

## ПРОБЛЕМИ ЗАДРУЖНОГ ОРГАНИЗОВАЊА ЗЕМЉОРАДНИКА

Јелена Несторов – Бизоњ<sup>1</sup>

### Увод

Задругарство је данас присутно у скоро свим државама света. Према подацима Међународног задружног савеза, задружни покрет у Свету чини око 800 милиона људи из скоро 100 земаља. У Европи преко 92 милиона људи из 30 земаља остварује своје економске интересе кроз разне врсте задруга. Савремени задружни покрет представља глобалну светску економску силу, како у области пољопривреде, тако и у многим другим привредним и непривредним делатностима.

Локалне прилике и развојни пут задругарства и пољопривреде разликовали су се у свакој држави, што је резултирало формирањем различитих типова задружних организација у пољопривреди. Без обзира на разлике у задружном организовању у појединим земљама и регионима, полази се од констатације да је **задруга удружење лица, најчешће малих произвођача и/или потрошача, који се добровољно удружују ради остваривања одређених заједничких циљева, узајамним помагањем, помоћу свог заједничког привредног пословања, које ради са средствима свих и на заједнички ризик.**

Традиција задружног организовања на просторима данашње Војводине постоји скоро 160 година, што нас сврстава у један од региона са најдужом историјом задругарства. Задружни покрет у пољопривреди се након настанка првих задруга убрзано развијао, представљајући за земљораднике често и једини начин за остваривање њихових економских, социјалних и других циљева у привређивању. Кроз историју задружног покрета, земљорадници нису увек имали исти однос према задружном организовању, што је првенствено било условљено општим друштвено-економским приликама у друштву.

---

<sup>1</sup> Јелена Несторов–Бизоњ, дипл. економиста, Задружни савез Војводине, Нови Сад

### Задружно организовање земљорадника у прошлости

Прва земљорадничко-кредитна задруга у Војводини "Gazdovsky spolok" основана је у Бачком Петровцу 1846. године. Значајно је истаћи да је прва задруга у Војводини била *de facto* трећа формирана задруга у Свету.

Од настанка првих задруга у Војводини до Првог светског рата, земљорадничко задругарство је имало тренд динамичног развоја. Интензиван развој земљорадничког задругарства, поред друштвено-економских услова који су ситне произвођаче упућивали на удруживање, био је омогућен либералним законодавством које није ограничавало земљораднике у остваривању економских интереса кроз задружно организовање. Управљање задругама је било у складу са задружним принципима, што значи да су задругама управљали задругари.

Период између два светска рата био је обележен великим напорима земљорадника у обнови (ратом прекинутог) развоја задружног покрета. Основни принципи пословања унутар задруга у Војводини су остали исти као у предратном периоду, али је ипак дошло до великих промена у задругарству Војводине, условљених првенствено политичким и макроекономским елементима. Значајне промене у војвођанском задругарству су у периоду између два светска рата остварене под дејством *аграрне реформе* новостворене државе Краљевине Југославије, *велике економске кризе (1929-1933. године)* и *законске регулативе у области пољопривреде*. У периоду између два светска рата, многе до тада корисне врсте задруга - као што су задруге за арендирање земље и кредитне задруге, престале су да постоје услед спровођења државне политике у пољопривреди, док су се нове врсте задруга оснивале и то претежно са циљем спречавања даљег пропадања пољопривреде и сеоског становништва. Ипак се у задружној литератури констатује да су земљорадничке задруге у овом периоду значајно помогле земљорадницима да лакше преживе рецесију у пољопривреди, као и да су подстакле даљи развој села и пољопривреде.

Период од завршетка Другог светског рата до 1990-тих година, био је карактеристичан по превеликом утицају државе на задружно организовање, што је довело до великих падова и повремених опоравака у задругарству, при чему је једна од најзначајнијих последица била опадање поверења земљорадника у задружну форму организовања. Под директним утицајем државе у задругарству су примењена четири различита модела у периоду након Другог светског рата, и то: **набавно – продајна задруга**,

**сељачка радна задруга, општа земљорадничка задруга и основна организација коопераната.**

Основни закон о земљорадничким задругама из 1949. године обавезивао је пољопривреднике да постану чланови **сељачких радних задруга**. Обавезно чланство у задругама је било у супротности са задружним принципом добровољности, што је резултирало немотивисаношћу чланова за рад задруга. Задругама више нису управљали задругари, што је значило нарушавање принципа демократичности. Убрзо су државни органи дозволили иступање пољопривредника из сељачких радних задруга, што су они масовно користили, те су и ове задруге престале са радом.

Од 1953. године било је омогућено формирање **општих земљорадничких задруга**. Ове задруге су имале у првом плану набавно-продајну функцију и унапређење пољопривредне производње. Осим редовних послова, ове задруге су имале и образовну функцију, организовале такмичења земљорадника и сличне активности у циљу развоја пољопривреде и села. Привилегована позиција задруга, као и остварење економских и социјалних интереса задругара кроз задруге, резултирало је омасовљењем њиховог чланства и јачањем економског положаја задруга у укупном систему. Земљорадници су кроз ове задруге могли испуњавати одређене потребе, али нису управљали задругама.

Убрзан напредак земљорадничких задруга и економско консолидовање земљорадника су у периоду 1950-тих и раних 1960-тих година допринеле стварању значајне задружне имовине. Задружна имовина је стварана у условима ограниченог права на поседовање приватне својине, те је концентрација задружне имовине представљала за чланове задруга начин да и на сопствене поседе уводе нове технологије, примењују савремене агротехничке мере и уводе нова знања. Уставним законом из 1953. године задружна својина је преведена у друштвену својину.

Експанзија задругарства је заустављена ЗУР-овским променама (од 1972-1976. године), када се задруге утапају у друштвена предузећа. Под називом **основне организације коопераната**, задруге постају делови пољопривредних предузећа и комбината, тако да у Војводини у периоду од 1970-тих до 1990-тих година није било земљорадничких задруга као самосталних правних лица.

Може се закључити да је период од Другог светског рата од 1990-тих година, за разлику од предратног, углавном резултирао руинарањем задружног покрета и удаљавањем задруга од задружних принципа и

тржишног пословања. Држава је сталним интервенцијама у области задругарства (као и у пољопривреди уопште) допринела драстичном смањењу поверења земљорадника у задругарство и у друге облике повезивања и удруживања, што има многобројне последице и данас.

Нови **Закон о задругама** усвојен је 1990. године, док је Амандманима на Устав СФРЈ из 1988. године као равноправни облик својине поново уведена задружна својина. По новом Закону о задругама омогућило се формирање земљорадничких задруга као самосталних правних лица. Користећи законске могућности, део основних организација коопераната се издвојио из састава предузећа и организовао у задруге, али је при томе већи део њихове имовине остао у предузећима.

Актуелни **Закон о задругама** донет је 1996. године. Упоредо са трансформисањем основних организација коопераната у задруге, од почетка 1990-тих година долази до формирања **нових задруга** од стране земљорадника који у задружном организовању виде могућност за остварење својих економских интереса.

#### **Садашње стање у земљорадничком задругарству Војводине, са посебним освртом на актуелне проблеме**

**Задружни савез Војводине** води **задружни регистар** земљорадничких и осталих задруга које су основане на територији АП Војводине. У задружни регистар ЗСВ, до **01.02.2005. године** уписано је **611 земљорадничких задруга** и **57 осталих задруга** (занатске, превозничке, потрошачке, књижарске, итд).

Од укупног броја земљорадничких задруга, 187 је настало кроз континуитет задружне активности из периода пре 1989. године. Тренутно, у Војводини 113 земљорадничких задруга није активно, 11 је у стечају, а у 24 је окончан поступак ликвидације.

То значи да **474 активне земљорадничке задруге покривају 464 насеља у Војводини**, што се може сматрати задовољавајућим са аспекта територијалне покривености задружним организацијама, с тим да у појединим насељима има по више регистрованих задруга, а у другим нема ниједне земљорадничке задруге.

На основу наведених квантитативних података може се закључити да је покривеност задружним организацијама у Војводини повољна, и да сарадњу са задругама по основу чланства или кооперантских односа остварује већина земљорадника, којима је пољопривреда основна или допунска делатност.

Из квантитативних података о стању у земљорадничком задругарству Војводине, уочљиви су и неки квалитативни проблеми задружног организовања.

**Основни квалитативни проблеми задружног организовања се могу у пракси идентификовати кроз:**

**1. Велики број неактивних задруга** које су формално регистроване, али нису почеле да обављају никакве привредне активности. У овој групи има задруга: које су новоосноване, али још нису стекле основне предуслове за почетак привредних активности; оних које не раде више година од оснивања; које су ранијих година редовно пословале, а последњих година не раде или ограничено и периодично послују (најчешће услед економских потешкоћа у пословању или услед кризе управљања и руковођења задругом); које се налазе у ликвидационим поступцима.

Неактивне задруге (осим оних које још нису почеле са радом из објективних разлога) обично су изгубиле поверење задругара и коопераната због економских и управљачких проблема у задрузи. Приметно је да последњих година има доста новооснованих задруга које нису започеле привредне активности годину дана, или дуже, након оснивања. Обзиром да је оснивање задруге релативно јефтино, у поређењу са другим облицима правних лица, земљорадници се често одлучују на формирање задруге, не водећи рачуна о каснијим потребним улагањима за успешан рад новооснованог правног лица, што резултира неотпочињањем обављањем послова преко задруге.

**2. Задруге основане из "шпекулативних разлога"** најчешће обављају искључиво прометну функцију, при чему задругом не управљају задругари, већ једно или неколико лица на чију иницијативу је задруга основана. Најчешћи мотиви који доводе до оснивања задруга из "шпекулативних разлога" су **ниски трошкови оснивања задруге и низак обим одговорности**. Закон о задругама не предвиђа минимални износ оснивачког капитала по задругару или по задрузи, односно он може бити и 100 динара по задругару, док је код свих предузећа у области друштвеног капитала (Д.О.О., А.Д.) неопходно испоштовати полагање прописаног оснивачког капитала при оснивању правног лица. Многа физичка лица процене да им је **најјефтиније основати задругу**. У задрузи је обим одговорности оснивача за пословање најмањи, јер одговарају за обавезе задруге висином свог удела (који може бити симболичан). Тако физичко лице уз минималне трошкове и минималну одговорност оснива фирму под којом послује, при чему осим назива, тај правни субјект нема никакве везе

са задружним пословањем. Овакве задруге нису представници земљорадника, не послују у складу са задружним принципима, а својим привредним активностима често компромитују задружни покрет.

**3. Непоштовање задружних принципа и задружних вредности** је један од значајнијих проблема у задругама.

Задруге се у основи разликују од предузећа и осталих облика правних лица у примени **задружних принципа** и **задружних вредности**. Задружни принципи представљају основно упутство (смернице) помоћу кога задружне организације у пракси примењују задружне вредности. Задружни принципи, усвојени од стране Међународног Задружног Савеза (ИЦА) су: **добровољно и отворено чланство, демократска контрола чланова, економска партиципација чланова, аутономија и независност, образовање, обука и информисање, међузадружна сарадња и брига за заједницу.**

Ако се постави питање због чега Међународни задружни савез задружне принципе и вредности ставља у први план при дефинисању задруге и задружног пословања, може се рећи да акценат над њима има вишеструку улогу, и то:

- Без задружних принципа и вредности, постаје конфузна представа о задрузи као организацији лица и привредном субјекту уопште,

- Пружају задругама основну идеју – водилу у пословању, што је посебно значајно јер многи привредни субјекти који немају своју "визију" пословања у пракси пропадају лутајући од једног до другог циља,

- Представљају основу за интернационализовањем задружног покрета, при чему се омогућава пословно повезивање задруга из различитих држава и друго.

Сви наведени **задружни принципи** су садржани у актуелном **Закону о задругама**, где се у члану 1. дефинише и појам задруге. Нагласак на задружним принципима у Закону о задругама није сагласан њиховој примени у пракси.

Најчешћи **проблеми у пракси** везани за непоштовање задружних принципа су:

➤ Непоштовање принципа **добровољног и отвореног чланства**, који означава да је чланство у задругама добровољно са једне стране, и да свако ко испуњава услове задруге према Закону о задругама и задружним оснивачким актима може постати члан задруге, са друге стране. У данашњој пракси добровољност чланства је испоштована, али други део

принципа који се односи на отвореност врата задруге за нове чланове често није испуњена. Принцип добровољности и отвореног чланства најчешће не поштују задруге које су основане из **шпекулативних разлога** односно **тзв. "породичне задруге"** које обједињују чланове 1-2 породице, и **задруге које нису заинтересоване за примену задружних принципа.**

➤ **Принцип демократичности** подразумева да су задруге демократске организације контролисане од стране њених чланова који активно учествују у утврђивању њене политике и у доношењу одлука. У пракси најчешћа одступања од овог принципа дешавају се услед: **недовољног знања и информисаности задругара** о њиховим правима и обавезама у управљању, али и због **злоупотреба у управљању и руковођењу задругом**, при чему руководство задруге или неколико задругара воде пословну политику задруге и доносе пословне одлуке из надлежности других органа управљања.

**4. Проблеми који проистичу из примене Закона о задругама и других закона**, такође, негативно утичу на развој задруга и однос земљорадника и задруга. Задруге се оснивају и послују према Закону о задругама из 1996. године. Из вишегодишње примене важећег Закона о задругама, установљено је да постоји много проблема у пословању земљорадничких задруга који потичу из одредби актуелног Закона. При дефинисању слабости и недостатака Закона о задругама, неопходно је узети у обзир велике промене у привредном систему, економској политици, као и у укупном друштвеном систему, које су се десиле од доношења Закона до данас, а које су сигурно умањиле актуелност многих његових одредби.

Могу се издвојити нека од законских решења, која данас нису уврштена у Закон о задругама, или нису адекватно регулисана:

➤ Могуће је редефинисати принцип управљања "један задругар – један глас", у случају да Закон дозволи неједнаке задружне уделе. Управљање према економском учешћу у пословању задруге би свакако било подстицајније од садашњег начина управљања, где сви учествују са по једним гласом у одлучивању.

➤ Законом је неопходно прецизно дефинисати категорије задружних удела и задружног капитала, и одредити минималне задружне уделе по задругару. Осим дефинисања минималних задружних удела, могуће је предвидети постојање различите висине задружних удела задругара.

➤ Закон не предвиђа могућност докапитализације у задругама, а у пракси постоје економски интереси за улагање додатног капитала у задруге. Потребно је законски предвидети одредбе о докапитализацији, које би биле у складу са задружним принципима и задружним вредностима.

➤ Спровођење одредби Закона о задругама о враћању задружне имовине задругама, се показало као веома проблематично у пракси, те би нови закон требало да пружи задругама могућност да започете поступке повраћаја имовине реше по једноставној процедури.

➤ Важећи Закон о задругама није омогућио "старим" задругама да се у потпуности реформишу у складу са транзиционим кретањима наше привреде.

Из потребе реформисања "старих" задруга и оснивања модерних нових задруга, неопходно је имати добру правну основу у новом Закону о задругама, који ће бити усклађен са задружним законодавством ЕУ.

### **Предлози за решавање неких проблема и слабости у задругарству**

При дефинисању стратегије за решавање текућих проблема и слабости у задругарству, неопходно је разликовати проблеме који потичу из објективних, од оних који потичу из субјективних узрока.

**Проблеми у задругарству који потичу из субјективних узрока** везани су највећим делом за људски фактор, односно грешке и пропусте у управљању, руковођењу и извршавању послова. Решавање неких од проблема који потичу из субјективних узрока може се постићи кроз:

- Боље информисање задругара о њиховим правима и обавезама, што би довело до ефикаснијег управљања задругом;

- Стицање нових знања везаних за задругарство, делатност задруге, задружни менаџмент и слично. Примена стечених знања и информација у пракси је од посебног значаја, што често захтева додатне обуке;

- Пропагирање задружног организовања, које посебно треба усмеравати ка млађој популацији на селу,

- Инструктивним деловањем задружне ревизије у поступцима контроле задружног пословања;



- Оријентација ка тржишном начину пословања захтева промене унутар задруге везане за управљање, руковођење, реорганизацију послова и радних места;

- Остваривање боље комуникације и међусобног информисања између задругара, запослених и менаџмента задруге, неопходно је у савременим условима привређивања.

Решавањем проблема субјективне природе требало би да се баве задругари, менаџмент задруге и запослени у задругама, као и задружни савези. Задружни савез Војводине помаже задругама да реше неке од наведених проблема путем: саветодавства из различитих области, обављања задружне ревизије, информисања и едуковања задругара, менаџмента и запослених у задругама.

**Проблеми који потичу из објективних узрока** везани су првенствено за друштвено-економско окружење у коме задруге и земљорадници послују, и за законске прописе којима се регулише рад задруга.

Макроекономско окружење од доношења важећег Закона о задругама, односно од 1996. године до данас, генерално се може оценити као веома неповољно за пословање земљорадничких задруга, али и за пољопривреду уопште.

Садашњи период је карактеристичан по транзицији привреде и приватизацији, као и поновном успостављању тржишних веза са иностранством. Приметно је да се транзиција у пољопривреди најспорије одвија, уз нерешене власничке односе и успорено прилагођавање законским и осталим стандардима ЕУ. На проблеме који потичу из макроекономског амбијента у коме земљорадничке задруге послују оне не могу значајније утицати. Спорост у транзицији пољопривреде угрожава опстанак многих земљорадничких задруга и пољопривредних предузећа, у којима су хитне реформе неопходне.

Проблеми земљорадничких задруга који потичу из примене одредби важећег Закона о задругама, као и потреба усклађивања закона са прописима ЕУ из области задругарства и пољопривреде су поменути у овом тексту. Решавање проблема који потичу из примене Закона о задругама могуће је обезбедити доношењем новог, савременог закона.

### Закључак

Задруге са простора Војводине су скоро 160 година део европске и светске задружне организације. Обзиром да се наша привреда и друштво налазе на озбиљној транзиционој прекретници у свом развоју, успех наше задружне праксе у будућности ће у великој мери зависити од садашње државне подршке задругарству и пољопривреди. Стварање услова за одрживи развој земљорадничких задруга мора започети од државне подршке, и то кроз следеће мере:

- Доношењем новог, реформског Закона о задругама који ће омогућити модернизацију нашег задругарства у складу са нормама ЕУ;
- Промовисањем задругарства као једног од најефикаснијих облика предузетништва;
- Дефинисањем и спровођењем дугорочне стратегије развоја пољопривреде и села;
- Адекватном спољно-трговинском и фискалном политиком;
- Стварањем повољног макроекономског амбијента за пословање земљорадничких задруга и осталих привредних субјеката, и друго.

Остварењем наведених мера, земљорадничке задруге са наших простора би добиле шансу за опоравак од нагомиланих проблема под којима дуги низ година послују, али и за развој и експанзију својих активности. Развојем земљорадничких задруга економске ефекте напретка неће осећати само задругари, већ и шире подручје на коме задруга послује. Економски успешније земљорадничке задруге би биле у могућности и да запосле већи број људи, чиме би се делом решавао и проблем незапослености и омогућавао останак младих људи на селу.

Опстанак и развој земљорадничких задруга у Војводини условљен је постојањем великог броја индивидуалних пољопривредника са малим поседима, који самостално не могу ефикасно извршити набавку инпута, организацију производног процеса, као ни пласман својих производа. Ако се узме у обзир податак да посед мањи од 5 ха има 79 % власника пољопривредног земљишта, евидентна је неопходност њиховог међусобног организовања у земљорадничке задруге ради заједничког наступа на тржишту набавке инпута и продаје пољопривредних производа.

Број земљорадничких задруга на подручју Војводине константно се повећава, што доказује да су задруге најпогоднији облик организовања земљорадника. Без обзира на стално повећање броја земљорадничких

задруга, будућност нашег земљорадничког задругарства је неизвесна док модел транзиције у задругарству не буде дефинисан, те процењујемо да је то потребно што пре учинити. Циљ транзиције у задругарству свакако треба да буде успешно тржишно позиционирање задруга, као и укључење наших задруга у европске интеграције.

### Литература

1. Васић Љиљана (1996): Век и по земљорадничког задругарства у Војводини, Задружни савез Војводине, Нови Сад, стр.12 - 22.
2. Закић Зорка (2000): Кооп менаџмент – Основни задружни принципи и савремена пракса, Дунав група и Дунав превинг а.д., Београд, стр. 306 - 328.
3. Михајловић Л., Арсеновић Ђ. (2002): Економика пољопривреде са задругарством, Пољопривредни факултет, Нови Сад, стр. 344 - 370.
4. Сивчев С. (2002): Профитабилност задруга и задружни идентитет, Часопис Економски видици, број 1, Друштво економиста Београда, Београд, стр. 131 – 138.

## **FARMER'S PROBLEMS IN COOPERATIVES ORGANISATION**

Jelena Nestorov – Bizonj  
Cooperative Union of Vojvodina, Novi Sad

### **Summary**

In the history of Vojvodina's cooperative movement, relationships between farmers and agricultural cooperatives were changeable. Importance of agricultural cooperatives for farmers is proved accros rich tradition of cooperative movement, which is present in our region for more than 150 years.

Farmers basic goal was always to improve their production and income through cooperation, but they often didn't achive that, mainly because of restrictive state policy.

Resolving some of the subjective and objective farmer's promblems in doing bussiness through cooperatives, would help them achieve better results, become more competitive, and improve the living standard in rural areas.

**Key words:** farmer, agricultural cooperative, Cooperative law, Vojvodina

### *Autor's address:*

Jelena Nestorov – Bizonj,  
Cooperative Union of Vojvodina, Novi Sad  
Phone number: 064/14-10-570  
E-mali: [jelenazsv@ns1.sbb.co.yu](mailto:jelenazsv@ns1.sbb.co.yu)