družstevní periodikum v České republice

Jiří Plocek

V roce 2009 došlo k přechodu Literárních novin, nezávislého politicko-kulturního periodika se slavnou tradicí a v uplynulém desetiletí se silnou vazbou na nej-různější občanské iniciativy a nekomerční kulturu, pod společnost Litmedia, a.s. Jejím většinovým majitelem byl mediální magnát Miroslav Pavel (generální ředitel a předseda představenstva vydavatelství Vltava-Labe-Press). Při tom přechodu také vznikl konflikt mezi částí dosavadních redaktorů a novým vedením redakce, které krom jiných odlišností chtělo především sloužit záměru svého vlastníka a přiblížit LtN mediálnímu mainstreamu. Což znamenalo opustit občansky angažovaný přístup a náročnější intelektuální pojetí novin ve prospěch větší sdělnosti a konzumnosti. Ve prospěch kapitálu a nikoli sdílené ideje.

Z prostředí, skládajícího se od politicky orientovaných intelektuálů, přes občansky a ekologicky angažované lidi po kulturní publicisty, jež takto ztratilo svou platformu, vzešel nápad založit vydavatelské družstvo. Byl to jediný ideově „čistý“ způsob, jak se pokusit získat kapitál pro rozjezd novin a současně splnit i druhou nezbytnou podmínku: aktivizovat síť lidí, kteří mají zájem na občanských angažovaných novinách, na politicko-společensko-kulturní reflexi a jejím třibení. Ve svém důsledku je to konkrétní pokus o aktivizaci politického uvědomění u občanské společnosti, kde se kromě postupné konzumerizace rozrůstají současně i problémy sociální, etické, politické. Družstvo má tu výhodu, že i když jeho vedení - představenstvo - má značnou pravomoc, tak díky demokratickým mechanismům nemůže upadnout pod diktát nějakého majoritního podílníka. Jeden člen, jeden hlas.

Družstvo bylo založeno prvními 19 členy v říjnu roku 2009, začalo vydávat občasná ukázková čísla a připravovat si půdu pro pilotní ročník. Záměrem bylo vytvořit tištěné periodikum, které nebude poskytovat běžné novinové zpravodajství (v tomto nelze soutěžit s nástupem webových médií), ale půjde o reflexivní, názorový list výše naznačeného zaměření. Mezi členy družstva se objevily výrazné osobnosti z různých oborů - filosof prof. Erazim Kohák, politolog Jaroslav Šabata, evangelický duchovní Jan Šimsa, spisovatelky Eva Kantůrková a Alena Wagnerová, nakladatel Jan Šabata, imunolog prof. Václav Hořejší, novináři Ivan Hoffman a Patrik Eichler a mnozí další. Během prvního pololetí roku 2011 dosáhl počet

členů 60 (jsou z celé republiky, členský vklad se dle stanov pohybuje od 5 do 50 tisíc Kč) a byla nashromážděna část kapitálu pro připravované periodikum. Další zdroje byly získány z grantů (oblast kultury) a reklamní spolupráce. V červnu 2011 jsme zahájili vydávání pilotního ročníku čtrnáctideníku Kulturní noviny v průměrném nákladu mezi 1000 - 1500 kusů (část nákladu šla na marketingové účely, například do palubní nabídky autobusů Student Agency atd.).

Inspirace z Berlína

Kulturní noviny se inspirovaly ve své myšlence německým družstevním deníkem „taz.die tageszeitung“. Dříve radikálně levicový, dnes mírně středovější (ale stále výrazně levicový a aktivistický) názorový list, se silným občanským a ekologickým zaměřením, který se svou kritičností a nepoddajností stal poměrně výrazným hlasem na německé mediální scéně. Náklad listu „taz“ je sice asi až pátý či šestý v pořadí mezi německými deníky (kolem 60 tisíc kusů prodaného nákladu), ale jeho relevance je vyšší, protože jej sledují politicky angažovaní lidé, publicisté a instituce. Podobně jako je relevantní u nás Respekt, přestože má výrazně nižší prodaný náklad proti MfDNEs.

Smysluplnost listu „taz“ pro německou společnost dokládá i počet družstevníků rozptýlených po celém Německu - v roce 2017 překročil 17 000! To nejsou pouzí předplatitelé, nýbrž lidé, kteří vkládají do družstva jednorázový vklad minimálně 500 EUR, protože chtějí mít noviny právě takového typu.

Občanská společnost a její zralost

Noviny „taz“ mají za sebou více než třicetiletou historii, v roce 2017 oslavily 25 let družstevní existence. Z těchto 25 let byl list dlouho ztrátový a ztrátu kompenzoval nárůstem členských vkladů, což byla nutná daň za „politický zisk“, kterým byla sama existence novin, nezatížených reklamami a nutnými ideologickými úlitbami. Existence těchto novin, stejně jako jejich další činnost a společenské aspekty poukazují také na rozdíl mezi českou občanskou společností a německou. My jsme na vlastní kůži poznali, že ta česká je více skeptická, konzervativní, nezralá a až tváří v tvář dramatickým „reformám“ současné vlády a růstu sociálního napětí začíná pomalu chápat, že pokud nepozvedne svůj hlas, nezačne se zajímat o politicko-společenskou reflexi a její podporu, pokud zkrátka nezačne být aktivní, tak se jí správa státu vzdálí natolik, že stát nebude nakonec sloužit svým občanům, ale jen těm, kteří jsou aktuálně u moci.

Přesto se nevzdáváme, i když po vydání pilotního tištěného ročníku čtrnáctideníku Kulturní noviny jsme roku 2012 z ekonomických důvodů přešli na web. Začali jsme na zelené louce, jsme historicky prvním experimentem svého druhu v české historii. Jsme lakmusovým papírkem stavu naší společnosti, která v historii měla vynikající družstevní tradice, i v kultuře, a která se znovu probouzí a emancipuje po etapě totalitní moci. Pokud lze nějak popsat poučení či rezervy, vyplývající z našich dosavadních zkušeností, tak ty jsou kromě obligátního nedostatku financí (pracujeme ve velké míře na dobrovolnické bázi) v naší akceschopnosti, v propojování občanských a kulturních iniciativ, v hledání způsobu, jak účinně poskytovat mediální či redakční služby obdobným formacím, jako je ta naše - komunitním či družstevním. Na druhé straně je třeba konstatovat, že se noviny postupně vyprofilovaly přinejmenším v důležitých oblastech školství a vzdělávání, sociální agendy, zdravotnictví a ekologie. V roce 2017 jsme se stali vyhlašovateli a spolupořadateli ceny za environmentální publicistiku Ekopublika. O rozměru kultury netřeba hovořit, ten je nám bytostně vlastní a je fundamentem naší publicistiky.

Noviny jsou komplexním organismem, který v sobě obsahuje mnoho aspektů, a družstevní charakter jim dodává rozměr, který nemá žádné médium z běžného mediálního světa - je to rozměr společenství. To společenství, přestože je viditelně prezentováno jen omezeným počtem publicistických osobností, je zdrojem námětů a sebereflexe. I z toho důvodu u příležitosti každoroční členské schůze pořádáme konference, které se zabývají tématy, jako jsou alternativní či angažovaná média a jejich rozvoj. Jsme ve spojení s dalšími mediálními družstvy v zahraničí. I zde se projevil solidární charakter družstevnictví. Ono příkladné německé družstvo „taz“ vyhlásilo v roce 2012 mezi svými družstevníky kampaň na podporu svých partnerských mediálních družstev - kromě nás ještě švédského Fria Tidningen, tureckého Bir Gün, a uruguayského La Diaria. Takto získané prostředky byly pro nás důležitým opěrným bodem při etablování internetového vydání, jež funguje v týdenním rytmu doposud a vykazovalo v průměru zhruba 4 tisíce jedinečných čtenářů měsíčně. Bylo by krásné, kdybychom tehdejší pomoc našim německým přátelům mohli jednou nějakým způsobem oplatit.

Jiří Plocek je publicista, předseda představenstva a šéfredaktor Kulturních novin

Fair trade a podpora zemědělských družstev v zemích globálního Jihu

Veronika Bačová

Fair trade je systém, který usiluje o nastavení podmínek mezinárodního obchodu tak, aby ti, co jsou znevýhodněni, tj. pracovníci a zemědělci z globálního Jihu, byli schopni se uživit vlastní prací za důstojných podmínek. Svými principy má fair trade (spravedlivý obchod) velmi blízko k družstevnictví, tedy obchodnímu modelu založenému na etických hodnotách a principech, jehož cílem je zajistit potřeby a přání svých členů.

Jak fair trade, tak družstevnictví jsou obchodní modely, které kladou důraz na člověka a jeho důstojnost a ve kterých je zisk pouze prostředkem, který slouží lidem, nikoliv cílem sám o sobě.

Mezi jejich další společné charakteristiky patří to, že oba modely nabízejí **alternativní formu fungování**, zatímco jsou součástí klasických tržních mechanismů. Fair trade i družstevnictví ale hledají **rovnováhu mezi etickými potřebami a udržením se v konkurenčním tržním prostředí**, přičemž ale obchodní aktivita slouží společenským cílům.

Pro oba modely je ústřední, nikoliv však jediný, **princip spravedlivé odměny**, tedy takové ceny, která odpovídá minimálně vynaloženým nákladům na výrobu produktu nebo poskytnutí služby a která navíc umožní členům žít důstojný život a pracovat v důstojných podmínkách.

Naopak specifikem fair trade je to, že se **soustřeďuje výhradně na partnerství Sever-Jih. Vznik fair trade spadá přibližně do 40. - 50. let 20. století**, kdy USA a bývalé koloniální mocnosti (Nizozemí a Velká Británie) začaly počítovat potřebu odpovědnějšího přístupu k zemím globálního Jihu. Potřeba získávat za své výrobky spravedlivou odměnu však vycházela i od samotných producentů. Obchoduje se nejdříve s řemeslnými výrobky, od 80. a 90. let se za férových podmínek začíná prodávat i káva, čaj, kakao, cukrová třtina a řada dalších produktů ze zemí globálního Jihu.

Fair trade je primárně zaměřen na vztah mezi **dodavateli** na jedné straně, tj. odbytovými organizacemi producentů z Jihu, a **odběrateli** na straně druhé, tj. importéry a zpracovateli. A právě charakter tohoto vztahu je ve fair trade

zásadně odlišný od konvenčního obchodu. Odběratelé se dobrovolně zavazují, že budou svým dodavatelům z globálního Jihu vyplácet alespoň minimální cenu včetně tzv. sociální prémie (příplatek určený družstvu na investice do rozvoje komunit a produkce), předfinancovat jejich produkci a udržovat s nimi dlouhodobé a transparentní obchodní vztahy.

Fair trade se však nezaměřuje pouze na vztah dodavatel-odběratel, ale **podporuje i vnitřní fungování odbytových družstev**. Družstva zastupují své členy v obchodování a marketingu kvůli silnější vyjednávací pozici a vyšší přidané hodnotě produktů. Ve fair trade se však klade také důraz na to, aby družstva fungovala demokraticky. Členové si volí své zástupce, společně rozhodují o investicích do rozvoje komunity plynoucích ze sociální prémie. Družstva mají za úkol také své členy vzdělávat.

Družstva obecně jsou aktivní na různých úrovních na Jihu i na Severu, nicméně v zemích Jihu může být důležitým důvodem jejich zakládání reakce na charakter trhu v těchto zemích, kde stojí mnoho malých výrobců proti několika velkým mezinárodním odběratelům. Družstva pak fungují jako protipól a obrana proti zneužití moci těchto nadnárodních firem.

„Když jsme zakládali CANN, nevěděli jsme, jak se řídí družstvo. Pro nás bylo důležité pomoci svým rodičům, které ožebračovali pochybní zprostředkovatelé. Původní vedení bylo centralizované, předseda byl velký šéf, který rozhodoval o všem. Když jsme chtěli získat certifikaci Fairtrade, museli jsme zlepšit způsoby řízení, mzdy zaměstnanců musely odpovídat zákonem daným mzdovým tabulkám. Ze schůzí se pořizovaly zápisy a rozhodování bylo demokratické,“ říká Fortin Bley, generální tajemník družstva pěstitelů kakaa CANN v Pobřeží slonoviny.

To, co říká Fortin Bley, je důkazem, že kombinace obou modelů (družstevnictví a fair trade) se vyplatí. Benefitem není pouze fairtradová cena, ale i posílení vnitřního fungování družstva. U fairtradových družstev se nezdá stávat, že neprodají všechnu svou produkci v rámci fair trade. Část produktů stále prodávají na konvenčním trhu za běžné ceny. Posilování demokratických principů v rámci družstva je však podmínkou pro všechna družstva bez ohledu na to, jaké objemy prodají jako fair trade. Možnost spolurozhodovat a podílet se na fungování družstva je tedy stabilním benefitem, který fair trade členům družstva a celým komunitám přináší.

Fairtradové družstvo, kromě toho, že je zodpovědné za prodej úrody svých členů, je i **nositelem certifikace**. Podmínkou pro zapojení do systému Fairtrade je fungování v souladu se standardy organizace Fairtrade International. Druž-

stvo je zodpovědné za dodržování těchto standardů, hradí náklady na pravidelné audity a administrativu s nimi spojenou.

Družstvo je také příjemcem sociální prémie. Její využití může být nejrůznější - od nejčastěji zmiňovaného příkladu budování škol a zdravotnických zařízení, přes rozdělování částky mezi členy, aby mohli pokrýt náklady na základní potřeby, až po investice do zvyšování kvality produkce, získání certifikace ekologického zemědělství atd.

Bývá typické, že fair trade nemá pozitivní dopady pouze na členy družstev, ale i na širší komunitu, která má možnost výhod fair trade také využívat. Týká se to např. vybudované infrastruktury nebo již zmíněných zdravotnických zařízení. Pokud jsou v oblasti fairtradová i nefairtradová družstva, ceny za produkt mají tendenci se zvyšovat i u družstev, která nejsou do fair trade zapojena. Tento jev se nazývá **efektem přelévání** (spill-over effect) benefitů fair trade na mnohem větší počet lidí, než jsou jen fairtradová producenti.

Na druhou stranu úspěch družstva a tím i dopady Fairtrade záleží na tom, jestli jsou uvnitř družstva dobře nastaveny vnitřní mechanismy, jestli spolu členové a vedení komunikují a jestli družstvo skutečně funguje na základě demokratických principů. Rovnoměrné rozdělení benefitů, které ze systému Fairtrade plynou, mezi všechny zúčastněné členy družstva spočívá právě na těchto předpokladech. Ne vždy k tomu ale dochází a je jen velmi obtížné ovlivňovat vnitřní systémy každého družstva. Často se tedy hovoří o tzv. **černé skříňce**, do které je jen velmi těžko nahlédnout.

V roce 2012 existovalo 1139 družstev s certifikací Fairtrade v 70 zemích globálního Jihu. V porovnání s počtem družstev konvenčních je to sice stále jen zlomek, ale na jejich úspěch poukazuje rychlost, jakou se jejich počty zvyšují. Například v Pobřeží slonoviny bylo certifikováno první družstvo v roce 2004 a nyní jich je už kolem stovky.

Nejvíce fairtradových družstev se nachází v Latinské Americe, zatímco v Africe najdeme družstva s největším počtem členů (jde o tzv. družstevní unie, které sdružují menší družstva). Nejmenší družstvo má sedm a největší více než 80 tisíc členů. Z deseti největších organizací výrobců najdeme osm v Africe.

Ve svém příspěvku jsem se snažila popsat pozitivní dopady spojení družstevnictví a férového obchodu v zemích globálního Jihu, především na zlepšení obchodních vztahů mezi dodavateli a odběrateli. Nicméně, družstva v rozvojových zemích podporované systémem Fairtrade mají i výrazný dopad na místní komunity a slouží k mobilizaci obyvatel venkova jako tzv. „venkovské školy de-

mokracie". Na závěr však považuji za důležité zdůraznit, že ve fair trade nejde jen o propojení obchodní, ale tzv. spravedlivý obchod jde mnohem dál. Usiluje totiž o znovuvytvoření dříve běžného vztahu mezi zemědělci a výrobci na jedné straně a spotřebiteli na straně druhé. Za fairtradovými výrobky si můžeme představit člověka žijícího v konkrétních podmínkách, které máme možnost ovlivňovat přesto, že žije na jiném kontinentě než my. Tento vztah je pak založený na solidaritě a na uvědomění si důsledků našeho spotřebního chování.

Autorka působila ve Fairtrade Česko a Slovensko a Ekumenické akademii.

Text původně vyšel v roce 2015 ve sborníku Důstojná práce vytváří lepší svět.

Družstva jako vzpomínka či naděje?

Naděa Johanisová

„Zadní stěna šatníku v ložnicové pokoji se dala tajným způsobem otevřít a tak vznikl ve stěně otvor, jímž se protáhla dospělá osoba. Mezi stěnou šatníku a trupem lodi byl prostor, do něhož se daly schovat dvě osoby. To byl úkryt pro ženu a mne. Děti měly podobnou schovávačku na druhé straně ložnicového obydlí...” Takto popisuje ve svých pamětech československý politik Ladislav Feierabend svou dobrodružnou cestu do exilu těsně po únorovém puči, poté, co jen zázrakem unikl zatčení tajnou policií. Bylo to podruhé v průběhu osmi let: v lednu 1940 prchal z okupované vlasti, převlečen za topiče na parní lokomotivě, poté, co se prozradila jeho účast v odboji. Šest blízkých příbuzných zaplatilo jeho úspěšný útěk několika lety v koncentračních táborech. Všichni přežili. Námět na román? Nebo jen jeden z tisíce příběhů, který psala hrůzná doba?

Feierabendův příběh rozhodně více než mnohé jiné tuto dobu zrcadlí. Není ale jen zrcadlem minulosti. Jeho život a dílo je zároveň zřídlem, které nám může pomoci lépe pochopit současnost a možná i nastavit výhybku budoucnosti. Tento člen agrární strany, ředitel družstevního centra Kooperativa, předseda Pražské plodinové burzy, předseda obilního monopolu a člen správních rad řady firem byl vtažen do politiky téměř proti své vůli až po Mnichově, kdy ho prezident Beneš jmenoval ministrem zemědělství. V londýnské exilové vládě pak pracoval jako ministr financí a v únoru 1945 podal demisi na protest proti Benešově prosovětské politice. Svá politická léta včetně dramatických let 1945-48 zajímavě a podrobně popsal ve svých málo známých pamětech, Politické vzpomínky, vydaných v devadesátých letech nakladatelstvím Atlantis.

Tajná zbraň: kampelička

Co bohužel Feierabend nestihl tak podrobně popsat, i když se k tomu chystal, byla oblast, které věnoval velkou část svého života: zmizelý svět zemědělského družstevnictví. Když se dnes řekne „zemědělské družstevnictví“, každý si představí jedině: JZD. „To byli ti, co rozorávali meze,” slyšela jsem dnes a denně, když jsem připravovala do tisku Feierabendův text Zemědělské družstevnictví

v Československu do roku 1952. Útlou knížku, psanou v angličtině, jsem objevila náhodou v jedné anglické knihovně a rázem mě zaujala. Ale až tehdy, když jsem ji začala překládat a naplno se do ní ponořila, jsem užasla naplno. Otevřel se přede mnou neznámý svět existující alternativní ekonomiky v mé vlastní zemi, systém, který potichu, bez dotací a bez fanfár, jen na základě vzájemné spolupráce, důvěry a tvrdé práce, dokázal během pár desítek let na českém a moravském venkově zlikvidovat lichvu a díky tzv. vzájemné svépomoci zachovat při životě jeden a půl milionu venkovských hospodářství, z nichž by jinak část padla za oběť procesu ekonomické koncentrace, doprovázejícímu modernizaci, jak jej známe z jiných časů i zemí. Tajnou zbraní v tomto úspěšném tažení byl kříženec neziskové a ziskové organizace: skromná a nenápadná kampelička.

„Kampelička byla prostou finanční institucí. V jejím úřadě, který mnohdy sídlil v hostinci či ve škole, byste často našli jen stůl, pár židlí a trezor. Administrativní práci vykonávali členové zdarma, pouze pokladník, který zapisoval příjmy a výdaje a připravoval jejich přehled, dostával na konci roku skromnou odměnu... (Kampeličky) ... organizovaly přednášky a divadelní hry ... K jejich největším zásluhám patřilo vybavení obcí veřejnými váhami, kde bylo možné poctivě kontrolovat váhu nákladů. Mnoho kampeliček zkrášlilo své okolí výsadbou stromů, budováním rybníků a stavbou budov pro vesnické kulturní aktivity,“ psal Feierabend ve své útlé knížce v New Yorku na začátku 50. let, právě v době, kdy vycházel zákon za zákonem, které likvidovaly „nádhernou strukturu zemědělského družstevnictví“, jak ji láskyplně nazval, až z ní za pár let nezbyl kámen na kameni. Jak mu asi bylo?

Vraťme se však k předválečným kampeličkám. Jak se takové skromné a nenápadné instituci podařilo zlikvidovat lichvu a vůbec hrát tak obrovskou roli v rozvoji venkova, a kde se vůbec vzala?

Příběh z Žabí uličky

Stopy vedou do městečka Rochdale u Manchesteru, kde těsně před Vánoci 1844 otevřela skupina řemeslníků, většinou nezaměstnaných tkalců, svůj malý obchůdek v Toad Lane – Ropuší ulici. Obchůdek se od jiných lišil v tom, že neprodával mouku smíchanou s křídou, jak bylo tehdy častým zvykem. Jeho cílem bylo prodávat kvalitní zboží, získané za velkoobchodní ceny, a to ne veřejnosti, ale svým členům. Jak souvisí prodejna v Ropuší uličce s kampeličkami? Jak projekt v Rochdale, který vyrostl v mocný družstevní podnik a proslavil se po celém světě, tak o něco pozdější české kampeličky dodržovaly několik

zásad - tzv. rochdaleské principy - které jim zajistily úspěch. Jedním z nich je princip, že podstatný není zisk, ale provozovaná činnost. Rolníkům, kteří zakládali kampeličky, nešlo ani tak o zisk, jako o levný úvěr. Rochdaleští zase chtěli levné a kvalitní jídlo. Cílem kulturních družstev, jako bylo Družstvo Národního divadla či České filharmonické družstvo v Praze, byla kulturní aktivita. Družstvo pro výstavbu a provoz místní dráhy Čerčany-Modřany-Dobříš mělo jiný cíl – výstavbu „Posázavského pacifiku“, což se mu také roku 1897 podařilo. V dnešní době, kdy jsou firmy tlačeny systémem především k tomu, aby vykazovaly zisk, a kdy stále více peněz „létá vzduchem“ jen tak bez užítku, jako spekulativní kapitál, stojí za to si připomenout tuto důležitou zásadu: družstevní systém umožňuje soustředit se nejen na ziskovost, ale především na produkci toho, co lidé skutečně potřebují. V případě kampeliček to byly levné úvěry, poskytované vzájemně díky další zásadě, dokonce asi zásadě ze všech nejzásadovitější – principu vzájemné svépomoci.

Co jednomu nemožno, všem dohromady snadno

Vycházejíce z vědomí, že jednou potřebuješ ty mě, podruhé zas já tebe, ukládali naši předkové peníze do společného měšce, a když to potřebovali, zas si z něj půjčovali. „Nezisková“ tvář kampeliček spočívala v tom, že většinu prací, jak shůry řečeno, vykonávali dobrovolníci - to vedlo k nízké režii a levným úvěrům – a také v tom, že všichni členové měli stejný hlas při rozhodování. Princip „jeden člen-jeden hlas“, další z rochdaleských principů, je ostatně vlastní nejen prvorepublikovým kampeličkám, ale všem autentickým družstvům. „Ziskovou“ tvář měly také: každý člen vkládal určitý finanční podíl, všichni ručili neomezeně svým majetkem, mohli si – po naplnění rezervního fondu - ze svých podílů vyplácet úroky. A především, jak podotýká Feierabend: „Navzdory svému dobrovolnému a amatérskému charakteru byly kampeličky efektivně řízenými podniky.“

Jak ještě se lišily kampeličky od klasických bank? Tím, že dokázaly udržet peníze v místě. Zatímco komerční banka, poslušná ziskového imperativu, vkládá naše peníze do projektů na druhém konci světa, klasické úvěrní družstvo (a nemusí to být jen předválečné kampeličky, protože mimo české luhy a háje vzkvétá úvěrní družstevnictví leckde utěšeně dál) vkládá naše peníze opět do našich projektů. Není totiž poslušná ziskového imperativu, ale svých členů – a ti si je založili ne kvůli zisku, ale jako stabilní a spolehlivý zdroj úvěru. Pro sebe navzájem a v daném místě, kde žijí. Tak se tedy podařilo za první republiky zlikvidovat lichvu na českém venkově a zároveň vybudovat základy jeho finanční nezávislosti.

První republika byla protkána družstvy. Zemědělská (dnes bychom řekli venkovská) zahrnovala družstva skladištní (mj. prodávala zemědělské produkty svých členů a ve velkém jim nakupovala potřeby, byla takřka v každém tehdejší okrese), elektrifikační (občané utvořili družstvo, natáhli dráty a kupovali elektřinu ve velkém), mlýnská, mlékařská, lihovarnická, vinařská, čekanková, lesní a další. Sem se tradičně počítaly i zmíněné kampeličky. Těchto tzv. zemědělských družstev, úvěrních i neúvěrních, bylo v roce 1938 okolo deseti tisíc. Kromě venkovských tu byly ještě tisíce družstev městských: spotřební, bytová, výrobní, úvěrní (družstevní záložny), ale i kulturní družstva, zmíněná výše. Podle Feierabendova odhadu bylo v roce 1938 šest milionů z celkového počtu patnácti milionů obyvatel Československa přímo nebo nepřímo (přes své rodinné příslušníky) spjato s družstevním hnutím. Nejvíce družstev bylo v Čechách a na Moravě.

Tři hřebíky do rakve

V roce 1933 píše Francouzi Polin a Charon, že Československo má nejlepší družstevní organizační strukturu v celé Evropě. Střešové organizace družstev (nazývané svazy či jednoty) rostly od konce 19. století postupně, organicky a zdola. Byla to vlastně „družstva družstev“ – každé členské družstvo do svého svazu vložilo finanční podíl a podílelo se stejnou měrou na jeho řízení. Vůči vládě měly funkci lobbystickou, vůči světu a veřejnosti reprezentativní, vůči svým členům pomocnou, poradní a hospodářskou. Zemědělské družstevní svazy byly stále vlivnější a zakládaly své ústředny neboli centrály – obchodní sdružení, která zajišťovala nákup a odbyt zemědělských produktů členů. Jednou z nejvlivnějších ústředen byla pražská Kooperativa, kde pracoval Ladislav Feierabend.

S akademickou odtažitostí líčí tento obdivuhodný muž ve své knížce očištec, který prožívala družstva za války, a zkázu, kterou československému družstevnictví přinesli komunisté. Abychom pochopili, co se vlastně stalo, je třeba si uvědomit, že již před válkou byla československá družstva rozštěpena nejen podle národnostních, ale i podle politických linií. Zatímco ve spotřebních družstvech měla vliv strana sociálně demokratická a komunistická, v zemědělských družstvech převládali členové strany lidové a především strany agrární.

První hřebík do rakve zemědělských družstev tedy znamenal už zákaz obnovy agrární strany. Feierabend se v roce 1945 nesměl vrátit na svůj post v Kooperativě, mimo jiné i pro své členství v agrární straně. S ním byla z vrcholných postů odvolána řada dalších schopných lidí a nahrazena komunisty. Ti členové

družstev, kteří bývali v agrární straně, se báli pronásledování a často se nedostavovali na valné hromady. Do družstev naopak infiltrovali komunisté. To byl druhý hřebík do rakve zemědělských družstev. Jak však píše Feierabend: „...existovala řada statečných členů, kteří se proti rostoucímu zneužívání družstev ze strany vlády ostře postavili. Každá valná hromada byla současně jednou bitvou v dlouhé válce mezi členy, kteří hájili družstevní principy a ideály, a novými pseudo-členy. Byla to válka, v níž nechyběly oběti na životech. Jak vítězství, tak porážky zásadových členů vedly k zatčení a uvěznění mnoha z nich. Zatčení probíhala buď bez udání jakéhokoli důvodu, anebo byl dotyčný obviněn z členství v agrární straně... V roce 1947 to vypadalo, že se vítězství začíná klonit na stranu zastánců pravých družstev a tito začínali doufat, že se jim podaří zemědělská družstva zachránit.“

Duch solidarity a spolupráce

Rok 1948 znamená konec těmto nadějím. Feierabend prchá podruhé z vlasti a komunistická vláda chystá třetí a konečný hřebík. Na ochromení „nádherné struktury“ československého družstevnictví stačily tři zákony. První z nich vyšel 20. července 1948. Sloučil všechny peněžní instituce v jedné obci do jednoho „lidového peněžního ústavu“ a ten podřídil ministerstvu financí. Za pár let splynuly kampeličky i záložny se státem. O den později vyšel další zákon. Jedním tahem zrušil organizační strukturu, která vznikala po mnoho desetiletí zdola. Namísto mnoha svazů ustanovil jediný, Ústřední radu družstev. Každé družstvo muselo být jejím členem. Nebylo-li přijato, ztratilo oprávnění k další existenci. Rada, na rozdíl od bývalých svazů, měla nad družstvy neomezenou moc. Dne 23. února 1949 vychází třetí zákon, O jednotných zemědělských družstvech. Jakmile vstoupil v platnost, byla dosavadní, pravá družstva v obcích zbavena práva jakkoliv nakládat se svým majetkem – tedy s majetkem svých členů – dokud nevzniklo v místě nové, jednotné zemědělské družstvo, které pak dosavadní družstva pozřelo. Byla to až tato jednotná zemědělská družstva, která rozorala meze jednotlivých hospodářství.

Některá družstva u nás přežila komunistickou éru a dožila se kapitalismu. Ovšem ani v soudobém kapitalismu nemají na růžích ustláno. Jestliže za komunismu byl nepřítelem stát, nyní je to trh, který je hrozí zbavit jejich specifík. Jak se stát „konkurenceschopnými“ a přitom neztratit družstevní étos, to je problém i pro potomky rakouských sester našich kampeliček. Místní odbočky v rámci efektivnosti delegovaly řadu pravomocí svým svazům - a dnes neozbrojené oko těžko postřehne rozdíl mezi komerční bankou a bankou, nesoucí jméno zakladatele družstevního úvěrnictví, Friedricha Raiffeisena.

Přesto stále vzkvétá a nově se rodí tisíce družstevních spolků a podniků, zejména v zahraničí, kde totalitní režim pojem „družstvo“ nezdiskreditoval. Osobně se domnívám, že bychom jej měli rehabilitovat. Správně uchopeno a pochopeno, nabízí nám cestu k ekonomické demokracii zdola. V závěru knížky se ostatně Ladislav Feierabend obrací právě k nám, potomkům: „Duch solidarity a spolupráce, který je vlastní družstevnímu hnutí, zůstává skutečným základem každé demokracie a všech demokratických institucí kdekoliv na světě. Leží v srdci všech lidí dobré vůle a nelze jej zničit, a to ani komunisty v Československu. Žije.“

Autorka působí na Fakultě sociálních studií Masarykovy Univerzity v Brně

Pozn. Knížku L. Feierabenda Zemědělské družstevnictví v Československu do roku 1952 lze objednat na adrese: ivos.stehlik@tiscali.cz. Maloobchodní cena je 179 Kč.

Text vyšel v roce 2015 v Kulturním čtrnáctideníku A2, č. 23/2007 a ve sborníku Důstojná práce vytváří lepší svět.

Úloha družstev v podpoře demokracie, zaměstnanosti a malé ekonomiky: Proč a jak začít s družstevním podnikáním?

Magdalena Hunčová

Co je to družstvo, otáží se mnozí z nás, neboť dodnes tu přežívá zpolitizovaná představa o “totalitních” jednotných zemědělských družstvech typu sovětského sovchozu. Proč bychom si měli z něčeho takového brát příklad?

Nehledě na to, že nic není jen černé nebo bílé, dodnes u nás existuje, a často úspěšně hospodaří, řada družstev v různých oborech, která překala centrálně plánovanou ekonomiku totalitního období, ekonomický tlak globalizovaného trhu i nevělu našich vlád po roce 1990. Ve světě je družstevní spolčování a hospodaření celkem běžné; družstva přitom bývají podporována jakavicí, tak levicí, neboť právě ona jsou projevem jak demokratičnosti, tak podnikavosti nejširších lidových vrstev. Chytré státy podporují družstva proto, aby se lidé mohli o sebe postarat ve spolčení sami, stačí jim k tomu vytvořit příznivé podmínky. Mnohé státy proto poskytují daňové úlevy na výnosy vytvořené družstvem na trhu, neboť vědí, že družstvo své zisky použije především k stabilizaci svého hospodaření (vkladem do rezervního fondu), k podpoře sociálních potřeb svých členů a komunit a k rozvoji družstevnictví obecně. Šetří tak státní kasu. Mnohé státy evropské patnáctky mají družstevní principy v ústavě, mají zakotveny principy družstevní identity v zákoně či dokonce mají pro rozvoj sociální ekonomiky, již je družstevnictví součástí, samostatné ministerstvo. Ačkoliv OSN, OECD i Evropská komise doporučovaly zemím střední a východní Evropy podržet si družstevní sektor i po roce 1990 jako “státní poklad”, situace se tu vyvíjela poněkud odlišně od těchto doporučení – vlády spíše respektovaly doporučení Mezinárodního měnového fondu ohledně zásadní privatizace. Družstva dnes u nás nemají svůj zákon, jejich regulace obchodním zákoníkem je jen politickým ústupkem opozici. Družstevní majetek, který je svou podstatou soukromým vlastnictvím spolku, a měl by být proto v tržní ekonomice vládou respektován, byl z vůle státu transformačním zákonem 42/1992 Sb. privatizován na soukromý majetek individuální (což je markantní zejména u družstev bytových). Kterási akademická studie svého času dokladovala, že na transformaci vydělali pouze notáři, neboť na jejich služby padlo až 40 %

majetku zemědělských družstev. Mnohá družstva přežila a mnohá prosperují. Už to samo o sobě dokládá sílu družstevní ekonomiky jako takové.

Dnes, v době finanční krize, se znovu ohlížíme k družstevním myšlenkám a praxi, protože právě družstva se zdají být tím fenoménem, který dokáže svým členům průchod krizí usnadnit. Evropská komise dokonce nedávno doporučila svým členům podpořit přeměnu krachujících podniků na družstva a podniky vlastněné svými zaměstnanci všude tam, kde je vysoká nezaměstnanost. Nelze také přehlédnout, že masivní financování rozvoje sociální ekonomiky v období 2007 – 2013 z Evropského sociálního fondu mělo rozvoj družstevního sektoru významně podpořit. Je na vině hlubší neznalost pojmů, anebo je to politická nevěda, že u nás k aplikaci uvedeného doporučení ani k dostatečně účelnému využití zdrojů z těchto fondů nedošlo?

Pojmy, principy a hodnoty družstevnictví

Družstvo je anglicky *“cooperative”*, chorvatsky *“zadruga”*. První název se týká hospodaření, druhý název společenství osob, které se k činnosti sdružily. Starý rakouský zákon, který platil i v našich zemích, se nazýval *zákon o výdělkových a hospodářských společenstvech*. „Výdělek“ tu znamenal výnos z aktivity vedoucí k obživě osoby a její rodiny, „hospodářský“ znamenalo, že se užitku dosahovalo prostřednictvím nějaké ekonomické aktivity, často na trhu. Zajímavé definice najdeme i ve slovnících a encyklopediích. Základní představu, a nejen o tom, co je to družstvo, ale také o tzv. sociálním podniku, si můžeme vytvořit zejména prostudováním Deklarace družstevní identity vydané Mezinárodním družstevním svazem (ICA) v roce 1995.

Družstevní identita autentických družstev podle deklarace ICA (1995)

Definice:

Družstva jsou autonomní asociací osob dobrovolně sdružených za účelem jejich společných ekonomických, sociálních a kulturních potřeb a aspirací, skrze jimi vlastněný a demokraticky řízený podnik

Základní znaky:

Družstva jsou založena na skutečné svépomoci, svéprávnosti, demokracii, rovnosti, členství a solidaritě

Principy:

Družstevní principy jsou směrníci družstevních hodnot v praxi, a to:

1. princip: Dobrovolné a otevřené členství: Družstva jsou dobrovolnými organizacemi, otevřenými všem osobám schopným využít jejich služby a ochotným akceptovat odpovědnost plynoucí z tohoto členství, a to bez ohledu na pohlaví, a bez sociální, rasové, politické či náboženské diskriminace.

2. princip: Demokratické (členské) rozhodování: Družstva jsou demokratickými organizacemi, ovládanými svými členy, aktivně participujícími na strategii družstva a na jeho rozhodovacích procesech. Muži a ženy, činní ve volené reprezentaci, skládají účty členské základně. Členové družstva mají primárně rovná volební práva (jeden člen – jeden hlas) a družstvo je demokraticky organizováno na všech úrovních.

3. princip: Ekonomická participace členů: Členové rovně přispívají ke kapitálu svého družstva a demokraticky jej řídí. Alespoň část kapitálu je obvykle ve společném majetku družstva. Členové družstva obvykle dostávají omezené náhrady za upsaný kapitál, pokud je dostávají vůbec a pokud je tento podmínkou členství. Členové umísťují přebytky do vybraných nebo všech následujících užitků: pro rozvoj jejich družstva, nejlépe do zvýšení rezerv, kterých část může být nedělitelná; a to ku prospěchu členů podle podílu jejich účasti v záležitostech družstva; a k podpoře ostatních aktivit schválených členstvem.

4. princip: Autonomie a nezávislost: Družstva jsou autonomní, svépomocné organizace řízené vlastními členy. Uzavírání smluv s jinými organizacemi včetně vlád nebo zvyšování kapitálu z externích zdrojů musí být vedeno v rámci demokratického rozhodování členy družstva a podpory družstevní autonomie.

5. princip: Vzdělávání, výcvik a informace: Družstva zajišťují vzdělávání a výcvik svých členů, volené reprezentace, manažerů a zaměstnanců tak, aby mohli efektivně přispívat k rozvoji jejich družstva. Informují širokou veřejnost – zejména mladé lidi a vůdčí osobnosti – o podstatě a výhodách družstevnictví.

6. princip: Kooperace družstev: Družstva prospívají svým členům co nejeefektivněji a posilují družstevní hnutí, spolupracující společně na úrovni místních, regionálních a mezinárodních struktur.

7. princip: Společenský prospěch: Družstva pracují ku prospěchu (trvale udržitelného) rozvoje svého širšího společenství v rámci politik schválených svými členy.

Zdroj: <http://www.ica.coop/coop/principles.html> (1.10.2002) – autorský překlad Magdalena Hunčová

Ve Slovníku naučném F. L. Riegera z roku 1862, tj. před vydáním „c.k. družstevního zákona“, nalezneme tuto definici: „V článku Spolčování poukázali jsme k tomu, kterak ovšem možná jest reakce se strany mužův práce proti úkazu moderního života hospodářského, že nyní velký kapitál jednotlivcův stal se pádem práce tím, že jejího spolčování zmocnil se co páky svých účelův vlastních. Poukázali jsme též k tomu, že prakticky provéstí dá se takováto reakce tím, když mužové práce spolčí své malé kapitály v kapitál velký a svoji kombinovanou práci podrobí tomuto vlastnímu velkému kapitálu...“¹

Roku 1873 byl vydán Zákon 70/1873 ř. z. o výdělkových a hospodářských společenstvech, který ještě pojem družstvo nepoužívá. V § 1 se konstatuje: „*Ustanovení tohoto zákona dlužno použiti na spolky s neuzavřeným počtem členů, jichž účelem jest podporovati výdělek nebo hospodářství svých členů společným provozováním závodu nebo poskytováním úvěru (společenstva výdělková a hospodářská), jako jsou spolky záložní a úvěrní, spolky pro nákup surovin a skladištní, společenstva výrobní, spolky spotřební a společenstva bytová a pod.*“ Judikatura k tomuto paragrafu vysvětlovala, že tyto spolky nejsou obchodní společnostmi, nemohou být tedy zapsány do obchodního rejstříku.

Družstva jsou dnes ve světě a Evropskou komisí chápána jako součást tzv. *sociální ekonomiky*, jako specifický *sociální podnik* (ve svém obsahu, nezávisle na své právní formě), a to vedle *vzájemně podpůrných spolků a/nebo fondů a sdružení* (osob a/nebo zájmů).

Sociální zde znamená sociotvorný, podporující růst sociálního kapitálu zejména na místních komunitách a společenstvech, obcích.

Ekonomika znamená činnost spojenou s hospodařením s aktivy a pasivy.

Podnik znamená inovativní organizovaná aktivita, kde osoby (ve sdružení) jsou aktivní a ochotné nést příslušná ekonomická rizika.

Družstvo (dtto sociální podnik) je tedy charakteristické svou *dvojakostí*, tj. tím, že je *zároveň spolčením osob* (ke společnému užítku) a zároveň *podnikem*, ovládaným tímto sdružením, resp. spolkem.

Je založeno na *členském základě*, kde členové rozhodují demokraticky,² na principu 1 člen = 1 hlas. Tito členové si ustavují pro společné rozhodování a hospodaření

¹ Rieger, F. L. (1862). Slovník naučný, díl osmý. Praha: I. L. Kober. Praha, s. 178

² Demokraticky lze rozhodovat, ovládat, nikoli řídit – spojení „demokratické řízení“ je jen nesprávným překladem z angličtiny, znemožňujícím pochopit pojem a jev. Viz také Hunčová, M. (2007): Manažerské účetnictví. Ostrava: Mirago.

stanovy (kde si uvedou vše, co není v jiných specifických zákonech, tj. způsob volby a rozsah odpovědnosti svých zástupců, záležitosti týkající se vstupu nových členů, členského vkladu, ukončení členství, způsob rozhodování o svém podniku a jeho cílech a rozdělení zisku apod.). Vnitrodružstevní demokracie je však náročná. Na registraci rozhodovacích postupů a rozhodnutí (tedy na průkaznost a organizaci), na čas. Vždy tu musí být nějaká vůdčí autorita a myšlenka, která je v čele či v pozadí. Členové se účastní členským vkladem, často odpovídají až do výše celého svého jmění.

Družstvo je zásadně otevřené pro všechny zájemce, bez ohledu na věk, pohlaví, rasu, národní, politickou či náboženskou příslušnost. Jak se bránit, aby tato otevřenost nevedla k nepřátelskému převzetí či k "rozmělnění" soudržnosti a odpovědnosti? Lze ji efektivně omezit např. ustanovením ve stanovách, že členem se může stát jen ten, kdo je důvěryhodný (např. již v družstvu předtím pracoval nebo se účastnil spotřeby), že je odborně způsobilý vykonávat práci v družstvu, kooperovat nebo se jinak účastnit (stanovy průmyslového družstva v Matrei, Rakousko).³ Členové mohou ze stanov ručit i další roky po ukončení členství. Členství je obvykle dobrovolné (společenstva vlastníků bytových a nebytových jednotek mají členství ze zákona povinné).

Družstvo by mělo být zásadně autonomní na vládách a jeho členové by měli dokonce rozhodovat také o všech smlouvách a dohodách s "třetími" osobami. Na druhé straně se musí orientovat na trhu a být konkurenceschopné, a družstevnictví bývá také politicky zneužíváno (pozitivně či negativně). Například dánská vláda proto nechává veškeré vnitřní normy farmářských družstev na členech, resp. na jimi přijatých stanovách – jde přece o zájmy a odpovědnost těchto členů. Spolčeným farmářům je ponecháno právo rozhodnout, koho jmenují ředitelem svého podniku (např. mlékárny anebo jatek) a jak naloží s výnosy podniku – jak se ocení dodávky v daném množství a kvalitě a kolik bude činit odměna ředitele (ten rozhoduje o tom, koho zaměstná, co vyrobí, kde to prodá, a odpovídá za dodržení hospodářských a daňových zákonů).

Družstva by měla vytvářet sítě a kooperovat s jinými družstvy, jejich centrály, bankami a dalšími neziskovými subjekty – to je jejich konkurenční výhoda na trhu. Měla by dbát na vzdělávání svých členů, funkcionářů a zaměstnanců, měla by přispívat k ekonomické, sociální a kulturní úrovni svého společenství, obce, regionu, národa, státu.

Družstva jsou ve světě ceněna jako *"škola malé demokracie a malého podnikání"*, jako *"obránce morálky a nositel důvěry"*, jako *"humanizátor trhu"* a *"umravňovatel vlád"*. Předpokládá se, že čím strukturovanější je občanský sektor, jehož

3 Abrahámová, V. (1996): Několik poznámek ke stanovám výrobního družstva v Matrei. Otázky hospodářské samosprávy. KSLP, Praha (použito stanov „der Genossenschaft, GWM-Gerstewerk Matrei z roku 1990), s. 27-30

jsou družstva legitimní součástí, čím více je viditelný členský prvek a prvek vzájemné podpory a svépomoci, o to je vyšší úroveň důvěry v dané společnosti. Tato důvěra je nezbytná pro civilizovanost celé společnosti a ekonomiky, pro hladké fungování smluvních vztahů na trhu. Koresponduje to pozitivně s tzv. odpovědností vlád (government accountability) a negativně s prokorupčností prostředí a tendencí k totalitě. Je tedy mnoho důvodů (kromě těch praktických, jako je zaměstnat sebe a další osoby, uživit se), proč vědět, co to družstva jsou, proč jejich rozvoj podporovat a proč je zakládat či do nich vstupovat. Blíže k problematice družstevních hodnot a mezinárodních souvislostí, k financování aktivit družstev v rámci alternativních finančních zdrojů či z vládních prostředků, a také k právním otázkám zakládání a existence družstev, včetně očekávání změn z rekodifikace občanského práva, se věnují další příspěvky tohoto sborníku.

Jak začít

Pokud má být založeno nové družstvo, a platilo to tak i v dobách rozkvětu tohoto sektoru u nás za první republiky, platí to i v mnoha zemích světa dodnes, musí si zájemce či zájemci promyslet následující body:

Víze - jaké a či ambice, potřeby nebo tužby chceme naplnit, a také, jaké zdroje (věcné a lidské) na to máme k dispozici. K ujasnění může napomoci tzv. SWOT analýza (vnitřní a vnější příležitosti, vnitřní nedokonalosti a vnější hrozby), případně první kroky tzv. sedmikrokového rozhodovacího algoritmu (1. kdo jsem, kde jsem a co mohu, dokážu a chci; 2. jaký je můj cíl – v alternativním vyjádření; 3. shromažďování informací, hodnocení, výběr optimálního cíle a cesty k němu; 4. organizace postupu vč. ekonomické rozvahy a ustavení struktury vč. zpětných vazeb; 5. realizace záměru).⁴ Je vhodné ujistit se “jak a proč to dělají jinde” u nás a ve světě, jaké pro zamýšlenou aktivitu platí zákonné normy, jaká je situace na trhu atd. Vhodné je také najít takové know how, které umožní naplnit “tržní mezeru”, trvalejší výnos a zajištění i sociálních potřeb členů a jejich komunit.

Realizace – výběr vhodné právní formy, ustavení organizace v souladu se zákony – sestavení přípravného výboru a návrhu stanov, splnění podmínek registrace, nábor členů a zaměstnanců, získání zdrojů financování pro start (zejména členské vklady, dary, dotace a projektové podpory, vhodné úvěry a půjčky) a zdrojů financování provozu (včetně svépomoci členů a zaměstnanecké práce, kooperace ke snížení nákladů, výnosů z realizace výkonů na trhu, parametrické dotace atd.), zajištění tvorby fondů, tvořících “polštář” hospodaření (rezervní fond, u nás také nedělitelný fond apod., včetně vzájemné podpůrných fondů sdružených

4 Hunčová, M. (2007): Manažerské účetnictví. Ostrava: Mirago

v sítích a sdruženích). Členové by měli očekávat zejména mzdu, jsou-li současně zaměstnanci, která může být vázána i na výkon (tzv. Lohndividenda, zde se nejedná o dividendu ze zdaněného zisku), případně "restituce" u spotřebních družstev či jiné výhody jako odměnu za spotřebu výkonu družstva apod.

Kontrola – v družstvech je obvyklé, že mají vedle voleného představenstva též volenou kontrolní komisi, která dohlíží na správnost dodržování pravidel při rozhodování a na hospodaření družstva. Dříve u nás a dosud v jiných zemích fungoval také tzv. institut revize, kdy se revidovalo, zda družstvo je dosud družstvem a nestává se svou podstatou již jiným subjektem (akciovou společností, komanditní společností či příspěvkovou organizací apod.), a zda tedy je nárok na specifické zacházení státu s družstvem.

Právní forma družstva ještě nezajišťuje naplňování jeho družstevních hodnot. Pro poněkud chudé a zároveň neprůhledné právní prostředí v ČR se jako družstva mohou etablovat i organizace s jinými záměry, včetně dosahování zisku z vloženého kapitálu či z rizikových obchodů, a naopak formu družstva mohou zvolit i organizace, které nenalezly vhodnější právní formu (např. nájemně podpůrný fond, podnik vlastněný zaměstnanci apod.). Případně obsahem svých hodnot se může "družstvo" realizovat jako např. občanské sdružení, zakládající k naplnění potřeb a ambic svých členů a jejich komunit různé školské právnické osoby, s.r.o., apod. – viz např. Arkadie, společnost pro komplexní péči o zdravotně postižené, o.s., Teplice (<http://www.arkadie.cz>).

Dovětek

Družstva jsou u nás dosud přitažlivou formou sdružování a hospodaření, jak dokládají příklady nově vznikajících družstev, viz například webové stránky Svazu českých a moravských výrobních družstev – sociální družstva. Dobrým příkladem může být například Družstvo lékáren Jihlava (<http://www.dlekaren.cz>), 1. Severočeské družstvo zdravotně postižených v Děčíně (<http://www.1sdzp.cz>), či Templářské sklepy Čejkovice, vinařské družstvo (<http://www.templarske-sklepy.cz>). Trh ani stát jim existenci neulehčuje, a přece fungují. Nelze počítat s tím, že by se družstva mohla stát nástrojem politického převzetí moci levicí, anebo vzorem podnikání na trhu pro neoliberály. Lze však mít za to, že jejich úloha a hodnoty jsou dosud aktuální, a možná aktuálnější nežli před několika lety. Nově přibyla družstva tzv. sociální, naplňující potřeby i třetích osob za podpory vlád – například zaměstnávání a socializaci imigrantů v Itálii, zakládání školek a domovů důchodců ve Švédsku, družstevní nemocnice v Japonsku či aktivní příspěvek spotřebních družstev k podpoře ekologie (náklad nad 14

tun musí být ze zákona podpořeného těmito družstvy přepravován po železnici), podpora zaměstnanosti družstevních korporací Mondragon v Baskicku – Španělsko, či zajištění koloběhu peněz vydělaných na venkově tamtéž (sítě Raiffeisen v Rakousku).⁵

Literatura:

Abrahámová, V. (1996): Několik poznámek ke stanovám výrobního družstva v Matrei. Otázky hospodářské samosprávy. KSLP, Praha

Hunčová, M. (2006): Družstva a jejich role v tržní ekonomice. Ústí nad Labem: UJEP

Hunčová, M. (2007): Manažerské účetnictví. Ostrava: Mirago

Hunčová, M. (2007): Sociální ekonomika a sociální podnik. Ústí nad Labem, UJEP

Hunčová, M. (2010): Ekonomický rozměr občanské společnosti. Praha: Wolters Kluwer ČR

Rieger, F. L. (1862). Slovník naučný, díl osmý. Praha: I. L. Kober. Praha

<http://www.1sdzp.cz> (20.5.2012)

<http://www.arkadie.cz> (20.5.2012)

<http://www.dlekaren.cz> (20.5.2012)

<http://www.ica.coop/coop/principles.html> (1.10.2002)

<http://www.templarske-sklepy.cz>. (20.5.2012)

Kontakt:

Ing. Magdalena Hunčová, Ph.D.

Klub samosprávného lidového podnikání, Praha

mhuncova@hotmail.com

Text původně vyšel ve sborníku Družstevnictví v 21. století v roce 2012.

⁵ Hunčová, M. (2006): Družstva a jejich role v tržní ekonomice. Ústí nad Labem: UJEP; Hunčová, M. (2007): Sociální ekonomika a sociální podnik. Ústí nad Labem, UJEP; Hunčová, M. (2010): Ekonomický rozměr občanské společnosti. Praha: Wolters Kluwer ČR

Kde peníze nejsou pánem, ale sluhou: Specifika financování družstev

Nadřa Johanisová

Družstvo je instituce, která se objevuje a rozvíjí v Evropě v devatenáctém století, v reakci na vykořenění a sociální strádání, způsobené průmyslovou revolucí. Vzájemné sdružování, pomoc a spolupráce s cílem uspokojování svých potřeb – tedy s cílem přežití, zajištění a vzkvétání lidské komunity – je ovšem bytostným rysem všech společenství, která tu byla před námi. Lidé vždy dokázali spolupracovat a družstvo je jen nejnovější inkarnace tohoto lidského rysu, stejně významného, ne-li významnějšího, než je rys, dnes nekriticky vyzdvihovalý v ekonomických učebnicích – vzájemná konkurence.

Jak o tom píše např. Ladislav Feierabend v knize *Zemědělská družstva v Československu do roku 1952*,¹ patřilo Československo před druhou světovou válkou k družstevním velmocím. Po roce 1948 však došlo zčásti ke zrušení resp. zestátnění československých družstev, zčásti k jejich kooptaci státem resp. komunistickou stranou (v tom smyslu, že družstva ztratila práva demokratického řízení i hospodářské autonomie) a zčásti k vytvoření družstev nových, rovněž kontrolovaných mocenskými strukturami, přičemž u zrodu části těchto družstev stálo v různé míře násilí (např. tzv. kolektivizace zemědělství).

Po roce 1989 a po pádu družstevních záložen na konci devadesátých let (způsobeném nedostatečnými kontrolními mechanismy a nedokonalou legislativou),² je proto velkou částí veřejnosti pojem „družstvo“ přijímán s nedůvěrou. Zároveň zejména v posledních letech roste počet těch, kdo začínají vidět družstvo jako smysluplnou alternativu vůči konvenčnímu podnikání³ vzhledem k jeho

1 Feierabend L. (2007). *Zemědělské družstevnictví v Československu do roku 1952*. Volary: Stehlík. Viz též Smrčka L. a kol. (1992). *Vývoj družstevnictví na území ČSFR*. Praha: Družstevní unie ČSFR, Svěpomoc; Němcová L. a kol. (2001). *Vybrané kapitoly z českého družstevnictví*. Praha: Družstevní asociace; Johanisová N. (2008). *Kde peníze jsou služebníkem, nikoliv pánem: výpravy za ekonomikou přátelskou přírodě a člověku*. Volary: Stehlík.

2 Johanisová N. (2008). *Kde peníze jsou služebníkem, nikoliv pánem: výpravy za ekonomikou přátelskou přírodě a člověku*. Volary: Stehlík. Str. 33-34.

3 Johanisová N., Kutáček S. (eds) (2008). *Open space: Demokratické ekonomiky a udržitelnost*. Sborník ze semináře, Hostětín 31. 1. - 3. 2. 2008. Brno: Trast pro ekonomiku a společnost. Dostupné na: http://www.thinktank.cz/fileadmin/thinktank-upload/texty/OS_08_web.pdf. Staženo 24. 6. 2012

demokratické struktury i etické dimenzi, vyjádřené v družstevních principech.⁴

Navzdory této počínající renesanci a na rozdíl od situace v evropských zemích s nepřerušovanou družstevní tradicí je u nás pozice družstev stále ještě velmi slabá. To má řadu nepříznivých důsledků, včetně nedostatku literatury v češtině, která by mapovala jak historii, tak současnou situaci našich družstev, a která by podrobně rozebírala družstevní principy a praktické principy v družstevním podnikání.⁵ V tomto příspěvku se proto pokusím alespoň stručně shrnout některé obecnější principy finančního hospodaření družstev a jejich implikace. Proč se říká, že v družstvech jsou peníze sluhou, nikoliv pánem? Jak se v otázce financování liší družstva od nevládních neziskových organizací, ale i od obchodních společností? Jakými principy se financování družstev řídí a jak mohou družstva získávat prostředky pro svou činnost či další rozvoj? Na tyto otázky se pokusím zčásti odpovědět v následujícím textu.⁶

Především je třeba říci, že družstva, ač jsou někdy tak chápána, nelze obecně označit za neziskové organizace: družstvo na rozdíl od neziskové organizace v zásadě může rozdělit svůj zisk či část zisku (pokud nějaký zisk má) mezi své členy. Další zásadní rozdíl oproti klasickým nevládním neziskovým organizacím (jakými jsou v našich podmínkách občanská sdružení či obecně prospěšné společnosti) je v tom, že členové do družstva vkládají vlastní finanční podíly a ručí (není-li stanoveno jinak) většinou do výše těchto vložených podílů (tzv. členské vklady). To znamená, že pokud by družstvo zbankrotovalo, členové o tyto podíly s velkou pravděpodobností přijdou. Ačkoliv v některých případech se tento požadavek obchází nízkou výší základního členského vkladu (např. v záložně, jejímž jsem členem, činí tento vklad pouhých 100 Kč), často jsou to právě členské vklady, které umožní družstvu fungovat: tvoří jeho finanční kapitál. Další výhodou aktivní finanční účasti členů je to, že členové, kteří mají v družstvu uložené peníze, se budou o aktivity svého družstva více zajímat, protože v něm mají uložené své peníze. Příkladem mohou být komunitní hospody ve Velké Británii: Jak nedávno upozornily Hospodářské noviny,⁷ v Británii existuje

4 Družstevní principy shrnují principy, jimiž by se autentická družstva měla řídit. Jejich znění se obměňuje a je výsledkem široké diskuse v rámci největší světové družstevní asociace, International Co-operative Alliance. Anglické znění družstevních principů viz International Co-operative Alliance (2007). Statement on the Co-operative Identity. Dostupné na: <http://www.ica.coop/coop/principles.html>. Staženo 24. 6. 2012

5 Výjimkou jsou některé publikace Družstevní asociace ČR, např. Helešic F. (2003). Příručka pro družstevníky. Praha: Družstevní asociace ČR.

6 Vycházím přitom zejména z následujících zdrojů: Birchall J. (1997). The International Co-operative Movement. Manchester: Manchester University Press. Str. 66-68. Parnell E. (1999). Reinventing Co-operation: The Challenge of the 21st Century. Eynsham, Oxfordshire, U.K.: Plunkett Foundation. Družstevní legislativu u nás dosud z větší části upravuje Obchodní zákoník (par. 221 – 260), od r. 2014 bude nahrazen novým zákonem.

7 Soukup O. (2012). "Štamgasti zachraňují britské hospody." Hospodářské noviny. Str. 7. 18.-20. 5. 2012

deset hospod, které jejich dosavadní štamgasti vykoupili a transformovali na družstva, aby je zachránili před likvidací. „Když máte v hostinci vlastní peníze, budete ho podporovat,“ říká doslova jeden z nich na vysvětlenou, proč žádné z uvedených „pivních družstev“ dosud nekrachlo.

Jestliže se ale družstva svým finančním fungováním liší od klasických nevládních neziskových organizací, stejně tak se liší od běžné obchodní společnosti, jako je např. s.r.o. či akciová společnost. Tyto odlišnosti shrnuje třetí družstevní princip (o ekonomické participaci členů) a v kostce bychom jej mohli vyjádřit okřídleným rčením o tom, že v autentickém družstvu⁸ existuje vždy snaha o to, aby v něm finance nehrály roli pána, ale spíše sluhy. Jiným slovy: v autentickém družstvu se peníze stávají z cíle prostředkem. Co to v praxi znamená?

1/ Autentické družstvo existuje primárně proto, aby uspokojilo potřeby lidí: buďto svých členů nebo nějaké jiné definované cílové skupiny. I když i družstvo musí být finančně úspěšné, chce-li přežít, není finanční zisk jeho základním a jediným cílem, jako je tomu v případě běžných obchodních společností. Neexistuje primárně proto, aby uspokojilo cíle kapitálu (tedy investorů, kteří do něj vložili prostředky-kapitál s cílem získat co největší návratnost). Z toho mj. vyplývá, že družstvo není otrokem peněz v tom smyslu, že nutně půjde produkovat něco, co se více vyplatí, pokud to není pro jeho členy smysluplné. Např. má-li zpracovatelské družstvo za cíl vyrábět pro své členy – zemědělce – z mléka jogurt a sýry, bude usilovat o to, aby tato výroba fungovala, a neotevře místo toho hernu, i kdyby herna vynášela více nežli mlékárna. Podobně mediální družstvo, vydávající noviny, či nakladatelské družstvo, vydávající knihy, bude mít jako cíl nejen zisk, ale především vyvážené a kvalitní zpravodajství či vydávání kvalitních knížek.

2/ Autentické družstvo se snaží, aby o jeho směřování a aktivitách rozhodovali členové, ne kapitál. Proto bývá horní hranice finančního podílu jednoho člena v družstvu většinou omezená: pokud je např. velikost základního vkladu stanovena na 1000 Kč, může družstvo určit, že jeden člen může vložit maximálně např. deset těchto podílů, tedy že může jeho celkový finanční podíl v družstvu činit maximálně 10 000 Kč. Cílem takového omezení je snaha, aby jeden člen, případně jedna skupina, nezískala v družstvu příliš velkou finanční moc. Samozřejmě, v autentickém družstvu navíc jako mocenská pojistka platí, že člen, který vložil tisícovku, stejně jako člen, který vložil 10 000 Kč, mají (každý z nich) jen jeden hlas na členské schůzi.

3/ Družstva byla již v 19. století zakládána s tím, že podíly ze zisku půjdou „za práci“ (resp. pracovní silou), nikoliv „za kapitálem“. Ve zkratce je tu opět vyjádřeno

⁸ Tedy ve skutečném, opravdovém družstvu, které si zachovává svou nezávislost a řídí se družstevními principy, včetně principu demokratického řízení družstva, což v zásadě znamená, že každý člen má stejné právo rozhodovat o směřování a aktivitách družstva.

výše zmíněné přesvědčení, že družstva neexistují proto, aby koncentrovala kapitál v rukou investorů, nýbrž proto, aby uspokojovala potřeby svých členů. Pokud je tedy družstvo ziskové a rozhodne se tento zisk rozdělit mezi své členy, bývá tu tendence odměnit podílem ze zisku spíše ty, kdo se svou prací na úspěších družstva podíleli. Ve výrobním družstvu by to byli pracovníci družstva, v družstvu spotřebitelském, jakým bylo například asi nejslavnější družstvo v dějinách, angličtí Rochdaleští průkopníci,⁹ zase členové-spotřebitelé, tedy ti, kdo v družstvu nakupují. Na druhé straně¹⁰ v takovém případě může být pro družstvo problém získat adekvátní kapitál: proč bych dávala do družstva 10 000 Kč, pokud povinný členský podíl tvoří pouhá tisícovka a pokud bych těch 10 000 Kč mohla výhodněji investovat jinde? Zatímco je dnes podíl na zisku (či dividenda) ze základního členského vkladu nadále, i podle třetího družstevního principu, omezen, platí i to, že pokud se člen rozhodne do družstva investovat nad rámec tohoto minima, tedy zvýší svou majetkovou účast nad rámec základního vkladu, může mu družstvo vyplácet dividendy vyšší. Takto funguje např. úspěšný britský družstevní telefonní operátor *The Phone Co-op*.¹¹

Samozřejmě, že existuje celá řada družstev, kde se dividendy nevyplácejí vůbec. Příkladem mohou být nejenom výše uvedené družstevní hospody, ale také třeba prodejny, vlastněné místní komunitou. V Británii jsem měla možnost podrobně prozkoumat prodejnu potravin ve skotské vesnici *Port Appin* na západním pobřeží, kterou místní lidé společně vykoupili, protože jí hrozilo zavření. Členové této družstevní prodejny se zisků (a úroků z uloženého kapitálu) vzdali ve prospěch grantového fondu pro místní projekty. Jiná družstva však neplatí svým členům dividendy prostě proto, že veškeré příjmy musí investovat do chodu organizace.¹²

4/ Další zvláštnost družstevního podnikání např. oproti akciové společnosti spočívá v tom, že členské podíly si v družstvech běžně zachovávají svou nominální hodnotu. Vložila-li jsem tedy do družstva před deseti lety 6000 Kč a ono velmi roste a prosperuje, zůstává nicméně můj členský podíl v zásadě na hodnotě 6000 Kč. Nevýhodou je, že se tak vlastně vinou inflace znehodnocuje. Je tu však i výhoda z hlediska vztahu členů ke svému družstvu: Zatímco motivací vlastnění akcie může být a často je spekulace (když akcie nabude na hodnotě,

9 Právě jejich úspěch byl založen na tom, že podíly ze zisku odměňovali své členy v poměru k míře jejich nákupů v prodejních družstvech.

10 Hoyt A. (1996). „And Then There Were Seven: Co-operative Principles Updated“. In Cooperative Grocer. January/February 1996. Dostupné na stránkách University of Wisconsin Center for Co-operatives <http://www.uwcc.wisc.edu/staff/hoyt/princart.html>. Staženo 24. 6. 2012.

11 Johanisová N. (2005). Living in the Cracks: A Look at Rural Social Enterprises in Britain and the Czech Republic. Dublin: Feasta. Dostupné na: http://www.feasta.org/documents/living_in_the_cracks/index.htm. Staženo 24. 6. 2012.

12 Johanisová N. (2005). Living in the Cracks: A Look at Rural Social Enterprises in Britain and the Czech Republic. Dublin: Feasta. Dostupné na: http://www.feasta.org/documents/living_in_the_cracks/index.htm. Staženo 24. 6. 2012.

pokusím se ji prodat a tím vydělat), u členů družstva je motivací členství větší samotná existence družstva. Členové tak často mají k družstvu mnohem užití a dlouhodobější vazbu nežli podílníci akciové společnosti, nehledě na to, že družstevníci jsou zároveň často i klienty či pracovníky svého družstva. S tím souvisí i častá hlubší vazba družstev k určitému místu či obci.

5/ Kromě toho, že si členské podíly v autentických družstvech zachovávají svou původní hodnotu, jsou také méně likvidní, resp. nebývají volně obchodovatelné. V praxi, pokud z družstva vystoupím, mohu dostat původní hodnotu svého podílu, resp. vkladu, zpět, nemohu však tento svůj podíl přímo prodat někomu jinému. To opět omezuje spekulaci a přispívá k větší stabilitě, lokální zakotvenosti a čitelnosti vlastnické struktury. Všechny uvedené charakteristiky družstevní struktury také vedou k tomu, že členové nejsou motivováni k růstu družstva za každou cenu, což lze v době rostoucích omezení zdrojů i energií chápat jako další plus.

6/ Poslední finanční zvláštností autentických družstev je existence společného, nedělitelného fondu (tzv. nedělitelných rezerv). Část majetku družstva tedy patří nikoliv jednotlivým členům (jako jim patří jejich členské podíly - vklady), ale celému družstvu. Tento fond se vytváří většinou v průběhu existence družstva a má jednak prozaickou roli rezervního fondu pro případ ztrátového hospodaření,¹³ jednak méně prozaickou roli, kterou dobře vyjadřuje britský autor Johnston Birchall:¹⁴

„Kapitál družstva a hodnota jeho aktiv není vytvářena jen jednotlivci, ale také kolektivním úsilím. Spolupráce v družstvu vytváří přidanou hodnotu, a proto není vhodné a často ani možné, aby se všechny vytvořené hodnoty rozdělily mezi členy. Ve starších družstvech navíc členové využívají práci minulých generací, a měly by tedy majetek opět předat dál generacím budoucím.“

V závěru se ještě stručně podíváme, jaké existují možnosti financování družstev mimo klasické členské vklady či bankovní úvěry.

Podobně jako jiné typy podniků, i družstva jsou nejzranitelnější v době, kdy se rozjíždějí, a tehdy také často potřebují nějakou formu podpory, i když později už mohou být finančně soběstačná. Nejedná se nutně jen o finanční podporu, nově vznikající družstva často potřebují pomoc právní či organizačně-obchodní. Během svého výzkumu v Británii¹⁵ jsem zjistila, že zde existují různé

13 Helešic F. (2003). Příručka pro družstevníky. Praha: Družstevní asociace ČR. Str. 47.

14 Birchall J. (1997). The International Co-operative Movement. Manchester: Manchester University Press. Str. 68.

15 Johanisová N. (2005). Living in the Cracks: A Look at Rural Social Enterprises in Britain and the Czech Republic. Dublin: Feasta. Dostupné na: http://www.feasta.org/documents/living_in_the_cracks/index.htm. Staženo 24. 6. 2012. Johanisová N. (2008). Kde peníze jsou služebníkem, nikoliv pánem: výpravy za ekonomikou přátelskou přírodě a člověku. Volary: Stehlík.

fondy, do kterých přispívají již etablovaná družstva a družstevní svazy a které poskytují např. peníze na právní poradenství nebo je samy poskytují, mohou vznikajícím družstvům poskytnout vzory stanov, v případě úvěrních družstev nabízejí britské zastřešující organizace odborná školení a podobně. Další možností jsou zápůjční fondy, někdy bezúročné, opět administrované zastřešujícími družstevními organizacemi. U nás může jako vzor takového bezúročného zápůjčního fondu sloužit Svépomocný fond Svazu ekologických zemědělců PRO-BIO, který poskytuje svým členům jedno- až dvouleté bezúročné provozní a investiční úvěry podle jasně specifikovaných pravidel, přičemž fond je vedle darů dotován dvaceti procenty členských příspěvků.¹⁶

Zatímco řada družstev se dokáže uživit sama obchodní či výrobní činností, některá družstva nikdy nedosáhnou plné finanční soběstačnosti, například proto, že poskytují služby, které jsou ve veřejném zájmu. Ekonomové někdy v této souvislosti hovoří o pozitivních externalitách. Může jít např. o družstvo zaměřené na hendikepované osoby nebo poskytující zdravotní a sociální služby skupinám, které je nemohou zaplatit. Může jít ale také o družstvo, podporující místní řemesla, poskytující kulturní hodnoty apod. V takovém případě by měly existovat (a někdy existují) mechanismy financování ze strany státu či měst a obcí. V Británii může takové družstvo požádat o charitativní status, případně o status sociálního podniku - v tom případě musí omezit podíly na zisku členům a i jinak zamezit možnostem odtoku aktiv do soukromých rukou (např. při likvidaci družstva).¹⁷ Snadněji pak dosáhne na granty či jiné formy podpory. V České republice se namísto sociálních podniků někdy hovoří o sociální ekonomice, dotační program pro podporu vznikajících sociálních podniků nabízí v roce 2012 Ministerstvo práce a sociálních věcí (www.esfcr.cz).

Někdy potřebuje družstvo jednorázově větší prostředky, např. na koupi budovy, farmy, provozu apod. V takovém případě může některým typům družstev pomoci etická banka, což v České republice zůstává bohužel hudbou budoucnosti. Etické banky (např. banka Triodos či italská Banca Etica) jsou banky často zakotvené v nějaké formě neziskového či veřejného vlastnictví, které cíleně poskytují úvěry pro projekty s tzv. sociální, kulturní či environmentální přídáním hodnotou. Další způsob, který se v některých případech osvědčil v anglosaském prostředí, je jakási emise členských podílů. Velmi známý je případ britské dlouholeté biofarmy Fordhall Community Farm, jejíž existence byla ohrožena, farmu se však podařilo zachránit díky cílené celostátní kampani, během níž si 8000 lidí koupilo podíly ve farmě (tedy uhradili členské vklady) a nyní ji

¹⁶ Balharová E., Johanisová N., Kutáček S. (eds.) (2011). Otevřený prostor 11: Peníze jinak? Sborník ze semináře Chaloupky 26. 1.-30. 1. 2012. Brno: Trast pro ekonomiku a společnost. Dostupné na: http://www.thinktank.cz/fileadmin/thinktank-upload/texty/Otevreny_prostor_2011.pdf. Staženo 24. 6. 2012

¹⁷ Tzv. „asset-lock“

vlastní.¹⁸ Trošku jiný je případ z amerického města Great Barrington v americkém státě Massachusetts, kde majitel místní oblíbené kavárny financoval její přestěhování v rámci města emisí pěti set poukázek, jejichž prostřednictvím si zákazníci zakoupili právo na určitý počet sendvičů v nově přestěhované kavárně.¹⁹ Tady už se ale dostáváme do oblasti alternativních měn, které u nás zatím příliš nevzkvétají, navíc uvedená kavárna nebyla družstevní.

Posledních několik příkladů alternativního financování zní v českých podmínkách zatím utopicky. Svým článkem jsem však chtěla poukázat především na to, že naše ekonomická krajina nemusí zůstat tak šedivě jednobarevná, jako byla dosud. Jestliže tu před osmdesáti lety existovaly tisíce autentických družstev, orientovaných na lokální ekonomiky a na uspokojování autentických potřeb místních lidí – svých členů, proč by v budoucnosti nemohlo existovat něco podobného zas, jakási ekonomika vyrostlá zdola a založená na vzájemné důvěře a spolupráci? Inspirací nám mohou být, vedle vlastní minulosti, i podobné tradice a iniciativy v západní a jižní Evropě, které usilují o to, aby peníze nebyly pánem, ale sluhou.

Autorka působí na Fakultě sociálních studií Masarykovy Univerzity v Brně.

Literatura

Balharová E., Johanisová N., Kutáček S. (eds.) (2011). *Otevřený prostor 11: Peníze jinak?* Sborník ze semináře Chaloupky 26. 1.-30. 1. 2012. Brno: Trast pro ekonomiku a společnost. Dostupné na:

http://www.thinktank.cz/fileadmin/thinktank-upload/texty/Otevreny_prostor_2011.pdf. Staženo 24. 6. 2012

Birchall J. (1997). *The International Co-operative Movement*. Manchester: Manchester University Press.

¹⁸ Je otázka, jak by se takovýto přístup mohl uplatnit v České republice po legislativní stránce, zatím by asi narazil. U financování zvenčí a členů místně vzdálených se navíc oslabují osobní vazby a členové mohou obtížněji družstvo řídit. V případě Fordhall Farm však kampaň proběhla v rámci určité (environmentálně citlivé) cílové skupiny, které šlo především o to projekt podpořit.

¹⁹ Douthwaite R. (1996) *Short Circuit: Strengthening Local Economies for Security in an Unstable World*. Dublin: Lilliput Press. Str. 139-140. Dostupné na: <http://www.feasta.org/documents/short-circuit/contents.html>. Staženo 24. 6. 2012

Douthwaite R. (1996) *Short Circuit: Strengthening Local Economies for Security in an Unstable World*. Dublin: Lilliput Press. Dostupné na: <http://www.feasta.org/documents/shortcircuit/contents.html>. Staženo 24. 6. 2012

Feierabend L. (2007). *Zemědělské družstevnictví v Československu do roku 1952*. Volary: Stehlík.

Helešic F. (2003). *Příručka pro družstevníky*. Praha: Družstevní asociace ČR.

Hoyt A. (1996). „And Then There Were Seven: Co-operative Principles Updated“. In *Cooperative Grocer*. January/February 1996. Dostupné na stránkách University of Wisconsin Center for Co-operatives <http://www.uwcc.wisc.edu/staff/hoyt/princart.html>. Staženo 24. 6. 2012.

Johanisová N. (2005). *Living in the Cracks: A Look at Rural Social Enterprises in Britain and the Czech Republic*. Dublin: Feasta. Dostupné na: http://www.feasta.org/documents/living_in_the_cracks/index.htm. Staženo 24. 6. 2012.

Johanisová N. (2008). *Kde peníze jsou služebním, nikoliv pánem: výpravy za ekonomikou přátelskou přírodě a člověku*. Volary: Stehlík.

Johanisová N., Kutáček S. (eds) (2008). *Open space: Demokratické ekonomiky a udržitelnost*. Sborník ze semináře, Hostětín 31. 1.- 3. 2. 2008. Brno: Trast pro ekonomiku a společnost. Dostupné na: http://www.thinktank.cz/fileadmin/thinktank-upload/texty/OS_08_web.pdf. Staženo 24. 6. 2012

Němcová L. a kol. (2001). *Vybrané kapitoly z českého družstevnictví*. Praha: Družstevní asociace.

Parnell E. (1999). *Reinventing Co-operation: The Challenge of the 21st Century*. Eynsham, Oxfordshire, U.K: Plunkett Foundation.

Smrčka L. a kol. (1992). *Vývoj družstevnictví na území ČSFR*. Praha: Družstevní unie ČSFR, Svépomoc.

Soukup O. (2012). „Štamgasti zachraňují britské hospody.“ *Hospodářské noviny*. Str. 7. 18.-20. 5. 2012

Text původně vyšel ve sborníku Družstevnictví ve 21. století v roce 2012.

Mira Luna: Jak založit zaměstnanecké družstvo

Kde může chudý člověk najít práci v době nezaměstnanosti, omezování výroby a outsourcingu? Možná je načase vytvořit si vlastní. Samostatné podnikání určitě stojí za zvážení. Nabízí volnost, je však těžké dělat vše na vlastní pěst a zároveň mít čas na život po práci. Zaměstnanecké družstvo je alternativou jak k izolaci v samostatném podnikání, tak ke zneužívání zaměstnavatelem v tradiční práci.

Zaměstnanecká družstva mohou přinášet více uspokojení než tradiční pracovní vztah. Zaměstnanci, kteří jsou zároveň vlastníci, nejsou nuceni tvořit hierarchii a jejich slovo má mnohem větší dopad na budoucí směřování firmy, než jak tomu je u pouhých zaměstnanců. Pořád musíte být zodpovědní za chod družstva, možná i více než v obvyklé práci, ale je pravděpodobné, že vaši spolupracovníci, kteří jsou zároveň spoluvlastníky, budou milejší a chápavější k vašim osobním potřebám i vrtolům než střední management jakékoliv korporace. Bez investorů a manažerů také nejspíš vyděláte více peněz. Tedy pokud jste předtím nebyli jedním z nich. V opačném případě: Vítejte ve světě rovnosti! V typických nízkopříjmových oborech mohou pracující, a zároveň spoluvlastníci, vydělávat několikanásobně více, než je obvyklé. Například v kalifornském městě Petaluma pekárna na Alvarado Street odměňuje své zaměstnance zhruba šedesáti tisíci dolary ročně (přibližně sto tisíci korunami měsíčně pozn. překl.). A to je o hodně lepší než dřít za minimální plat. Jako člen zaměstnaneckého družstva máte větší šanci, že nebudete propuštěni – družstva totiž upřednostňují stálé zaměstnání před krátkodobým ziskem a také jsou dlouhodobě udržitelnější než jejich konvenční protějšky.

Co tedy znamená zaměstnanecké družstvo? Je to podnik vlastněný a demokraticky spravovaný svými zaměstnanci. Existuje nekonečné množství druhů družstev, což znamená, že před tím, než se pustíte do založení nejistého podniku, musíte si zodpovědět celou řadu otázek. Pamatujte, že zakládáte opravdový byznys, ne hippies komunitu! Pokud jste nikdy dříve nepodnikali, budete potřebovat podporu – nastudujte si, jak založit firmu, nechte si poradit od organizací poskytujících pomoc s rozvojem družstev. Promluvte si s právníky a účetními, kteří jsou družstvům nakloněni. Budete potřebovat podnikatelský plán, dokumenty potřebné pro zaregistrování vašeho družstva, požadované zákonem, a kapitál do začátku. Navíc budete potřebovat plán organizace, který bude podrobně popisovat, jak budete se svými společníky družstvo vést.

Jednou z prvních překážek může být hledání spolupracovníků, kteří jsou ochotni být součástí startovací skupiny. Pokud pracujete v podniku, který se chce přeměnit na družstvo (ať to již manažeři vědí či ne), své členy už možná máte. K tomu, abyste našli nové tváře, vám pomůže umístit oznámení na portály sdružující jakékoliv pracující (například skupiny se zájmem o potravinovou spravedlnost, hackeri, i třeba hippie komunity) a nalepit letáky v souvisejících podnicích a pracovních agenturách v místě vašeho bydliště. Pozvěte lidi na schůzku k příležitosti založení vašeho podniku nebo, ještě lépe, zorganizujte akci pro všechny, kteří hledají spolupracovníky do svého družstva. Tam se lidé budou moci seznámit, poznat a diskutovat své první kroky. Pozvěte již existující družstva, aby nabídla své rady do začátku, poté zařídte portál nebo heslo na Wikipedii, kam budou všichni moci průběžně umísťovat novinky o družstvech, což umožní navzájem se nalézt. Organizace nabízející podporu v rozvoji zaměstnaneckých družstev v tom mohou pomoci.

Jakmile dáte dohromady svoji počáteční skupinu, zde je několik otázek ke zvážení zaměstnaneckého družstva:

- Jaký je váš společný cíl a záměr? Férové zaměstnání lidí jiných etnik, přístup k nezávadným potravinám, udržitelnost, nezávislá média, prodej lokálních produktů? To usnadní proces rozhodování a provede vás těžkými časy.
- Zakládáte nový business nebo převádíte ten starý? Pokud je nový, existuje trh pro váš výrobek či službu, máte novou vychytávku, jaká je vaše odborná způsobilost? Družstevní forma vám dává výhodu, stále ale musíte poskytovat potřebný produkt nebo službu, která dokáže konkurovat na širším, drsném kapitalistickém trhu... Alespoň do té doby, než zkolabuje. Pokud se jedná o krachující podnik, je vlastník připraven ho prodat a jak ho hodláte zachránit? Možná budete muset udělat velké změny, abyste ho dokázali udržet.
- Kdo bude ve vašem týmu? Je dobré mít kolem sebe lidi se zkušenostmi z oboru, schopnostmi pracovat v jednotlivých odděleních podniku (management, účetnictví, marketing atd.) nebo můžete mít po ruce alespoň spřátelené konzultanty. Je také potřeba, aby lidé, kterými se obklopíte, měli dovednosti důležité k práci s lidmi (komunikativnost, schopnost vést schůzky a rozhodovat). Váš tým musí zaměstnaneckému družstevnictví opravdu věřit, i když třeba budou jeho členové některé detaily poznávat až později. Pamatuje, že vašim dlouhodobým závazkem bude trávit více než 40 hodin týdně pohromadě s ostatními členy. Na váš dohromady bude záviset vaše přežití, společně budete dělat zásadní rozhodnutí, budete o sebe navzájem pečovat (to zní skoro jako manželství!).

- Jakým způsobem se budou do družstva moci přidat noví členové? Velmi doporučujeme zkušební doby – je to jako chození, zasnuby a potom manželství – jen žádný spěch. Abyste se stali členem některých družstev, musíte koupit svůj podíl – tak se stanete oficiálním vlastníkem. Tato koupě může mít několik podob. Svůj podíl můžete koupit najednou jednorázovou investicí, lze ale také strhávat část vaší výplaty po delší dobu nebo si můžete svůj příspěvek odpracovat, čímž dáte najevo, že myslíte svůj závazek k družstvu vážně a poskytujete rovnoměrnou pravomoc. Je nezbytně nutné nové družstevníky školit, jakým způsobem se zaměstnanecké družstvo spravuje. Lidé totiž často přichází ze světa byznysu, kde se naučili soutěžit, ovládat a manipulovat, ne spolupracovat a komunikovat. Na druhou stranu lidé, kteří upřednostňují spolupráci, často nemají dovednosti v podnikání nebo odborné způsobilosti. Váš tým určitě potřebuje obojí.
- Jak budete družstvo řídit? Kolektivně, s obměňujícími se reprezentativními manažery nebo s profesionálními smluvními manažery? Velká družstva mají obvykle složitější hierarchii a rozdělené pracovní pozice. Malá družstva spíše rozhodují kolektivně a správa jednotlivých částí podniku ad hoc připadá jednotlivým členům. Neexistuje jen jeden správný způsob, ale musí být demokratický. Skrytá nebo nedohodnutá hierarchie může mít devastující účinky na morálku týmu.
- Jak, kdy a kdo bude rozhodovat? Půjde o konsenzus, shodu výrazně většinou anebo většinovou? Je dobré tyto procesy do detailu vyjasnit a menší nebo některé typy rozhodnutí delegovat na jednotlivé členy nebo komise tak, abyste netrávili moc času jednáními. Věřte mi, dlouhá váhává jednání zničila více družstev než finanční krize. Na druhou stranu transparentnost, zahrnutí členů do rozhodování a častá komunikace pomáhají udržovat soudržnost a důvěru ve skupině. Konsenzus funguje v malých skupinách, které spolu dobře vycházejí a které mají mnoho společného. Ve větších a různorodějších skupinách může dojít ke konfliktu a blokování, kvůli čemuž by se váš podnik mohl zhroutit. Preferuji používání modifikovaného konsenzu (snažte se o dosažení nadšeného souhlasu všech, pokud je to možné) a výrazně nadpolovičních většin – je to zlatá střední cesta. Klíčem k úspěchu není dogmatické volební pravidlo, ale rozvíjený proces komunikace, který každému umožní být slyšen a který spravedlivě rozhodne spory.
- Kolik peněz budete potřebovat a odkud získáte financování? Od svých nových spolupracovníků, získáte půjčku od bývalého majitele, od banky (zkuste takovou, která již úspěšně půjčovala družstvům) nebo dostanete grant na založení zaměstnaneckého družstva? Budte realističtí ohledně rozpočtu – někteří už nebudou dostávat výplatu, na kterou byli zvyklí celý svůj

život. Musíte se ujistit, že máte dostatek financí, tak, aby každý byl zajištěn, dokud váš podnik nezačne být ziskový – nebo neziskový, pokud to je vaším cílem. Jedno zaměstnanecké družstvo, které neobstojí, může být špatným příkladem pro ta ostatní.

Ouha! To vypadá jako hodně práce. Ale družstevníci, se kterými jsem mluvila, říkají, že v dlouhodobém horizontu se to naprosto vyplatí. Založení zaměstnaneckého družstva může vytvořit pracovní pozice, ne jen pro vás, ale také pro lidi, kteří třeba nikdy neměli příležitost vlastnit podnik nebo si vydělat na živobytí. Družstva jsou součástí většího hnutí, kterému jde o vytvoření hospodářství, které je demokratické, spravedlivé a které se postará o každého. Může začít právě vámi a vašimi spolupracovníky.

V originále: How to Start A Worker Co-op, převzato z: Shareable:Work & Enterprise. [Shareable.net/channel/work-enterprise-United States-Cached](http://Shareable.net/channel/work-enterprise-United%20States-Cached), pro potřeby sborníku přeložila Ekumenická akademie Praha

Text původně vyšel ve sborníku Družstevnictví v 21. století v roce 2012.

Družstva

Nadřa Johanisová, Ruben Suriňach Padilla a Philippa Parry

Pojmem družstvo (anglicky co-operative, co-op) se oznařuje typ organizační struktury vztahující se k nejrůznějším druhům podnikání v mnoha odvětvích. Mnoho družstev se také považuje za součást světového hnutí, které se zrodilo v Evropě v polovině 19. století. Mezinárodní družstevní svaz (International Co-operative Alliance, ICA – svaz družstevnických sítí zastupující jednu miliardu jednotlivců) definuje družstvo jako „autonomní sdružení osob, které se dobrovolně spojily, aby naplnily své společné ekonomické, sociální a kulturní potřeby a přání prostřednictvím společně vlastněného a demokraticky řízeného podniku.“ V roce 1995 přijala ICA následujících sedm principů družstva: dobrovolné a otevřené členství; demokratické řízení členy (princip jeden člen rovná se jeden hlas: členové se podílejí na správě družstva a volení zástupci jsou jim odpovědní); ekonomická participace členů; samostatnost a nezávislost; závazek informovat o charakteru a průběhu spolupráce; spolupráce mezi družstvy; starost o udržitelný rozvoj svých komunit (Birchall 1997: 64 až 71).

Družstva působí v celé řadě odvětví a dělí se na tři hlavní typy: družstva výrobců či pracujících (nejprve se vyvíjela ve Francii a Itálii), spotřební družstva (zprvu se vyvíjela ve Spojeném království péčí Rochdalských pionýrů) a družstevní záložny či spořitelní družstva (začala v Německu). Další významnou skupinou jsou nákupní a prodejní družstva zemědělců (zejména úspěšná ve Skandinávii).

Družstva prošla svízelným historickým vývojem, byla kooptována diktaturami (např. Španělsko pod Francem, Československo za komunismu), hromadně podporována mnoha vládami v letech 1950 až 1960, poté za neoliberalismu zlořečena ve střední a východní Evropě a v mnoha zemích globálního Jihu (Birchall 1997: 143, 169). Některá moderní družstva, která začínala se silným étosem, ho od té doby ztratila a jsou převážně motivována ziskem. Důvody, proč tolik úspěšných družstev ztratilo svůj étos a přiblížilo se hlavnímu proudu, jsou různé.

Jedna z příčin je spojena s ekonomickými tlaky v konkurenčním prostředí. Družstvo se může rozhodnout propustit zaměstnance, přenést výrobu jinam nebo omezit místní a fairtradové suroviny ve svých výrobcích, aby ekonomicky přežilo. Další klíčová příčina zahrnuje měřítka. Rostoucí družstva mohou zjistit,

že od svých členů v souladu s přísnými družstevními pravidly nemohou získat dostatečný kapitál. Mohou pak opustit družstevní strukturu. Navíc jak obrát a členstvo družstva roste a jeho vedení se stane složitějším, členové se s družstvem mohou přestat ztotožňovat a zpasivnět, zatímco vedení může uzurpovat stále více moci. V některých velkých britských stavebních spořitelnách obměny tohoto vývoje vedly k procesu oddružstevnění (tzv. demutualizace), při němž členové hlasovali pro transformaci družstev na akciové společnosti. V rámci rakouského hnutí družstevních záložen byly svazy (zastřešující organizace) obviňovány z toho, že se zmocňovaly rozhodovacích pravomocí svých členských družstev.

Způsoby, jak zajistit, aby se družstva držela svého étosu, jsou různé. Důležitým faktorem je důraz na vzdělávání o principech družstva a na explicitní politiky posilující účast člena na řízení. Dalším je budování vazeb mezi družstvy za účelem vyhnutí se středoproudé ekonomice. To může zahrnovat etická a do komunity investující opatření. Družstva, která mají to, co Richard Douthwaite nazývá „komunitní trh“, jako v případě členů-čtenářů družstevně vlastněných novin nebo členů-zákazníků komunitou podporovaných zemědělských systémů, nemusí spoléhat na cenu jako jedinou motivaci svých zákazníků. A konečně, zvolit strategii replikace (více menších družstev) spíše než růst (jedno velké družstvo) může pomoci při udržování vlivu členů a jejich loajality.

Ve srovnání s modelem běžné firmy usilující o dosažení zisku na základě externího vlastnictví akcionářů je model družstevního podniku vhodnější pro ekonomiku nerůstu z následujících důvodů (Johanisová a Wolfa 2012: 565):

- Pravidla sdíleného vlastnictví: podíly, které členové investovali do svých družstev, obvykle nejsou přenositelné na někoho jiného a mohou být běžně vyplaceny pouze ve své původní hodnotě („akcie v nominální hodnotě“). To zamezuje, aby se prosazoval přístup ve jménu „růst pro růst“, neboť hodnota členského podílu nestoupá s rozvojem družstva. To, že s podíly nelze spekulovat, přispívá také ke stabilnějšímu a ke konkrétnímu místu vázanému členstvu, jež pak spíše zohledňuje dlouhodobou perspektivu komunity a ekologické hodnoty.
- Struktura řízení: demokratická struktura správy otevírá rozhodovací arénu širšímu spektru podílníků. V tom nejlepším případě zruší družstevní struktura vzdálenosti mezi vlastníky, akcionáři, zaměstnanci a spotřebiteli a působí v rámci logiky uspokojující potřeby na principu vzájemné podpory.
- Peníze jako „sluha nikoli pán“: družstvo je osvobozeno od požadavku fiduciární

povinnosti (zákonné povinnosti maximalizovat akcionářům návratnost). Tento přístup opět počítá s úkoly, jako je stanovení priorit dlouhodobé existence organizace, ochrana pracovních míst a životního prostředí. Družstvo, které upřednostňuje službu svým členům, rovněž tíhne k uspokojení spíše skutečných než falešných potřeb. Jelikož třetí princip družstva zdůrazňuje, že členové, kteří pracují pro družstvo nebo s ním jinak aktivně spolupracují, mají stejné právo na podíl na zisku jako ti, kteří investovali spíše finance než práci, finanční aktiva jsou v družstvu rozdělena rovnoměrněji.

Jen málo velkých tradičních družstev a jejich svazů mělo nějaký vztah k nerůstu a environmentálním hnutím a debatám. Nyní však existují dvě rozvíjející se oblasti, které nabízejí příklady novějších družstevních struktur propojených s myšlenkami a s postupy nerůstu.

Za prvé je to hnutí solidární ekonomiky (nebo též hnutí sociální a solidární ekonomiky), které je poměrně mladé – jen pár desítek let staré – a bylo posíleno antiglobalizačním hnutím, integruje různé přístupy ke společenské změně a propojuje sociální spravedlnost s otázkami životního prostředí. Mezinárodní síť pro sociální a solidární ekonomiku (RIPESS) byla vyhlášena po summitu Rio+20 konaném v červnu 2012:

na všech kontinentech... existuje mnoho ekonomických a společenských iniciativ... Pokrývají mnohá odvětví... a jsou živým důkazem konkrétní, živoucí možnosti vybudovat různé modely rozvoje, formy organizace a společnosti, v níž život, pluralita, samořízení, environmentální a sociální spravedlnost definují solidární ekonomiku, ekonomiku odlišnou od té kapitalistické. (RIPESS 2012)

Dominantní struktura organizací zastupovaných RIPESS je družstevní.

Příkladem by mohlo být Som Energia, katalánské družstvo obnovitelné energie, jehož členové prostřednictvím družstva získávají obnovitelnou energii a mohou také investovat do nových projektů obnovitelných zdrojů energie (<http://www.somenergia.coop>).

Za druhé, existuje mnoho iniciativ v rámci toho, co bylo nazváno „ Grassroots Innovations in Sustainability“ (GI - Inovace pro udržitelnost zdola). Tento koncept popisuje škálu iniciativ komunitní samo-organizace a dosud byl využíván především v zemích globálního Severu. Inovace zdola vyvíjí struktury výroby a spotřeby založené na hodnotách posílení komunity a udržitelnosti (Seyfang 2009). Patří mezi ně místní sítě biopotravin a spotřebitelské skupiny, směnný obchod a časové banky, místní měny, komunitní zahrady, komunitní

bydlení atd. Tyto inovace jsou často neformálními kooperativními strukturami, které propojují hodnoty ekologie a sociální spravedlnosti (Suriñach-Padilla 2012). V evropských zemích hnutí spojená s nerůstem identifikovala inovace zdola jako jeden z hlavních politických prostředků, kterými lze dosáhnout svých cílů (např. Decrece Madrid ve Španělsku nebo hnutí Transition Town po celém světě).

Autoři působí na Masarykově univerzitě (Johanisová), v Centre for Research and Information on Consumption (Padilla) a Forum for the Future Scholar (Parry)

Kapitola 34 Družstva (Cooperatives) byla se svolením editorů převzata a přeložena z knihy Degrowth: A Vocabulary for A New Era (2014), překlad: Marta Martinová

Text původně vyšel v roce 2016 v publikaci Sociální solidární ekonomika.

Rozšířený doslov k překladu knihy Ladislava Feierabenda „Zemědělské družstevnictví v Československu do roku 1952“

Nadřa Johanišová

Český překlad knížky, kterou jste právě dočetli, má nejenom unikátní obsah, ale i pozoruhodnou historii. Autor, jedna z velkých osobností, které zrodila první republika, ji napsal anglicky v americkém exilu v době, kdy se rychle hroutila československá demokracie i družstevní struktura, které zasvětil svůj život. Po desetiletí odpočíval text nepovšimnut v rodinném archivu v USA a v družstevních knihovnách, roztroušených po světě. Když jsem v roce 2001 přicestovala do Británie, našla jsem jej neočekávaně v jedné z nich, v knihovně Plunkettovy nadace, na dně zaprášené krabice označené Československo. Nadchl mě podrobný popis fungování jednotlivých typů zemědělských družstev a ohromil mě rozsah, hospodářský význam a provázanost celé družstevní struktury v předválečném Československu. A hluboce na mě zapůsobila poslední slova autora, který, v jednašedesáti letech, tváří v tvář zániku všeho, za co bojoval a v co věřil, měl tu sílu prohlásit: *Ale nejsme dosud ve finále. A zůstává nám nádherný příklad celého družstevního hnutí... duch solidarity a spolupráce, který je vlastní družstevnímu hnutí, zůstává skutečným základem každé demokracie... leží v srdci všech lidí dobré vůle a nelze jej zničit, a to ani komunisty v Československu. Žije.*

Ta slova se mnou putovala domů do České republiky, uhnízdila se mi v mysli a nedala mi spát. Co takhle knížku přeložit a vydat? Ale pod nánosy povinností i dalších zájmů začaly stránky, s nadějí okopírované v Británii, opět zapadat prachem.

Pak jsem jednou otevřela velkou krabici na půdě, v níž byly zachovalé matčiny šaty ze sedmdesátých let. Oděvy jsem s matčíným svolením nabídla kamarádům, a tak se stalo, že se k novému životu probudily i jedny elegantní zelené šaty, které mě na mamince fascinovaly už jako malou. Byly jemně pletené s krásným vzorem a měly ve špičce pásku olovené závažíčko. Volala jsem mamince a radostně jí sdělovala, že šaty našly novou majitelku, mou švagrovou Jarmilu, a sklízí její úspěch. „Myslíš ty, co je pletla snacha toho ministra?“ zeptala se matka. Strnula jsem. Jakého ministra?

Ukázalo se, že naše rodina se řadu let s Feierabendovými znala. Ze „snachy“, která upletla šaty, se vyklubala manželka synovce Ladislava Feierabenda, shodou okolností také Jarmila. „Z celé rodiny jsme už jediní toho příjmení v České republice,“ řekl mi její muž MUDr. Vladimír Feierabend, když jsem je navštívila v jejich karlínském bytě. S napětím jsem pak naslouchala příběhu Feierabendovy širší rodiny: Po prvním útěku L. Feierabenda do zahraničí zavřeli Němci celou jeho rodinu kromě dětí, zato včetně manželky, bratra a jeho ženy, osmdesátiletého otce a tehdy sedmnáctiletého synovce Vladimíra a jeho bratra. „Když nás vezli na korbě nákladáku z Pečkárny do Terezína přes Kobylisy, začal se otec náhle silně potit,“ vyprávěl Vladimír. „Později se mi svěřil, že se domníval, že nás vezou na popravu do kobyliště střílnice.“ Byla heydrichiáda. Místo toho skončili v Dachau a v Ravensbrücku a ač se to zdá neuvěřitelné, všichni koncentrák přežili.

Po druhém útěku to byli pro změnu komunisté, kdo vystěhovali v roce 1952 celou rodinu Ladislavova bratra Karla (včetně Vladimíra a Jarmily s tehdy tříměsíční dcerou) do pohraničí, odkud se až po mnoha letech někteří vrátili do Prahy. V padesátých letech směla paní Jarmila Feierabendová pracovat pouze jako dělnice. „Jednou se stalo, že mě v podniku přeřadili z výroby do administrativy. Soudruzi to však zjistili při kontrole. Na dotaz, proč vlastně nemohu dělat úřednici, když můj manžel smí praktikovat jako lékař, mi sdělili, že můj přečin je podstatně horší nežli jeho. On se jako Feierabend pouze narodil, ale já jsem si dovolila se za Feierabenda provdat!“ vyprávěla mi paní Jarmila a dodala se zábleskem v oku: „Řekla jsem jim od plic, co si o tom myslím – a byla jsem zpět ve výrobě na to tata!“

Feierabendovi mi půjčili třídílné Ladislavovy paměti, které jsem přečetla jedním dechem, a dali kontakt na jeho dceru Hanu Ludíkarovou v Anglii a syna Iva Feierabenda v Kalifornii. Poslala jsem jim knížku, v níž zmiňuji družstevní odkaz jejich otce, a jednoho večera zazvonil telefon. Volal prof. Ivo Feierabend z USA. Nečekaně nabídl, že by rodina podpořila překlad knížky. Poslal mi kompletní kopii vlastního výtisku s otcovým věnováním. A pak už se vše rozjelo jako sněhová koule, valící se z kopce. Nakladatel Stehlík (shodou okolností také Ivo), který má sám hluboký zájem o historii českého venkova, knížku pečlivě připravil k vydání a vyhledal fotografie. Družstevní asociace doporučila svého odborníka JUDr. Jana Slabého, který sám za války ve skladištním družstvu působil a poté řadu let pracoval v Ústřední radě družstev. Pan Slabý obětavě a několikrát knížku přečetl a opatřil vysvětlivkami. Na zrodu knížky se podílela řada dalších lidí, zmíněných i nezmíněných v úvodním poděkování. A tak se knížka Ladislava Feierabenda, psaná v době temna, přece jen dočkává svých českých čtenářů.

Jakkoliv jsou však její osudy zvláštní, je to především obsah, který je unikátní a pozoruhodný. Samozřejmě, že je důležitý z hlediska historického. Velké téma

předválečného družstevnictví a zejména široká oblast družstevnictví zemědělského, které bylo vlastně jakýmsi mikrokosmem zahrnujícím venkovská družstva úvěrní, odbytová, nákupní, výrobní, spotřební a další, zůstává na pokraji zájmu současných historiků. Neučila jsem se o něm já, ale neučila se o něm ani moje dcera, která již vyrůstala ve svobodné České republice. Také sám Feierabend je známý jako politik, ne jako družstevník. Jeho paměti se soustředují na léta, zasvěcená politice. Plánovanou obsáhlejší publikaci o zemědělství již bohužel napsat nestihl.

Tragický příběh likvidace zemědělských družstev v zemi a jejich nahrazení novými pseudo-družstvy se zlověstným přídomek „jednotná“ se přitom čte jako zpráva o dávné a nikdy nevyšetřené vraždě. Byla to vražda dvojnásobná. Nejenom, že byla právně zlikvidována konkrétní existující družstevní společenstva, do nichž vložili jejich členové své těžce vydělané peníze a dobrovolnou práci. Vinou vzniku komunistických pseudo-družstev, do velké míry kontrolovaných státem, byla postupně a účinně znehodnocena i celá družstevní myšlenka. Ambivalence až odpor k pojmu „družstvo“ je u nás do té míry silný, že při diskusích o překladu knížky mi kdosi navrhl, zda bychom neměli hovořit spíše o kooperaci nežli o družstevnictví, abychom neodradili potenciální čtenáře. Tak jako „soudruh“ či „činnovník“, je i pojem „družstvo“ načichlý totalitní érou. Možná bychom se neměli snažit o jeho resuscitaci?

Celý tento překladatelský počin naproti tomu vychází z přesvědčení, že bychom se měli cíleně a usilovně snažit o resuscitaci, či de-kolonizaci, nejen pojmu „družstvo“ v jeho původním významu, ale celého komplexu ekonomických přístupů, vycházejících z přesvědčení, že vzájemná solidarita a pomoc na straně jedné a svoboda na straně druhé se nevyklučují – naopak tvoří dvě strany stejné mince. To je podle mého názoru nejdůležitější sdělení Ladislava Feierabenda dnešku.

Předválečné československé družstevnictví, zalité trojí záplavovou vlnou nacismu, komunismu a jednostranně prosazované tržní ekonomiky, spočívá dosud na dně jezera zapomnění, kam dohlédnou jen nemnozí. Kdo například tuší, že i pražské Národní divadlo vzniklo jako důsledek úsilí družstva, byť to nenápadně připomíná nápis nad oponou *Národ sobě*?

Podíváme-li se však na celou věc z odstupu a v kontextu, je předválečné družstevní hnutí u nás jen malým, i když důležitým kamínkem v mozaice, která jej přesahuje v čase i v prostoru. Odhlédneme-li od celosvětového družstevního hnutí, byla i „obec“ v minulosti takovým demokratickým ekonomickým útvarem, který vlastnil společnou půdu (občina) a další majetek a rozhodoval o dů-

¹ Jednalo se o Družstvo Národního divadla. V Praze existovala divadelní družstva již od r. 1866. Viz např. kol., 1992: Vývoj družstevnictví na území ČSFR, Družstevní Unie ČSFR, Svěpomoc, Praha, str. 182

ležitých věcech demokraticky. Středověk a raný novověk nebyl jen érou zlovůle šlechtice, ale i funkčních obecních samospráv ve vesnicích a cechů - předchůdců družstevních společenstev ve městech. V některých zemích, o nichž se pejorativně vyjadřujeme jako o „rozvojových“, dodnes fungují systémy, které na základě tradice, zvážené všemi dospělými členy společenství, trvale udržitelně spravují obecní lesy či přidělují obecní půdu těm, kdo ji využijí pro samozásobitelství. Tzv. třetí svět není jen zdrojem chaosu a katastrof – může pro nás být i poučením, že privátní vlastnictví nemusí být funkčnější nežli vlastnictví společné, pokud jsou jeho vlastníci a jejich práva i povinnosti jasně definovány.

Ladislav Feierabend nebyl jednoznačným zastáncem privátního vlastnictví. Ve svých pamětech² se hlásí k ekonomice, která by podporovala veřejné, soukromé i družstevní vlastnictví. Takovou vyváženou pluralitní strukturu vlastnictví chápal jako pojistku před koncentrací ekonomické moci³ v rukách buď státu, nebo nadnárodních korporací. Prezidenta Beneše v roce 1944 přímo varoval před možným nástupem státní ekonomické totality, pokud by se poválečné znárodňování přehnalo.

Státní ekonomická totalita, jak víme, přesto záhy v Československu nastala. Komunistická ideologie vnímala státní vlastnictví jako „nejvyšší“, soukromé bylo nejnižší. Ale i družstevní vlastnictví bylo „nižší formou vlastnictví“ nežli státní.⁴ Proto byla družstva likvidována anebo svazována, až se téměř nelišila od státních podniků.

O padesát let později se historie opakuje, ale s opačným znaménkem. Jiný český politik, tvůrce privatizace Tomáš Ježek, ve svých vzpomínkách⁵ líčí boj za privatizaci státního majetku po listopadu 1989 s cílem omezit ekonomickou moc státu. Ačkoliv se vládním prohlášením z té doby mihla zmínka o rovnoprávnosti všech forem vlastnictví (str. 97), ve skutečnosti nastala éra privatizace stejně překotné, jako bylo překotné znárodňování koncem let čtyřicátých. Stát se scvrkává, družstevnictví je téměř neviditelné. Zdá se, že se opět ocitáme v éře neoliberální ideologie, která v mnohém připomíná dravou éru kapitalismu 19. století, jak ji Feierabend líčí na prvních stránkách své knížky. Opět převládá představa, že „nejpřijatelnější cestou k všeobecné prosperitě je volná interakce ekonomických sil“. I dnes věříme, že „neomezená konkurence všech vůči všem zajistí vysokou produkci při stále klesajících nákladech“.

Stíny důsledků této prostoduché víry v jednoduché ekonomické poučky, vytržené z historického, kulturního, sociálního i environmentálního kontextu,

2 Politické vzpomínky, III. díl, 1994, str. 125

3 Politické vzpomínky, II. díl, 1994, str. 109

4 kol., 1992: Vývoj družstevnictví na území ČSFR, Družstevní Unie ČSFR, Svěpomoc, Praha, str. 155

5 Husák, P., 1997: Budování kapitalismu v Čechách: rozhovory s Tomášem Ježkem. Volvox globator, Praha

se však od Feierabendových časů prohloubily. Téměř každý je dnes registruje, byť jen koutkem oka. „Volná interakce ekonomických sil“ vede ke koncentraci moci v rukou vítězů v hospodářské soutěži. Těmito vítězi jsou nadnárodní firmy. Komerční instituce, jejichž obrat přesahuje HDP mnohých států, se stále zvětšují. Bez potíží mohou přesouvat výrobu do zemí s nízkými sociálními i environmentálními standardy. Výsledkem často skutečně je „vysoká produkce při stále klesajících nákladech“. Ale tím to bohužel nekončí. Autoři, jako je Noreena Hertzová, Naomi Kleinová, či David Korten,⁶ podrobně popsali otřesné podmínky v robotárnách třetího světa. Podobně jako v Evropě devatenáctého století, vyrábějí tu naše hračky, obuv či módní doplňky ženy a děti, často šestnáct hodin denně za směšnou mzdu, bez odpočinku a bez naděje. Ti, kdo produkují naše jídlo, jsou na tom často stejně nebo ještě hůře. Možná již nepodléhají vesnickému překupníkovi – majiteli hostince, který je napájí kořalkou. V éře víry ve „volnou interakci ekonomických sil“ a „neomezenou konkurenci všech vůči všem“ jsou však místo toho závislí na velkých, často monopolních odběratelích i na světových cenách, které je tlačí ke dnu. Vždy bude někde někdo ještě zoufalejší než oni, kdo vyprodukuje příslušnou plodinu či jiný produkt ještě levněji. V prohlubujícím se stínu volného obchodu můžeme rozeznat úpadek tradičního zemědělství, šetrného k lidem i přírodě, dovedností a znalostí místních podmínek, vazeb ke krajině, které se vyvíjely po staletí. S nimi se vytrácejí i dovednosti samozásobitelské – pokud je česnek z Číny pět korun za kilo, přestane si ho sama pěstovat. Ale pokud ztratím dovednost sama si vypěstovat česnek, začnu být na tom čínském závislá. A co když česnek nebude?

Ladislav Feierabend v závěru své knížky také hovoří o závislosti. Kdysi nezávislé Československo, s vyváženou zemědělskou i průmyslovou výrobou, schopné se samo uživit, se stalo potravně závislým na říši, která ho pohltila. Na čem jsme závislí dnes? Vedle závislosti na světové ekonomice, skrývající svou problematiku tvář za vlídnou reklamou, jsme především závislí na fosilních palivech. V posledních letech se stále více hovoří o hrozbě klimatických změn a globálního oteplování. Jejich hlavní příčinou je spotřeba fosilních paliv. Hlavní příčinou rostoucí spotřeby fosilních paliv je, bohužel, právě onen ekonomický systém, jednostranně upřednostňující „volnou interakci ekonomických sil“ a „neomezenou konkurenci všech proti všem“. Richard Douthwaite⁷ i další ekologičtí ekonomové upozorňují, že z hlediska spotřeby energie je silně neefektivní. Přesun stále větších objemů zboží z jednoho konce světa na druhý, jak si to žádá „volná interakce ekonomických sil“, vyžaduje složité zpracování, balení, transport a skladování. To vše něco stojí – nejen finančně, ale energeticky. Samo průmyslové zemědělství, které produkuje většinu našeho jídla, je silně energeticky neefektivní a stále závislejší na fosilní energii. A co když fosilní energie ... nebude?

6 V knihách *Plíživý převrat*, *Bez loga* a *Keď korporácie vládnu svetu*.

7 V druhé kapitole své knížky *Short Circuit*, dostupné na webových stránkách www.feasta.org.

Pojem „ropný zlom“, anglicky *peak oil*, ve zkratce označuje situaci, v níž se dnes podle rostoucího počtu geologů a zástupců ropných firem naše civilizace nachází: celosvětové zásoby ropy se tenčí a v nejbližších letech, ne-li již v současnosti, se ocitáme na vrcholu její možné produkce. Postupně se bude těžit ropy stále méně. Tento „zlom“ v těžbě ropy může být pozvolný, nebo náhlý – není však pochyb o tom, že nastane či již nastává.

Přichází s ním soumrak naší civilizace? Anebo je to šance k novému rozkvětu? Podle autorů, jako je Richard Douthwaite, může ropný zlom znamenat novou příležitost pro venkov. Tak, jako dřív, ale s použitím sofistikovanějších technologií, může venkov opět produkovat jídlo a energii. Drahá ropa může vést k ekonomické decentralizaci – místní produkty, ale i místní znalosti, budou opět mít svou hodnotu. Namísto závislosti na vzdálených, znečišťujících a nejistých zdrojích bychom se mohli inspirovat novými technologiemi, selskou tradicí i přírodou a podporovat lokální cykly živin, jídla i energie. A s nimi i lokální cykly ekonomické. Ty by pomohly podpořit nejen zaměstnanost, ale zviditelnily by i naši odpovědnost za následky – environmentální i sociální – naší vlastní výroby a spotřeby.⁸

Jak nám může Feierabendova knížka pomoci o této vizi přemýšlet a naplňovat ji?

Domnívám se, že její význam lze spatřovat ve dvou rovinách. Jednak je tu výrazná osobnost autora, jejíž názory popírají vžitý stereotyp dvou možných cest, po nichž se můžeme dát. Jedna z těchto cest je dnes ve většině našeho tisku prezentována s mírně pejorativním nádechem jako „levičácká“. Je to cesta, která odmítá osobní odpovědnost, drží se zuby nehty státu blahobytu, nesystémově kritizuje nepopulární opatření, omezující sociální roli státu, a je spojována s minulostí, nepružností a totalitou. Druhá je v tisku často s mírně oslavným nádechem prezentována jako „pravcová“. Ta akceptuje bez otazníků neoklasické ekonomické paradigma (to je ona „volná interakce ekonomických sil“, „neomezená konkurence všech vůči všem“ apod.), uplatňuje nepopulární opatření, omezující sociální roli státu, abychom se měli v blíže nedefinované budoucnosti lépe, a je spojována s modernitou, flexibilitou a parlamentní demokracií.

Ladislav Feierabend ctil parlamentní demokracii do té míry, že za ni riskoval za nacismu i po roce 1945 život. Byl zastáncem svobodného podnikání, netajil se obavami ze všech druhů monopolů, které vedly k byrokracii.⁹ Nevnímal družstevnictví jako ideologii ani jako ekonomický systém, tím méně jako cestu k socialismu.¹⁰ A přece dokázal být stejně kritický k nereflektované ideologii

8 Praxe i teorie permakultury, organického zemědělství, obnovitelných zdrojů energie a energeticky úsporného stavitelství na této cestě již vykročily.

9 Viz např. podkapitolku Role družstevních svazů v kapitole o prvorepublikovém družstevnictví.

10 Viz podkapitolku Postoj sedláků k družstvům, tamtéž.

„kapitalistické“, jako k ideologii komunistické. Domnívám se, že to bylo tím, že lépe než jiní cítil přítomnost koncentrace moci. K té může docházet jak v rukou státu, tak v rukou korporací a bank, příliš velkých, příliš vlivných a příliš pohyblivých, než aby mohly být dostatečně kontrolovány zdola – komunitami, jejichž život svými ekonomickými aktivitami neodvratně ovlivňují a někdy ničí. Jestliže kontrola politické moci spočívá v demokracii politické, pak kontrola ekonomické moci spočívá v *demokracii ekonomické*. Feierabend tento pojem používá dvakrát, jednou ve svých pamětech,¹¹ jednou ve své knížce o venkovském družstevnictví, kde výslovně uvádí elektrářenská družstva jako *dobrý příklad ekonomické demokracie*. Feierabenda bychom tedy těžko mohli označit jak za „levičáka“, tak za „pravičáka“, alespoň v omezeném smyslu současných českých médií. Díval se kolem sebe a přemýšlel nezávisle, nikoliv pomocí ideologických šablon. Měl sociální citění, zdůrazňoval význam vzájemné solidarity. Ale solidarita byla v jeho pojetí do velké míry solidarita „zdola“, solidarita vzájemná, kdy lidé přebírali odpovědnost sami za sebe a dobrovolným sdružováním - kooperací posilovali nejen svou materiální úroveň, ale i svou lidskou důstojnost. Velice si cenil svobody. Ale svoboda pro něj zahrnovala i možnost a schopnost ovlivňovat dění v ekonomickém soukolí (čili onu ekonomickou demokracii) a také nezávislost na vzdálených zdrojích, jakousi elementární soběstačnost, která teprve umožňuje integritu a lidskou i národní důstojnost.

Ladislav Feierabend může být pro nás cenným vzorem dnes, v době přelomové, kdy více než kdy jindy potřebujeme schopnost přemýšlet bez ideologických brýlí. A klást si otázky. Nakolik je naše víra ve „volnou interakci ekonomických sil“ užitečná v dnešní době? Nakolik je tato interakce skutečně volná – a nakolik ovlivňována nejmocnějšími hráči na trhu? Co je vlastně „prosperita“? Co je bohatství? A jak nejlépe docílit – nikoliv „prosperity“ či „ekonomického růstu“, které znamenají především stále větší produkci, ať to stojí co to stojí – ale ekonomické demokracie v éře nadnárodních korporací, potravinové a energetické bezpečnosti v éře ropného zlomu, trvalé udržitelnosti v éře ekologické krize, ekonomické lokalizace v éře ekonomické globalizace?

Druhou rovinu představuje vlastní obsah knížky, která nám poskytuje určitý funkční model, sice z jiné doby, ale z naší vlastní země, který by mohl pomoci některé tyto otázky zodpovědět či alespoň naťuknout.

Jednou z nich je právě otázka prosperity a bohatství. Co to vlastně je – prosperita, bohatství? Podle neoklasické ekonomické teorie je to – zjednodušeně řečeno –

¹¹ Už doma jsem veřejně hájil, že naše demokracie politická musí být postupně doplňována demokracií hospodářskou a sociální, a jako jeden z vedoucích mužů zemědělského družstevnictví a předseda obilního monopolu jsem to také v praxi prováděl. Práce v tomto směru byla blízká mému myšlení a mému srdci. (str. 109 druhého dílu Politických vzpomínek, vydání z r. 1994)

množství zboží a služeb, které se v určité zemi vyprodukují a spotřebují za určitý rok – míněno je ovšem to zboží a ty služby, které jsou získány za peníze. Čím více se toho vyprodukuje, tím více si obyvatelé dané země mezi sebou rozdělí peněz a tím více si toho mohou koupit. Naproti tomu, kdykoliv se na přednáškách zeptám studentů, co je bohatství, dostanu z ekonomického hlediska velmi zvláštní odpovědi. Dozvídám se, že bohatství jsou peníze, ale také příroda a její zdroje, lidské vztahy, láska, rodina a děti, vnitřní spokojenost... V další diskusi pak někdy dospějeme k tomu, že jeden druh bohatství – ten materiální – může požírat ony další. Ty se sice dají hůře spočítat, ale možná jsou důležitější. Jak z toho ven?

Osvícenější ekonomové někdy zahrnují pod skutečné bohatství nejen produkty a služby, které se vyprodukují a spotřebují, ale i tak zvaný kapitál, který jejich produkci umožňuje. Sem zahrnují nejen kapitál finanční a tzv. fixní (budovy, stroje), ale i kapitál přírodní, někdy také sociální a dokonce kulturní. Kapitál je něco, z čeho bychom měli brát jen tolik, aby se jeho zásoba netenčila. Ideální je, dokážeme-li jej rozhojňovat. Přírodní kapitál – to jsou lesy, půda, voda, ale také ropa atd. Kulturní kapitál zahrnuje specifika dané kultury a sociální kapitál – to jsou lidské schopnosti, dovednosti, místní paměť a vzájemná důvěra a kvalita vztahů ve společenství.

Podíváme-li se na systém zemědělského družstevnictví, můžeme se zeptat, jaký typ prosperity umožňoval: bylo to pouze rozhojňování produktů a zisků z nich, nebo i kapitálů?

Domnívám se, že zcela určitě i kapitálů. Díky družstvům měli rolníci vlastní sklady, mlýny a dokonce továrny – fixní kapitál. Kampeličky jim pomohly mobilizovat jejich finanční kapitál, využitelný např. k zakoupení půdy – přírodního kapitálu. Do sféry přírodního kapitálu by asi spadala i výsadba stromů a zakládání rybníků. Co se týče práce skladištních družstev na selekci druhů a na standardizaci produktů, zde jsem na rozpacích, zda se jednalo o rozhojňování přírodního kapitálu, neboť tyto procesy mohly vyřazovat místní, tzv. krajové odrůdy, obsahující cenný genetický materiál. Zemědělská družstva však zcela jistě rozhojňovala kapitál sociální. Už tím, že pomohla sedlákům modernizovat hospodářství, aniž zkrachovali. Svěpomocné aktivity rozvíjely jejich organizační dovednosti a finanční znalosti a návyky, posilovaly jejich morální vlastnosti, sebedůvěru i vzájemnou důvěru. Mohli bychom směle hovořit o rozvoji občanské společnosti na československém venkově.

Srovnejme na okamžik takto košaté bohatství s bohatstvím, které tvoří (či které požírá) nově postavený hypermarket – anebo korejská automobilka.

Ale pojďme dál. Jak můžeme ideje venkovského družstevnictví aplikovat dnes? K odpovědi na tuto otázku se musíme vrátit k družstvům, která existovala ve

čtyřicátých létech v západní Evropě. V zemích, jako je Itálie, Belgie, Dánsko a dalších existovalo silné družstevní hnutí, které nebylo zničeno komunistickou totalitou. Co se s těmito družstvy stalo? Některá rostla a vzkvétala, snažila se konkurovat soukromým podnikům, posilovala roli svých střešových organizací... a nakonec pozapomněla na své družstevní ideály, odcizila se členům a dnes jsou z nich komerční společnosti anebo družstva jen podle jména. Současně vznikaly a vznikají dosud nové malé družstevní organizace s nejrůznějšími cíli. Během svého pobytu v Británii jsem se setkala s družstvem architektů, s družstevním nakladatelstvím, s družstevní telefonní společností, s družstvem, které vlastnilo dvě biodynamické farmy, a s družstvem místních lidí, kteří vlastnili jediný obchod v malé skotské obci. A s mnohými dalšími. Od sedmdesátých let také v Evropě nastává renesance etického finančnictví, které má mnoho odnoží.¹² Etické finančnictví, ať již klientského nebo svépomocného typu, často poskytuje úvěry, které mají za cíl pomoci realizovat nějaký smysluplný cíl: stavbu větrné elektrárny, opravu školy nebo třeba stavbu místních malých jatek, které umožní zemědělcům zhodnotit svou produkci a omezit závislost na přepкупnících. V Británii jsem hovořila se zástupci úvěrního družstva (*credit union*), které fungovalo velmi podobně jako naše předválečné kampeličky. Nemělo placené zaměstnance a dokonce ani kancelář. Vklady se přijímaly jednou týdně v místní knihovně. Členové představenstva však byli dobře proškolení a legislativa, jako u našich předválečných kampeliček, byla dobře promyšlená.¹³

Na západě jsou i družstva, která mají kořeny v devatenáctém století, ale družstevním ideálům se neodcizila: peníze pro ně nejsou jen cílem, ale také prostředkem. Příkladem může být svaz družstevních prodejen v Oxfordu (*Oxford, Swindon and Gloucester Co-operative Society*), sdružující mj. téměř stovku místních, často vesnických prodejen potravin, z nichž většina vznikla kdysi jako samostatná spotřební družstva. Organizace se snaží na nátlak svých členů nakupovat místní potraviny místních producentů, přičemž důvody jsou především environmentální, ale i zdravotní. Hnutí *local food*, tedy podporující prodej a spotřebu místně vyrobených potravin v místě, je v Británii velmi silné. Impuls k němu dala série potravních skandálů v devadesátých letech, kdy řada lidí onemocněla a někteří zemřeli po požití potravin z průmyslového zemědělství. Od té doby tu klíčí a sílí myšlenka důležitosti adresnosti potravin: pokud je producent místní a znám ho, mohu si ověřit, jak své plodiny pěstuje a čím krmí svá zvířata. On mě také zná. Je pak menší šance, že mě otráví... Myšlenka *local food* má blízko k myšlence potravní bezpečnosti: Potraviny nejsou zboží

12 Viz např. webové stránky sdružení Inaise (www.inaise.org).

13 Hlavní příčinou krachu tzv. kampeliček u nás v 90. letech byla nedostatečná legislativa. V současné době je velmi těžké založit v České republice úvěrní družstvo, protože legislativa, vycházející z evropské bankovní direktivy, je naopak příliš přísná (požadavek 30 milionů Kč základního jmění apod.). Země, jako je Británie či Polsko, si včas vyjednaly výjimku z evropské bankovní direktivy pro svá úvěrní družstva.

jako každé jiné. Jsou základem přežití nás všech. Měli bychom se tedy starat, abychom měli svého producenta někde blízko a v ideálním případě takového, který by nás uživil, i kdyby se zavřely ropné kohoutky. Zde se již vracíme k ekonomickému principu *lokalizace*, jak jej prosazuje Richard Douthwaite a mnoho dalších myslitelů. Mezi ně můžeme počítat v určitém smyslu i Ladislava Feierabenda, který cítil význam potravní soběstačnosti pro národní nezávislost a sebevědomí. Úvěrní družstva, která recyklují úspory v místě, jsou příkladem jiného důležitého druhu ekonomické lokalizace – lokalizace finančního kapitálu.

S lokalizací souvisí i další stěžejní princip, princip *vzájemné pomoci a svépomoci*. V základní myšlence, že by chudí neměli čekat na bohaté, až jim pomohou, ale spojit své síly a vyrábět pro sebe navzájem, tkví původní význam slova *socialismus*, které bylo až později úspěšně kolonizováno marxistickými koncepty státního vlastnictví a třídního boje. Myšlenka vzájemné pomoci, jak upozorňuje Feierabend, vychází z ideálu spolupráce, nikoliv konfliktu:

Družstevní principy a metody vyžadují svobodu jednotlivce a možnost autonomního jednání. Jsou založeny na pochopení, nikoliv nenávisti, na toleranci, nikoliv agresí, na vzájemné pomoci, nikoliv donucování. Připomíná, že tyto ideály svépomoci zdola jsou staré a nezníitelné. Dnes se znovu objevují všude tam, kde se hovoří o komunitním rozvoji, místním strategickém plánování, Agendě 21... a také tam, kde se hovoří o tzv. třetím sektoru, občanské společnosti, sociální ekonomice a sociálním podnikání.

Sociální ekonomika (*social economy*) je pojem, který k nám přichází v novém tisíciletí z Evropské unie. Zahrnuje všechny organizace, na které ekonomické učebnice zapomněly, ale které přesto plní ve společnosti stěžejní funkce: občanská sdružení, nadace, obecně prospěšné společnosti - a také družstva. V Británii se častěji objevuje pojem sociální podnikání (*social enterprise*).¹⁴ Sem spadají organizace, které alespoň část svých příjmů získávají hospodářskou činností, které jsou demokraticky řízeny a které mají jiné, než jen úzce ekonomické cíle. Často se hovoří o tzv. trojím zisku:¹⁵ ekonomickém, ale i sociálním a ekologickém. I mezi britskými *social enterprise* najdeme, jak jinak, družstva. Výborné je, že se o sociální ekonomiku a o její vztah k historickým i současným družstvům u nás začíná zajímat i akademická obec.¹⁶

14 Ve Francii se často užívá pojem *économie solidaire* – ekonomika solidarity.

15 Tripple bottom line.

16 Viz např. Dohnalová, M., 2006: Sociální ekonomika v evropském kontextu. Nadace Universitas, Brno a Hunčová, M., 2004: Ekonomický rozměr občanské společnosti. Univerzita J. E. Purkyně, Ústí n. L. Přesto se domnívám, vzhledem k obrovskému „poli neoranému“, které tu ještě zbývá, že bychom ti z nás, kteří máme vztah k určitému koutu české a moravské vlasti, mohli uplatnit principy svépomoci a v kooperaci s místními obecními úřady, kronikáři a pamětníky se pokusit zjistit co nejvíce o vlastní venkovské družstevní minulosti, než ji čas pohltí skutečně nenávratně.

V evropském pojetí je sociální ekonomika a sociální podnikání chápáno různě. Je zajímavé, že většina těch, kteří se v EU problematikou zabývají, akceptují bez otazníků neoliberální paradigma s jeho důrazem na ekonomický růst a „volnou interakci ekonomických sil“. Úkolem sociální ekonomiky v tomto pojetí je tzv. sociální inkluze: ti, kdo v konkurenčním boji podlehnou a ocitnou se v řadách nezaměstnaných, případně nemají od začátku příliš velkou šanci, protože trpí nějakým postižením, patří k minoritě apod., se uchýlí pod ochranná křídla sociální ekonomiky. Pracují pak třeba v chráněné dílně či v jiném podniku, který je cíleně zaměstnává a poskytuje jim komunitu, jejíž se mohou cítit součástí. Sociální ekonomika tak mimo jiné zčásti supluje roli státu, který v západních zemích ustupuje ze svých sociálních funkcí.

Menšina praktiků a teoretiků ve sféře sociálního podnikání a sociální ekonomiky jde dál. Na převládající ekonomický model hledí kriticky, jasně vidí jeho širší problematický kontext. Jejich cílem není zahrnout ty, kdo vyčnívají, do převládajícího ekonomického systému. Namísto toho se pokouší, nenásilně a zdola, nabídnout alternativu - ekonomický systém přátelský k přírodě i k lidem, který by nebyl závislý na trvalém ekonomickém růstu, a hledal by cesty k potravinové a energetické bezpečnosti i ekonomické demokracii. Finanční cíle by v tomto systému byly rovnocenné cílům sociálním a environmentálním, peníze by se proměnily z pána ve služebníka. Možná se mýlím, ale cítím, že Ladislav Feierabend by plul na této druhé lodi s námi.

V Ostrolovském Újezdě, 11. 3. 2007

Text původně vyšel v roce 2015 ve sborníku Důstojná práce vytváří lepší svět.

ISBN: 978-80-87661-38-3



9 788087 661383



Ekumenická
akademie

