

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Franjo Šantalab

Novi načini promocije združništva

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Franjo Šantalab

Mentor: doc. dr. Mihael Kline

Novi načini promocije združništva

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

Novi načini promocije zadružništva

Zadruga so kot oblika gospodarske organizacije znane že okrog dvesto let. Namen zadrug je pospeševati gospodarske koristi svojih članov, predvsem na podlagi sodelovanja z ostalimi deležniki in ne na pridobivanju dobička na podlagi pasivne, kapitalske udeležbe. Odkar zadruga obstajajo, predstavljajo pomemben gospodarski dejavnik v nacionalni in globalni ekonomiji. Izkazale so se kot izjemno uspešne v prevladovanju kriz medtem ko se je večina tradicionalnih podjetij v tem obdobju znajdla v težavah. Čeprav se ideja zadružništva v Evropi in svetu širi, je v Sloveniji zadružništvo še vedno precej nerazvito, posebej med mlajšimi generacijami. Razlog za to so predvsem neinformiranost in strah pred negotovostjo medtem ko se zaposlitev v tradicionalnem podjetju dojema kot nekaj varnega. S pomočjo pregleda literature in izvedbe fokusne skupine ter štirih poglobljenih intervjujev sem ugotovil, da mlajše generacije imajo zelo šibko znanje in izkrivljeno podobo o zadrugah. Čeprav mladi imajo ambicije, ki se v veliki meri ujemajo z načeli zadružništva, jih pomanjkanje informacij odvrča od ukvarjanja z zadrugami. Če želimo mlade zainteresirati za zadružništvo, je predvsem pomembno, da se vzpostavijo pogoji za podajo informacij in izobraževanje.

Ključne besede: zadruga, mladi, promocija, izobraževanje.

New ways of cooperatives promotion

Cooperatives as a form of economical organization have been known for around two hundred years. Main goal of cooperatives is increasing of economic interests of its members, especially on the basis of cooperation with other stakeholders, and not by profit-based passive equity participation. Since they have existed, cooperatives have been an important economic factor in the national and global economy. They have proved to be extremely successful in the prevalence of crises while most traditional companies found themselves in trouble during that period. Although co-operative idea is spreading throughout Europe and rest of the world, in Slovenia cooperatives are still quite underdeveloped, particularly among younger generations. The reason for that is primarily lack of information and fear of uncertainty while employment in the traditional companies is perceived as something secure. Based on the literature review and implementation of an focus group and four in-depth interviews, I found out that the younger generations have a very weak knowledge and distorted image of cooperatives. Although young people's ambitions have the similarities with the principles of cooperatives, lack of information deters them from engaging with cooperatives. If we want young people to get interest in cooperatives, it is particularly important to establish conditions for information flow and education.

Keywords: cooperatives, young people, promotion, education.

Kazalo

1 UVOD	5
2 DEFINICIJA ZADRUGE.....	6
3 ZADRUŽNA NAČELA IN VREDNOTE.....	7
3.1 VREDNOTE	7
3.2 NAČELA	7
4 ZADRUGE V SVETU.....	9
4.1 ZADRUŽNA SKUPINA MONDRAGON	12
5 ZADRUGE V SLOVENIJI.....	13
5.1 ZADRUGA BUNA	16
5.2 PREVAJALSKA ZADRUGA SOGLASNIK	17
5.3 OBLIKOVALSKA ZADRUGA ZOOFA	19
6 METODOLOGIJA.....	20
6.1 UGOTOVITVE IZ FOKUSNE SKUPINE	21
6.2 DISKUSIJA REZULTATOV FOKUSNE SKUPINE	22
6.3 UGOTOVITVE IZ POGLOBLJENIH INTERVJUJEV.....	25
6.4 DISKUSIJA O PODATKIH IZ POGLOBLJENIH INTERVJUJEV	26
Stanje zadružništva v Sloveniji.....	27
Razlogi za zadružništvo.....	28
7 SKLEP	28
8 LITERATURA	29
PRILOGE	31

1 UVOD

Današnje mlade generacije se na svoji poti do samostojnosti srečujejo s številnimi problemi. Visoka brezposelnost in negotovost delovnih mest za marsikatero mlado osebo predstavljata resen problem, za katerega se rešitev težko najde. Zato sem se v svojem diplomskem delu odločil osredotočiti na zadruga kot obliko gospodarske organizacije, ki mladim omogoča ustvarjanje delovnih mest, socialne varnosti in zadovoljstva z lastnim delom. Predvsem me zanima kako mladim, ki bodo kmalu vstopili na trg dela, približati idejo združništva. Že pri pripravi na pisanje diplomskega dela sem se srečal s številnimi vprašanji in komentarji. Veliko sogovornikov sploh ni vedelo kaj točno je zadruga, prve asociacije pa so najbolj pogosto bile povezane s kmetijstvom in socializmom. Najbolj pa so me zainteresirale reakcije mladih, ki so enostavno zavračali kakršnokoli novo idejo, ki bi jim mogoče lahko pomagala na njihovi karierni poti.

"V sedanjem razblinjanju starih gotovosti in iskanju novih zamisli dobivajo dolžno priznanje teoretski razmisleki, ki poudarjajo, kako pomembno je, da prevzamejo nadzor nad podjetji dejanski deležniki in da ima skupno dobro prednost pred sistemsko prevlado mehanizmov za iztiskanje takojšnjih finančnih dobičkov." (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 157)

Zadruga imajo poseben sistem porazdelitve in so zasnovane tako, da zadovoljujejo potrebe svojih članov. Razglašajo moralni sistem, v katerem so visoko cenjene vrednote kot npr. demokracija, enakopravnost, pravična delitev, solidarnost, poštenje in družbena odgovornost. Močno poudarjajo izobraževanje in usposabljanje ter trdijo, da jim je mar za skupnost. Ali gre le za vzvišene ideale ali pa morda zadruga tudi ob upoštevanju teh vrednot delujejo kot polnokrvna podjetja? (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 157–158)

S tema citatoma želim pokazati od kje izvira ideja o temi diplomskega dela. Na samem začetku sem zastavil hipotezo diplomskega dela in dve raziskovalni vprašanji. Hipoteza diplomskega dela je, da mlade generacije slabo poznajo koncept združništva in o njem

imajo iskrikljeno podobo. S pomočjo ustrezne promocije bi več mladih zainteresirali za takšno obliko sodelovanja. Raziskovalni vprašnji, ki sem si ju zastavil, sta, kako mladi dojemajo zadružništvo in kako mladim približati zadružništvo.

Skozi obravnavo strokovnih virov in pregled delovanja tujih in domačih zadrug ter kratek pregled medijskega poročanja, bom poskušal zastaviti teoretično podlago za drugi del diplomskega dela v katerem bom izvedel fokusno skupino z mladimi med 20 in 25 let, ki bodo kmalu vstopili na trg delovne sile. Izvedel bom tudi štiri poglobljene intervjuje z osebami, ki že delujejo na področju zadrug. Na koncu diplomskega dela bom predstavil zbrane podatke, in bom, z njihovo interpretacijo, poskušal odgovoriti na zastavljeni raziskovalni vprašnji.

2 DEFINICIJA ZADRUGE

Mednarodna zadružna zveza definira zadruge kot samostojna združenja posameznikov, prostovoljno združenih z namenom zadovoljevanja svojih skupnih ekonomskih, družbenih in kulturnih potreb skozi podjetje v skupni lasti, ki je demokratično kontrolirano. (International Co-operative Alliance 2015)

Slovenski Zakon o zadrugah definira zadrugo kot organizacijo vnaprej nedoločenega števila članov, ki ima namen pospeševati gospodarske koristi in razvijati gospodarske ali družbene dejavnosti svojih članov ter temelji na prostovoljnem pristopu, svobodnem izstopu, enakopravnem sodelovanju in upravljanju članov. (ZZad-UPB2, 1. odstavek, 1. člen) Ta definicija o zadrugi govori zgolj kot o organizaciji (in ne kot gospodarski organizaciji), ker gospodarska narava zadruge izhaja že iz njenega namena (pospeševanje gospodarskih koristi članov) in načina uresničevanja zadružnega namena (sodelovanje članov). (Avsec 2008, 50–51) Ne samo da zadruga lahko pospešuje gospodarske ali pridobitne dejavnosti članov ampak jim tudi zagotavlja gospodarske koristi pri zadovoljevanju raznovrstnih potreb. V te potrebe lahko vključimo gospodarske, izobraževalne, kulturne, socialne in druge potrebe, ki jih člani imajo v zasebnem življenju. (Avsec 2008, 52)

Preučevanju zadrug lahko pristopimo z različnih vidikov. Gospodarski vidik preučuje zadruge kot podjetniška združenja, ki se organizirajo in delujejo na podlagi posebnih zadružnih načel. Sociološki vidik zadrugo analizira kot organizirano skupnost ali družbeno skupino z lastnimi

cilji, notranjo strukturo in načinom delovanja. Če izhajamo iz sociološkega vidika je zadruga lahko na različne načine povezana tako z drugimi organizacijami kot z družbenim okoljem. Če zadrugam pristopamo iz pravnega vidika sta pomembni predvsem definicija zadruge kot pravne osebe in pravila, po katerih se zadruga ustanovi, deluje in preneha ali se preoblikuje kot pravna oseba. Zaradi večdisciplinarnosti zadrug, se vedno več razmišlja o enotni znanstveni panogi ali vedi, ki bi se ukvarjala izključno z zadrugami. (Avsec 2008, 17)

3 ZADRUŽNA NAČELA IN VREDNOTE

Vse zadruge, ki so del Mednarodne zadružne zveze, delujejo na podlagi osnovnih zadružnih načel in vrednot, ki veljajo po celem svetu, ne glede na krajevne in tipološke razlike med zadrugami. Zadružna načela določajo temeljni zadružni sistem vrednot, zadružne družbeno-gospodarske cilje, njihovo notranje lastništvo in nadzor, načine razdelitve profita in vse ostalo kar zadruge ločuje od ostalih gospodarskih subjektov. Razvoj zadružnih načel se je začel v devetnajstem stoletju. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 173) "Začel se je leta 1844, ko so člani potrošniške zadruge v manchestrskem predmestju Rochdale zapisali pet organizacijskih načel, s katerimi so določili temeljni vzorec zadružne dejavnosti. Ta izvorna zadružna načela se do danes niso bistveno spremenila, čeprav so jih v več točkah dopolnili." (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 173) Zadružna merila, ki so se začela razvijati v Rochdalu, so skozi čas postopoma postala državni zakoni, ki urejajo delovanje in nadzor nad zadrugami ter sankcionirajo neupoštevanje modela. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 173) Prav zadružna načela in vrednote so tisto kar zadruge loči od podobnih oblik združevanja.

Zadružna načela in vrednote so sledeča:

3.1 VREDNOTE

Zadruge temeljijo na vrednotah samopomoči, demokratičnosti, samoodgovornosti, samouprave, enakosti, pravičnosti in solidarnosti. Zadružni člani – v skladu z izročilom prvih ustanoviteljev – verjamejo v etične vrednote poštenosti, odprtosti, družbene odgovornosti in skrbi za druge.

3.2 NAČELA

Zadružna načela so smernice, s katerimi zadruge uresničujejo svoje vrednote v svoji dejavnosti.

1. načelo: Prostovoljno in odprto članstvo

Zadruge so prostovoljne organizacije, odprte za vse osebe, ki so sposobne uporabljati njihove storitve in pripravljene prevzeti članske obveznosti, brez spolnega, družbenega, rasnega, političnega ali verskega razlikovanja.

2. načelo: Demokratično člansko upravljanje

Zadruge so demokratične organizacije, ki jih upravljajo njihovi člani. Člani dejavno sodelujejo pri določanju politike in sprejemanju odločitev. Moški in ženske, ki so izvoljeni za predstavnike, odgovarjajo članstvu. V zadrugah prve stopnje imajo člani enake glasovalne pravice (en član, en glas) in tudi zadruge na drugih stopnjah so organizirane na demokratični podlagi.

3. načelo: Gospodarska udeležba članov

Člani pravično prispevajo h kapitalu zadruge in ga demokratično upravljajo. Premoženje ali vsaj njegov del je skupna (nerazdeljiva) lastnina zadruge. Za vplačani kapital člani običajno prejemajo omejeno odmeno ali pa sploh nobene odmene. Presežek lahko rasporejajo za več namenov: za razvoj zadruge, po možnosti z oblikovanjem rezerv, ki imajo vsaj delno skupen, nerazdelen značaj, za razdelitev med člane glede na poslovanje z zadrugo in za podpiranje drugih dejavnosti v skladu s sklepom članov.

4. načelo: Avtonomija in neodvisnost

Zadruge so avtonomne organizacije na podlagi samopomoči, ki jih upravljajo člani. Ko vstopajo v dogovore z drugimi organizacijami, vključno z vladami, ali pridobivajo kapital iz zunanjih virov, zagotovijo takšne pogoje, da je zagotovljen demokratičen članski nadzor in je ohranjena njihova združna samostojnost.

5. načelo: Izobraževanje, usposabljanje in obveščanje

Zadruge zagotavljajo izobraževanje in usposabljanje za svoje člane, izvoljene predstavnike, poslovodje in zaposlene tako, da lahko učinkovito prispevajo k razvoju

njihove zadruge. Obveščajo splošno javnost, zlasti mlade ljudi in mnenjske voditelje o naravi in koristih združništva.

6. načelo: Sodelovanje med zdruţgami

Zadruge so avtonomne organizacije na podlagi samopomoči, ki jih upravljajo člani. Zadruge sluţijo svojim članom in utrjujejo zdruţno gibanje s sodelovanjem na krajevni, drţavni, regijski in mednarodni ravni.

7. načelo: Skrb za skupnost

Zadruge tudi prispevajo k uravnovešenemu razvoju skupnosti kjer posluţejo, in pri tem upošteevajo smernice, ki so jih določili člani.

(Zadruţna Zveza Slovenije 2016)

Kot je moţno razbrati iz zgornjih besed, so nekatere zdruţne vrednote (vrednote prvega ranga) cilj same po sebi, medtem ko so druge (vrednote drugega ranga) sredstvo za doseg in uravnovešenje teh ciljev. Zadruţna načela pa so usmeritve in napotki za uresničevanje zdruţnih vrednot v praksi. (Avsec 2008, 18)

4 ZADRUGE V SVETU

Zadruge kot oblika gospodarske organizacije so znane okrog dvesto let. Danes obstajajo v vseh večjih kulturah in v skoraj vseh drţavah. V veliko drţavah so zadruge močne blagovne znamke. (Hardesty 2005) Po ocenah Zdruţenih narodov, zadruge pomagajo polovici svetovnega prebivalstva pri izpolnjevanju vsaj ene izmed temeljnih potreb. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 11) Podatki Mednarodne zdruţne zveze kaţejo, da zadruge po celem svetu zdruţujejo okoli 906 milijonov posameznikov. Povedano z drugimi besedami, več kot 15 odstotkov prebivalcev našega planeta je včlanjeno v zadrugo. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 165) Vsak četrti prebivalec ZDA ali Nemčije je član zadruge, medtem ko je na Japonskem in Norveškem to vsak tretji prebivalec. Na Finskem je več kot pol prebivalcev včlanjenih v skupino potrošniških zadrug. Zadruge so pomemben delodajalec v razvitih

državah in imajo pomembne tržne deleže v dejavnostih kot so kmetijstvo, bančništvo in zavarovalništvo. (Avsec 2008, 17–18) Nekateri izmed najbolj znanih primerov združnih združenj so španski Mondragon, italijanski supermarketi Coop in avstrijska bančna skupina Raiffeisen. (Curl 2009) Pri tem so združniki pogosto tudi glavni investitorji v zadrugo. (Olsen 2013). Veliko teoretikov izpostavlja tudi zmanjševanje razlik med različnimi poklici znotraj zadrug. (Piketty 2014)

Da bi lažje ponazoril gospodarski pomen zadrug, bom v nadaljevanju navedel nekatere podatke o deležu in zaslužku različnih zadrug po svetu. Samo v bančnem sektorju ZDA leta 2008, so združne posojilnice (bolj natančno 7708 združnih posojilnic) imele okrog 899 milijard dolarjev v vrednostnih papirjih ali, z drugimi besedami, 6-odstotni tržni delež pri vrednostnih papirjih finančnih institucij. V Evropski uniji pa združne banke imajo v lasti okrog 7768 milijard dolarjev v vrednostnih papirjih. V letu 2008 je tržni delež združnih bank v Evropski uniji znašal 18 odstotkov v depozitih in 16 odstotkov v posojilih Evropski uniji. Ustrezni deleži v posameznih državah Evropske unije znašajo 19 in 16 odstotkov v Nemčiji, 34 in 32 odstotkov na Finskem, 37 in 32 odstotkov v Avstriji, 42 in 46 odstotkov v Franciji in 43 in 30 odstotkov na Nizozemskem. Združni tržni delež v zavarovalništvu je leta 2007 na svetovni ravni znašal 24 odstotkov, kar je skoraj četrtnina svetovnega zavarovalniškega trga. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 163–164)

Zadruge so zelo pomemben faktor v kmetijstvu. Samo v Evropski uniji zadruge skrbijo za več kot petdeset odstotkov preskrbe s kmetijskimi izdelki, imajo pa tudi več kot šestdeset odstotkov deleža pri pobiranju, predelavi in prodaji pridelkov. Na Nizozemskem so zadruge zaslužne za 83 odstotkov celotne kmetijske proizvodnje. Zadruge na Finskem proizvedejo 74 odstotkov domačega mesa in 96 odstotkov mlečnih izdelkov. Zadruge na Švedskem predstavljajo 60 odstotkov tržnega deleža v gozdarski dejavnosti. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 164) Tudi drugod po svetu zadruge igrajo pomembno vlogo v kmetijstvu. Zadruge v ZDA proizvajajo 30 odstotkov kmetijskih izdelkov, ki so prisotni na trgu. 40 odstotkov celotnega kmetijskega deleža v BDP-ju Brazilije predstavljajo zadruge. Na Novi Zelandiji imajo zadruge 95 odstotkov deleža na mlekerskem trgu, 70 odstotkov na trgu mesa in mesnih izdelkov, obvladujejo 50 odstotkov dobave kmetijam in 70 odstotkov na trgu z umetnimi gnojili. Japonske zadruge pridelajo 95 odstotkov riža in obvladujejo 90 odstotkov

tamkajšnjega ribištva. V Indiji je pa 46,2 odstotkov sladkorja in 26,5 odstotkov umetnih gnojil proizvedeno v zadrugah. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 164)

Tržni deleži potrošniških zadrug v maloprodaji in distribuciji znašajo 55 odstotkov v Singapurju, 43 odstotkov na Finskem, 38 odstotkov na Danskem, 24 odstotkov na Norveškem, 21 odstotkov na Švedskem, 17 odstotkov v Italiji in 14 odstotkov na Madžarskem. 25 odstotkov malih trgovcev v Franciji je združeno povezanih, zadruga na Novi Zelandiji pa obvladuje 62 odstotkov trgovin z živili. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 164) Zadruga so bistven gospodarski dejavnik tudi na področju bivanja in nepremičnin. 8 odstotkov vseh stanovanj v Avstriji je zgrajenih s strani stanovanjskih zadrug, zadruga v Nemčiji pa so lastnice 10 odstotkov najemniških stanovanj. 15 odstotkov trga najemniških stanovanj na Norveškem obvladujejo stanovanjske zadruga; od tega samo v glavnem mestu Oslu imajo 40 odstotni delež. Zadruga v zdravstvu v Španiji predstavljajo 21 odstotkov celotnega tržnega deleža, v Belgiji obstaja 19,5 odstotkov združenih lekarn medtem ko v Italiji zadruga predstavljajo najmočnejše izvajalce na področju socialnega varstva. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 164)

Navedene številke prikazujejo gospodarski pomen zadrug v svetu, sledi pa še nekaj podatkov, ki nakazujejo na pomen zadrug kot delodajalcev. Samo v Evropski uniji je v zadrugah zaposlenih 4,7 milijonov oseb. Na Kitajskem je število zaposlenih v zadrugah 4,58 milijonov, v ZDA 2,14 milijona, v Indiji 1,2 milijona, v Rusiji 285.155, v Braziliji 171.000 in v Kanadi 150.000. Če upoštevamo pomen zadrug kot posrednih delodajalcev ali kot pobudnikov samozaposlitvenih dejavnosti, odvisnih od poslovanja z njimi, je potem njihov pomen še večji. Na takšen način je samo v Indiji zaposleno 15,4 milijonov samozaposlenih. 60 odstotkov vseh nemških obrtnikov je včlanjenih v zadruga. Pri nemških pekarnah in mesarjih je to 90 odstotkov, enako velja tudi za več kot 65 odstotkov samozaposlenih davčnih svetovalcev in 75 odstotkov malih trgovcev. V vse te številke lahko vključimo tudi na stotine milijonov kmetov in ribičev iz celega sveta, ki so vključeni v kmetijske in ribiške zadruga. Še en primer iz Nemčije kaže, da so vsi nemški kmetje, vrtnarji in vinogradniki člani zadrug. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 166)

Zadruga igrajo pomembno vlogo tudi na področju bivanja in stanovanj. Samo v Evropski uniji več kot 28 milijonov prebivalcev živi v združenih nepremičninah. 3,3 milijone uporabnikov v

Italiji uporablja storitve 7000 zadrug za socialne storitve. Prav tako v Italiji, je v zadrugah zaposlenih 30.000 oseb s posebnimi potrebami. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 166)

4.1 ZADRUŽNA SKUPINA MONDRAGON

Španska zadružna skupina Mondragon je ena izmed najbolj znanih zadružnih skupin na svetu. Nastala je leta 1956 v mestecu Mondragon v Kantabrijskem gorovju na severu Španije na območju avtonomne pokrajine Baskije. (Bradley in Gelb 1983) Mesto Mondragon se nahaja v približno štirideset kilometrov dolgi dolini, v kateri živi okoli 100.000 prebivalcev. V isti dolini deluje največ zadrug zadružne skupine Mondragon.

Na mestu, kjer je leta 1956 24 delavcev ustanovilo prvo industrijsko zadružno podjetje skupine, danes deluje velikanski korporacijski konglomerat. Skupina Mondragon se ukvarja s proizvodnjo bele tehnike, strojnega orodja, računalniških delov, pohištva, napeljav, pisarniške opreme, gradbenega materiala, transformatorjev, avtomobilskih delov, kalupov za vlivanje železa, hladilnih sistemov, medicinske opreme, prehranskih izdelkov in drugih industrijskih proizvodov. Dejavnost je tudi na področju storitvenega sektorja. Med dejavnosti zadružne skupine Mondragon so tako vključeni projektiranje, urbanizem, katering, pravne storitve in znanstveno raziskovanje v različnih industrijskih panogah, tudi v nanotehnologiji. Del zadružne skupine Mondragon so tudi velika španska veriga supermarketov, banka in univerza. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 244–245)

Leta 2009 je zadružna skupina Mondragon bila največja korporacija v baskovski pokrajini in sedma največja korporacija v Španiji. Premoženje celotne zadružne skupine Mondragon je leta 2009 znašalo 33 milijard evrov, blaga pa so prodali za 14,78 milijard evrov. Zadružna skupina Mondragon deluje tudi na različnih mednarodnih trgih. Prisotna je v 18 državah in regijah v Evropi, Latinski Ameriki, Aziji in Afriki s 73 tovarnami. Še pet korporacijskih uradov ima drugje. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 245) Vloga zadružne skupine Mondragon na področju krajevnega, regionalnega in državnega razvoja je zelo velika. Ima 85.000 zaposlenih in predstavlja največjega delodajalca v Baskiji in četrtega največjega delodajalca v Španiji. Kot največji delodajalec sledi osrednji španski telefonski družbi, državnim poštam in največji verigi supermarketov v državi. Zaradi svoje dolgoročne strategije, je zadružna skupina Mondragon skozi leta sodelovala pri razvoju velikega števila panog krajevnega gospodarstva. Primeri tega sodelovanja so vidni na področju industrije, kmetijstva, storitvenega sektorja, bančništva, raziskovanja, socialnega varstva ipd. (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 245)

Španska pokrajina Baskija ima zelo dolgo demokratično tradicijo. "V srednjem veku so njihove občinske svete volili vsi moški prebivalci, vendar je v 17. stoletju španska oblast volitve prepovedala in dovolila glasovati le nekaterim najbogatejšim družinam." (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 245) Skozi stoletja so se v Baskiji razvijale različne gospodarske dejavnosti, ki se opirajo na kolektivne strukture. Sezonska sosedska pomoč pri delu na polju, sodelovanje ribiških družin in organizirana izraba srenjskih zemljišč so samo nekateri od številnih primerov. Čeprav je avtonomna pokrajina Baskija dolgo časa slovela kot pretežno pastirska dežela, ima tudi dolgo tradicijo industrijske proizvodnje. Pri tem izstopajo ladjedelnice in železarne, ki so nekoč bile organizirane v gilde (cehe). (Roelants in Sanchez Bajo 2015, 245)

5 ZADRUGE V SLOVENIJI

Kot prva zadruga v Sloveniji se pojavlja zadruga Društvo za denarno pomoč obrtnikom in rokodelcem, ki je nastala leta 1856 v Ljubljani. Potem je leta 1872 v Ljutomeru nastala kreditna zadruga, ki so ji sledile posojilnice v drugih krajih Slovenije. (Vesel v Roelants in Sanchez Bajo 2015, 15) Na začetku so kreditne zadruge ustanavljali predvsem narodno zavedni izobraženci, trgovci in večji kmetje. Leta 1883 je v Celju ustanovljena prva slovenska zadružna zveza pod imenom Zveza slovenskih posojilnic. Velik pomen za ustanovitev Zveze slovenskih posojilnic je imel Mihael Vošnjak. (Zadružna Zveza Slovenije 2016)

Na prehodu iz devetnajstega v dvajseto stoletje so zadruge v Sloveniji pridobile močno socialno vlogo. Zaradi hude kmetijske krize so se ustanovljale številne kreditne in kmečke zadruge, ki so delovale po Raiffeisnovih načelih. Imele so nizke deleže, neomejeno jamstvo in ožje poslovno območje. Za velik uspeh kreditnega zadružništva je zaslužno dejstvo, da so se znižale obrestne mere in se je kmetom omogočil dostop do kreditov. Pri tem je treba omeniti veliko organizacijsko vlogo dr. Janeza Evangelista Kreka. (Zadružna Zveza Slovenije 2016) Kreditne zadruge so se po prvi svetovni vojni soočile z menjavo denarja, inflacijo in krizo. Zaradi tega se je začelo razvijati potrošniško zadružništvo pri katerem je treba omeniti Konzumno društvo za Slovenijo. Po drugi svetovni vojni je leta 1946 sprejet temeljni zakon o zadrugah, obenem pa se je izvajala agrarna reforma in kolonizacija. Zaradi prehoda v delavsko in družbeno samoupravljanje in bolj liberalnih predpisov o kmetijskih zadrugah,

kmetijske zadruge postajajo vedno bolj množične. Zaradi dobre poslovne povezanosti in učinkovite organizacije, so bili skoraj vsi kmetje v tem obdobju včlanjeni v zadruge. V sredini petdesetih let dvajstega stoletja je v Sloveniji delovalo okrog 700 kmetijskih zadrug, ki so skupaj imele okrog 126 tisoč članov. (Zadružna Zveza Slovenije 2016)

Izreden gospodarski vzpon je zadružništvu prinesel veliko politično in materialno moč, ki je začela zavirati skladnost tedanjega družbenega razvoja in je škodovala delavskemu razredu. Zaradi tega so bili sprejeti novi predpisi o kmetijskih zadrugah, ki so kmetijske zadruge skoraj izenačili s podjetji. Obenem so spodbujali ustanavljanja družbenih posestev in kmetijskih kombinatov. V tem obdobju so zadružne zveze razpuščene, kmetijske zadruge pa so bile prisiljene opustiti gozdarsko dejavnost, začeli so se pa procesi spajanja zadrug in podjetij. Vse navedeno je vplivalo na močno znižanje števila zadrug v Sloveniji. Tako je leta 1965 v Sloveniji delovalo samo še 78 kmetijskih zadrug, ki so štejele okrog 48 tisoč članov. (Zadružna Zveza Slovenije 2016)

V sedemdesetih letih dvajstega stoletja slovensko zadružništvo začneja z okrevanjem ter se ponovno ustanavlja Zveza hranilno-kreditnih služb Slovenije leta 1971 in Zadružna zveza Slovenije leta 1972.

Njena ponovna ustanovitev je segala v izredno razgibano obdobje slovenskega kmetijstva. Svoje ustanovitveno delo kot skupna organizacija združenih kmetov in delavcev v kmetijskih zadrugah, temeljnih zadružnih enotah in obratih za kooperacijo v kmetijstvu in gozdarstvu je osredotočila na ponovno organiziranje kmetijskih in gozdarskih zadružnih organizacij v Sloveniji. Zveza naj bi prispevala k izboljšanju gospodarskega položaja kmetov, urejanju trga, kreditiranju, izobraževanju in izpopolnjevanju kmetijske zakonodaje. (Zadružna Zveza Slovenije 2016)

V tem obdobju deluje tudi Republiški center za pospeševanje kmetijstva. Slovensko zadružništvo sodeluje tudi z Mednarodno banko za obnovo in razvoj. Zaradi ugodnih kreditov se izjemno hitro odvaja tehnološko posodabljanje kmetij. Vse to je vplivalo na povečevanje

pridelave hrane, posledično pa so se večali tudi kmetijski prihodki in se je izboljšala tudi življenska raven kmetov. (Zadružna Zveza Slovenije 2016)

Samostojnost Slovenije v devetdesetih letih dvajstega stoletja ponovno prinaša nove prilagoditve za slovensko zadružno sceno.

Leta 1992 je bil sprejet zakon o zadrugah, ki je pravno uredil status in poslovanje zadrug, ter definiral njihov položaj v živilsko predelovalni industriji. V intervencijski, zemljiški, davčni in socialni politiki so bile odpravljene skoraj vse ugodnosti za kmetijske in gozdarske zadruge. Nenaklonjena jim je bila hitra liberalizacija kmetijskega trga. Kmetijsko svetovalna služba je prešla pod državno upravo. Sproženi so bili postopki denacionalizacije in udeležba zadrug v podjetjih živilsko predelovalne industrije. Zadruge so na podlagi zakona pridobile deleže do največ 45 odstotkov kapitala v 45 podjetjih živilsko predelovalne industrije in tako postale solastnik in soupravljalci predelovalnih podjetij. Prav tako so zadruge vlagale postopke za vračilo podržavljenega premoženja. (Zadružna Zveza Slovenije 2016)

Slovenska zadružna zveza je danes del mednarodne zadružne zveze (international Co-operative Alliance, ICA) in Evropskega združenja za kmetijstvo (Confederation europeenne de l'agriculture, CEA).

Vse do ustanovitve Kmetijsko gozdarske zbornice Slovenije leta 2000 je bila Zadružna zveza Slovenije ključni zastopnik slovenskega kmetijstva in zadrug. Državni zbor Republike Slovenije je na svoji redni aprilski seji, ki je potekala 26. aprila 2007, opravil tretjo obravnavo predloga zakona o spremembah in dopolnitvah zakona o zadrugah. Državni zbor je sprejel amandma, ki določa, da so zadruge upravičene do državnih pomoči. Državni zbor RS je sprejel še en amandma redakcijskega značaja in zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o zadrugah v celoti. Določba v skladu s katero so

zadruga upravičene do državnih pomoči, je nujna zaradi zagotovitve enakopravnega položaja zadrug z drugimi gospodarskimi subjekti in prihodnjega združnega razvoja.
(Zadružna Zveza Slovenije 2016)

5.1 ZADRUGA BUNA

Temelji zadruga Buna se nahajajo v pravični trgovini. Osnovali so jo vodja pravične trgovine Živa Lopatič, gostinec Tine Čokl in raziskovalec Rene Suša. Delovanje zadruga Buna so začeli s predavanji o pravični trgovini in kavi, želijo pa vsa načela pravične trgovine pripeljati do končnega uporabnika. (mladipodjetnik.si 2014)

"Z vsakim evrom, ki ga zapravimo, podpremo neke vrednote, način delovanja in tako naprej. Če posameznik vsaj en dan ne opravi nakupa ali pa ga opravi na drugačen način, je naredil veliko več, kot če odda svoj glas na volitvah. Potrošniki imamo moč narediti največ sprememb v najkrajšem času." (Živa Lopatič v dnevnik.si 2016)

Ustanovitelji menijo, da je osnovni ustroj zadruga zasnovan tako, da spodbuja sodelovanje in vključevanje. V veliki večini primerov so zadruga ustanovljene, ker se pod njihovim okriljem zbirajo tisti, ki so zainteresirani za ustvarjanje, ampak sami tega ne zmorejo dovolj dobro ali učinkovito. Kot dodatne prednosti združnega delovanja navajajo združevanje različnih znanj in veščin, kar omogoča združnikom, da se osredotočijo na tisto, kar želijo delati in v čem so dejansko najboljši. Za ustanovitev zadruga so se odločili tudi zato, ker v zadruga člani niso pasivno vključeni ampak delujejo aktivno. Prav zato so vsi člani zadruga deležni profita, ustvarjenega z delovanjem zadruga, ne pa samo lastniki kapitala. V primeru zadruga Buna, ustanovitelji navajajo, da bo ustvarjen profit ostal v zadrugi. Ustanovitelji ga bodo namenili širitvi delovanja zadruga. (mladipodjetnik.si 2014)

Sredstva od prodaje izdelkov Buna bodo namenjena pokrivanju stroškov nakupa surovin in priprave kave za končnega uporabnika. Če bomo pri poslovanju uspeli znižati kakšne stroške in na ta način ustvarili razliko v ceni, bomo tako pridobljena sredstva uporabili za izvajanje projektov za osveščanje in razvoj novih izdelkov Buna. Zadruga Buna deluje kot neprofitna organizacija, katere osnovna dejavnost je

izvajanje humanitarnih aktivnosti in izobraževanje. S prodajo izdelkov, ki bodo narejeni skladno s konceptom Bune, ki vključuje vsa načela pravične trgovine, pa želimo našim uporabnikom ponuditi možnost odločitve. (buna.si 2016)

Posebnost pravične trgovine je ta, da je nabavna cena kave, ki ima določeno minimalno odkupno ceno, vedno višja od proizvodnih stroškov. Zato proizvajalci kave, ki svoj izdelek prodajajo v sistemu pravične trgovine, dobijo vsaj dvakrat več profita kot v konvencionalni trgovini. Tudi kmetje vključeni v pravično trgovino, se povezujejo v zadruga, ker kot posamezniki težje poskrbijo za certificiranje svoje proizvodnje in ostale obveznosti, z nastopom kot skupina, pa so seveda močnejši. (delo.si 2016) Še ena prednost zadrug za proizvajalce kave je ta, da pravična trgovina z njimi podpisuje dolgoletne pogodbe. To pomeni, da tudi v trenutkih, ko proizvajalci nimajo pridelka, pravična trgovina ne išče novih dobaviteljev. Zadruga Buna kupuje kavo prav iz takih zadrug, ki se večinoma nahajajo v Afriki in Latinski Ameriki. (delo.si 2016)

Prva pomembna razlika je ta, da pri pravični vemo, od kod prihaja, kdo jo je pridelal, kje in kako je bila sprazena. Naslednja razlika je zagotovilo, da v procesu pridelave kave ni bil nihče izkoriščen, niti okolje niti proizvajalec. Pomembno je tudi, da je pot pravične kave od proizvajalca do končnega uporabnika praviloma krajša ali vsaj na svoji poti zamenja znatno manjše število posrednikov. Kava Buna od proizvajalca do končnega uporabnika zamenja od štiri do šest lastnikov. Zadnji v vrsti je tisti, ki kavo spiže in s svojim plačilom krije vse stroške, ki so nastali. On je tisti, ki najpomembneje odloča o tem, komu bo namenil svoj denar in kakšne vrednote podpira. Pri tem, da se moramo zavedati, da je kava luksuz, saj je ne potrebujemo niti za to, da se nahranimo ali odžejamo. (Tine Čokl v delo.si 2016)

5.2 PREVAJALSKA ZADRUGA SOGLASNIK

Eden izmed primerov združne prakse v Sloveniji je prevajalska zadruga Soglasnik. Nastala je leta 2014, ko se je petnajst mladih jezikoslovcev in prevajalcev s Filozofske fakultete v Ljubljani odločilo skupaj nastopiti na trgu. Na spletni strani zadruga izpostavljajo, da so vsi

člani zadruga enakopravni in si delijo lastništvo ter soglasno sprejemajo vse odločitve. Tudi v ciljih in željah zadruga so izpostavili, da se skupaj želijo razvijati, obenem pa svojim naročnikom ponujati kakovostno storitev in uresničevati lastne cilje. (Soglasnik 2015) Eden izmed ciljev, ki zelo dobro ponazarja njihovo željo za uresničevanjem združnih načel je "s solidarnostjo, zagnanostjo in inovativnimi delovnimi ter podjetnimi pristopi pokazati, da je prihodnost podjetniškega udejstvovanja mladih v poklicnem povezovanju." (Soglasnik 2015)

"Ni enega direktorja, temveč 15 enakopravnih ljudi, ki vsi delamo vse in si prizadevamo za isti cilj." (siol.net 2014)

Zadružniki na svoji spletni strani poudarjajo še eno pomembno lastnost zadrug – skrb za skupnost. Zadruga Soglasnik 3,5 % od vsakega zneska, ki ga zasluži za svoje opravljeno delo, vrača nazaj v skupnost v različnih oblikah pomoči lokalnemu okolju. Organizirajo brezplačno učno pomoč, jezikovne tabore, brezplačne jezikovne tečaje za socialno ogrožene skupine ljudi in podobne aktivnosti. Aktivno vlagajo tudi v izobraževanje svojih članov. S svojimi aktivnostmi poudarjajo pomen povezovanja, krepitve socialnih vezi in posledično razvoja družbe. (Soglasnik 2015)

Ob ustanovitvi prevajalske zadruga Soglasnik, so o njej poročali tudi različni slovenski mediji. V članku za časopis Delo, je član zadruga Soglasnik Bojan Jurič povedal, da je prekerno delo za mlade danes nekaj neizogibnega in da to posebej velja za kreativne poklice med katerimi je tudi prevajalstvo. Izpostavil je večino problemov, s katerimi se srečujejo mladi strokovnjaki na koncu izobraževalne in začetku karijerne poti – nimajo izkušnje s trgom dela, kot posamezniki so na trgu dela izjemno ranljivi in so prisiljeni delati za nižje cene ter se morajo popolnoma prilagajati delodajalcem, če želijo obdržati delo. Zaradi teh razlogov so se odločili za sodelovanje v okviru zadruga. Po besedah Bojana Juriča, so na ta način tako strokovno kot socialno, neprimerno močnejši. (delo.si 2014)

Prevajalci iz zadruga Soglasnik se zavedajo kako težek je začetek samostojne podjetniške poti, zato na začetku niso pričakovali dobička. Administrativna dela opravljajo sami, upajo pa, da si bodo kmalu lahko privoščili, da zaposlijo administratorja, ki bo koordiniral delo in urejal administrativne zadeve ter lastne prostore. Idejo za zadruga niso iskali pri tujih prevajalskih zadrugah ampak so se zgledovali po primeru domače oblikovalske zadruga Zoofa, ki jih je prepričal, da je v združništvu potencial. Tudi samo ime prevajalske zadruga

Soglasnik nakazuje na združno delovanje, saj vsi člani zadruga soglasno sprejemajo odločitve.

"To je tudi naša želja v prihodnje: da se bo uspelo podobnim skupinam, kot je naša, in za katere ne dvomimo, da se bodo v prihodnosti pospešeno organizirale, združiti, in da bomo skupaj, močnejši, pokazali alternativo sistemu, ki temelji predvsem na razdruževanju." (delo.si 2014)

5.3 OBLIKOVALSKA ZADRUGA ZOOFA

Oblikovalska zadruga Zoofa je začela delovati v oktobru leta 2013. Združuje dvanajst oblikovalcev s področja mode in uporabne umetnosti. (zoofa.si 2016) Tudi samo ime zadruga je nastalo iz njene oblike – Zadruga z Omejeno Odgovornostjo + Fashion & Art.

Za povezovanje so se odločili predvsem zato, ker si kot posamezniki ne bi mogli privoščiti prodajnega prostora v samem centru Ljubljane, kjer je tudi kupna moč največja. Dodaten motiv, ki je pritegnil vse zadrušnike zadruga Zoofa, je ta, da v zadrugi vsak ima svoj osnovni delež in so v zadrugi vsi enakopravni. (delo.si 2013)

Ideja o oblikovalski zadrugi se je rodila v glavi Milana Vasiljevića. Opazoval je poslovne težave svoje partnerke, modne oblikovalke Simone Kogovšek, ki se je nenehno borila z vedno težjimi razmerami na trgu. Vasiljeviću je na pamet prišla ideja o zadrugi, vendar je bodoče zadrušnike začel zbirati šele ko je našel primeren prostor v centru Ljubljane, na naslovu Breg 12. Čeprav se najem prostora na eni izmed najdražjih lokacij v državi zdi kot tveganje na začetku združne poti, za to odločitvijo leži narava izdelkov, ki jih ponujajo oblikovalci. Gre za izključno unikatne ročno izdelane izdelke, ki niso posebni samo po temu ampak so tudi narejeni iz izjemno kakovostnih materialov. Vse to vpliva na višjo ceno izdelka in je zaradi tega podobne izdelke težko ali skoraj nemogoče prodajati v manjših mestih ali na ruralnem območju. (delo.si 2013)

Zadrušniki so na začetku v ustanovitev zadruga in za začetne stroške vložili 800€. Obvezni del pri vstopu znaša 400€, zagotavlja pa, da vsi zadrušniki imajo iste pogoje. Prvi zadrušniki Zoofe so vložili nekaj več, ker so imeli tudi stroške obnovitve, najemnine in nepremičninske provizije.

Po besedah Vasiljevića, bo obvezni delež uporabljen za investicije, stroške dogodkov, opremo in obratovalne stroške. Zaslugek se deli po principu prometa. Konkretno mesečni dobiček vsakega zadrušnika v Zoofi znaša njegov promet iz prodaje zmanjšan za stroške zadruga. Če posamezni zadrušnik proda manj kot znašajo stroški, posluje z izgubo. (delo.si 2013) Zadrušniki stroške manjšajo tudi na način, da so sami prevzeli vlogo prodajalcev v trgovini. Na ta način se približujejo svojim potrošnikom, ker lahko sami prevzemajo naročila in individualno jemljejo mere, kar je za oblikovalce pomemben del njihovega dela.

Tudi izstop iz zadruga je precej enostaven. Zadrušniku, ki želi zapustiti zadruga, vrnejo njegov vložek. V zadruga Zoofa so odprti za sprejem novih zadrušnikov. *"Nove člane sprejemamo s 100-odstotnim soglasjem, torej ima vsak član pravico veta. Tako smo se odločili predvsem zato, da bi preprečili poplavo preveč podobnih izdelkov, s čimer bi ustvarili konkurenco v zadruga sami."* (Milan Vasiljević v delo.si 2013)

6 METODOLOGIJA

Za potrebe raziskovanja sem uporabil kvalitativno metodo, in sicer sem izvedel fokusno skupino in opravil štiri poglobljene intervjuje. Za to metodo raziskovanja sem se odločil, ker sem želel iz prve roke dobiti informacije o tem kako mladi sploh dojemajo zadruga in kakšen je njihov pogled na trenutno stanje na trgu dela. S fokusno skupino sem tudi želel ugotoviti kaj je mladim danes pomembno pri izbiri delodajalca in kakšna so njihova karierna pričakovanja ter kakšen je njihov odnos do zadrušnih načel. Fokusno skupino sem kot moderator usmerjal sam, sestavljalo pa jo je 6 udeležencev. Tako fokusna skupina kot intervjuji so posneti, zvočni zapisi pa so shranjeni pri meni kot pri avtorju diplomskega dela in so po potrebi dostopni na vpogled. Poglobljene intervjuje sem opravil z Matejo Mlakar in Viljemom Minoskim, ki sta aktivna na področju zadrušništva v Sloveniji, s Tino Pavlin, ki je aktivna članica slovenske oblikovalske zadruga Zoofa in z Jadranko Vesel, soustanoviteljico Razvojnega inštituta za socialno ekonomijo. Od sogovornikov sem, med drugim, želel izvedeti kakšno je dejansko stanje v slovenskem zadrušništvu in s kakšnimi ovirami se srečujejo.

6.1 UGOTOVITVE IZ FOKUSNE SKUPINE

Fokusna skupina je potekala 19. avgusta v Ljubljani. Prisotnih je bilo šest udeležencev, trije moški in tri ženske. Njihova starost je bila od 22 do 25 let, vsi pa so študenti višjih letnikov, ki opravljajo študentsko delo in živijo v lastnem gospodinjstvu. Znanje te skupine o zadrugah je zelo slabo. Slišali so za zadruge, vendar ne vedo točno, kaj predstavljajo. Zavedajo se trenutne situacije na trgu dela in razmišljajo o prihodnosti, čeprav so trenutno večinoma zadovoljni v zavetju študentskega statusa.

Ker sem pričakoval, da udeleženci ne bodo imeli veliko znanja o zadrugah, sem jim o zadrugah zastavil samo eno vprašanje, in sicer, ali poznajo pojem zadruga in kakšne asociacije jim vzbujajo. Nihče od udeležencev ni vedel kaj točno je zadruga, najbolj pogoste asociacije so bile kmetijska zadruga, kmetijstvo, Jugoslavija in skupnost. Pogovor se je nadaljeval v smeri kariernih pričakovanj in pričakovanj od delodajalca, zastavljal sem jim tudi vprašanja povezana z združnimi načeli. Samo dve udeleženci sta izrazili željo, da delata v lastnem podjetju, ostali udeleženci bi želeli delati pri delodajalcu. Večina udeležencev je izpostavila, da jim pri vodenju lastnega podjetja ne bi bila vseč odgovornost, ki jo podjetje prinaša s seboj. Po drugi strani, delo pri delodajalcu dojemajo kot bolj varno in stabilno. "Ni mi vseč ta občutek odgovornosti" (N.B., 22 let). "Mislim, da se je lažje priklopit nečem kar že deluje, in pomagat ustvarit nekaj naprej kot da moraš nekaj od začetka ustvariti in vedno imaš to možnost, da vse to skupaj propade in izgubiš celo zadevo in ne veš ali boš lahko plačal račune naslednji mesec. Čist iz tega vidika, no." (Ne.P., 23 let). Večina udeležencev tudi meni, da bi bili bolj produktivni na delovnem mestu, če ne bi rabili skrbeti za to, ali bodo naslednji mesec dobili plačo in če bodo sploh imeli službo. Takšno obliko negotovosti povezujejo z vodenjem lastnega podjetja, medtem ko delo pri delodajalcu ponovno izpostavljajo kot nekaj varnega in lažjega v smislu skrbi za lastno existenco. Večina udeležencev pri dosedanjih delodajalcih ni imela posebnih pričakovanj. Edino kar so želeli je služba, ki jo lahko kombinirajo s študijem. Skladanja svojih osebnih načel z načeli delodajalca dosedaj sploh niso upoštevali. Enaka pričakovanja imajo tudi pri iskanju prve redne zaposlitve. Edino kar je pomembno je, da dobijo dobro plačano službo v stroki, ki jim bo ponudila stabilnost v smislu denarja za plačevanje osnovnih življenjskih potreb kot sta najemnina in hrana. Samo ena udeleženka je izpostavila, da bi res želela delati v podjetju, ki prispeva k skupnosti v kateri deluje. "Men se

to, v bistvu, zdi kr pomembno in v idealnih pogojih bi definitivno delala kej tacga ampak si ne delam utvar, da bo to možno" (Ne.P., 23 let).

6.2 DISKUSIJA REZULTATOV FOKUSNE SKUPINE

Ugotovitve iz fokusne skupine so mi pomagale, da podprem hipotezo diplomskega dela oziroma trditev, da mlajše generacije slabo poznajo koncept zadružništva in da imajo iskivljeno podobo o zadrugah. Dobil sem tudi bolj jasne odgovore na zastavljeni raziskovalni vprašanji o tem kako mladi dojemajo zadružništvo in kako mladim približati zadružništvo.

Koncept zadrug je, kot sem tudi pričakoval, za njih precej neznan in povezan s kmetijstvom in ostanki socializma. Te trditve niso podprte z določenimi znanji ali izkušnjami na tem področju, so bolj delčki informacij, ki so jih udeleženci v določenem obdobju slišali od starejših ali zasledili v medijih. Vsi so bili zainteresirani za koncept zadružništva, so pa največ zastavljali vprašanja v povezavi s kmetijstvom in zadrugami v današnjem času. Dobil sem močen vtis, da so presenečeni nad dejstvom, da zadruge sploh še vedno obstajajo. V tem sem tudi našel eden izmed najbolj pomembnih razlogov zakaj se več mladih ne ukvarja z idejo zadružništva – za večino je zadruga nekaj kar je obstajalo v preteklosti in se ne bo več uveljavilo v sodobni družbi.

Vprašanja o kariernih pričakovanjih so navidezno obrnila smer pogovora dalj od zadrug vendar so se v tem delu pogovora pojavile najbolj zanimive informacije, ki ponujajo številne odgovore na raziskovalno vprašanje o tem kako mladim približati zadružništvo. V prvi vrsti se je izkazalo, da udeleženci veliko razmišljajo o lastni prihodnosti in karierni poti. Čeprav je velika večina sprijaznjenih z dejstvom, da bodo delali za delodajalca, jim pa ni vseeno kakšen bo ta delodajalec in v kakšnih pogojih bodo delali. Razmišljanja o prvi zaposlitvi so precej črnogleda in udeleženci so v povezavi s prvo zaposlitvijo pripravljani narediti največ kompromisov. Za večino udeležencev so neizogiben del prve redne zaposlitve manjša plača in veliko ur v pisarni. Večini udeležencev se to zdi sprejemljivo vendar samo v primeru, da bo plača zadostna za pokrivanje osnovnih stroškov življenja in da jim delodajalec omogoča možnost učenja in razvoja lastne kariere. Razlogi za to so predvsem slabša ekonomska situacija v državi in visoka brezposelnost zaradi katerih se udeležencem zdi, da bodo pri vstopu na trg delovne sile lahko srečni, če dobijo redno zaposlitev. V tem delu pogovora sem zasledil zanimiv kontrast med izjavami o prvi zaposlitvi kot o nečem kar je precej težko

dosegljivo in izjavami o delodajalcu, ki ponuja zadostno plačo in možnost profesionalnega razvoja in napredka.

Napredek v karieri, dodatno izobraževanje in učenje novih veščin je za udeležence takorekoč nekaj samoumevnega. Nihče ne razmišlja o delu pri delodajalcu, ki ne ponuja možnosti napredovanja ali dodatnega izobraževanja. Udeleženci skozi svoje odgovore jasno nakazujejo na to, da od svoje prve službe pričakujejo predvsem možnost učenja in profesionalnega razvoja, nihče pa se v isti službi ne vidi skozi celo delovno dobo. Večina udeležencev pričakuje, da bo na začetku tridesetih že imela službo, ki jim omogoča dovolj denarja za osnovne stroške, družino in dodatne stroške kot so potovanja in izobraževanja na eni strani in dovolj prostega časa za iste aktivnosti. Nihče od udeležencev si ne predstavlja, da bi dlje časa delal v službi, ki mu ne omogoča dovolj prostega časa za lastne aktivnosti, družino ali potovanja.

Strah za lastno egzistenco in negotovost sta se izkazala kot glavna dejavnika pri vprašanih zakaj se nihče ne bi odločil za samostojno podjetniško pot. Udeleženci delo za delodajalca dojemajo kot nekaj varnega. Skoraj nihče dela za delodajalca ne povezuje s finančno negotovostjo ali s skrbjo za lastno egzistenco. Ko pa smo se dotaknili tem kot so lastno podjetje ali samostojna karierna pot, so se prav ti strahovi izkazali kot nekaj kar udeležence popolnoma odvrča od razmišljanj o delu v lastnem podjetju/zadruzi. Čeprav so nekateri udeleženci izrazili željo po podjetništvu, sta negotovost in občutek lastne nemoči tako močna dejavnika, da kakršnokoli razmišljanje o samostojni karieri prekinjajo na začetku. V Tabeli 1 sem zbral najbolj zanimive izjave udeležencev fokusne skupine.

Tabela 1: Pričakovanja udeležencev fokusne skupine glede zaposlitve

Pričakovanja glede zaposlitve	"Jst bi raje delala v lastnem podjetju, vidim pa se nekje drugje" (N.P., 24 let).
	"Pri delodajalcu je zame pomembno, da mi ponudi plačo, ki ni premala in število ur, ki ni preveliko. Če bi zdaj iskala službo, bi mogoče gledala tut na to, da ni lih neka startup firma ampak je neko mal večje podjetje k je bolj stabilno. Trenutno se mi to zdi pomembno" (T.Ž., 25 let).

	<p>"Pomembno je tudi da ti omogoči napredek, nek razvoj osebnostni, možnost napredovanja, da ni to taka firma k morjo ljudje najprej pomret in it čez dvajset let v pokoj, da boš lahko ti pol prišel na neko višjo pozicijo" (N.B., 22 let).</p>
	<p>"Pomembno je tudi, da ti delodajalec ponudi neko službo, ki je zate izziv, da se potem vidiš na tem delovnem mestu vsaj nekaj let. To je tudi kr pomembno" (G.S., 23 let).</p>
	<p>"Pa da ima neka načela, ki so v skladu s tvojimi, no. Da ne dela nekih moralno spornih zadev, da zdaj, da bi se o njem govorilo kot o nekem slabem delodajalcu al nekem, ki ful škoduje okolju da je pač nekaj fer podjetje" (T.Ž., 25 let).</p>
	<p>"Ne vem. Jst mislim, da pol, ko pride do te točke, bom probala narest tak kompromis, ki bo čimboljši zame ampak verjetno za to prvo službo, takoj direkt iz faksa, ne morem pričakovat, da bom takoj dobila najbolj idealne pogoje, najboljšo službo, trideset dni dopusta ampak probaš najt nek kompromis, no. Da si na koncu še zmeri nekje k se dobro počutiš in kjer maš občutek kot da nisi v najbolj bedni službi kjer ti je vse grozn in se hočeš ubit, ko prideš ob osmih zvečer domov iz službe" (Ne.P., 23 let).</p>
	<p>"Pomoje je to neko sorazmerje. Najprej iščeš službo, pošiljaš prošnje podjetjem s katerimi želiš sodelovati, pri katerih bi želel delat. In pol, ko ti neki časa ne uspe in postajaš zmeri bolj nestabilen in nesiguren, potem začneš bolj take stvari... Ti niso več tok pomembne kot da dobiš neko službo, neko zaposlitev" (N.B., 22 let).</p>
	<p>"Na začetku nisi kej posebi izbirčen, no" (F.S., 23 let).</p>
	<p>"Enkrat upam, da bom imela službo, kje si bom lahk privoščila, da v petek izklopim maile in jih ne gledam cel vikend. Ne vem, no. We'll see" (N.B., 22 let).</p>

	<p>"Ne vem, men se zdi, da je vedno nekak idealno... Se mi zdi, da je najbolj idealno al da maš službo, k ti nud, da greš, ne vem, na dopust, da si odpočiješ od te službe, pa da maš pol, ne vem, cajt z otroci, al z družino pa to, al pa da maš... Da dejansko najdeš službo v kateri res uživaš, da ti ne bi bil problem, recimo, it na dopust pa bit na mailih še vedno, k tega ne bi smatral tok kot neko nujno obveznost. K se mi zdi to, da greš zdej recimo na dopust, pa da greš, ne vem, za deset dni, pa da niti mailov ne pogledaš... Dvomim, da si kdorkol to loh privošč, k vseen mislim da ljudje, k je, ne vem, panika... Da maš vsaj en uč, ne vem, na teh stvareh. Če te to vsaj mal zanima, če delaš z ljudmi s katerimi hočeš delat, pa k hočeš, da se kej dobr spelje, pol se mi to ne zdi tak problem, no" (N.P., 24 let).</p>
	<p>"Jst se zavedam, da se bom mogla na eni točki mal bolj žrtvovat glede dopusta in teh stvari, ker hočem uspet, in se mi to ne zdi zdej tak problem. Če bi recimo zdej dobila redno službo v podjetju kjer mi je všeč delat in mi je všeč to kar se dela in ljudje s katerimi delam, tut pomoje mi ne bi bil problem prvih nekaj let se odpovedat določenem stvarem. Ampk pod pogojem, da se spet pride do nekega tistega ravnovesja. Da je meni všeč okolje in da mi je všeč denar, ki ga dobim. Ne bi pa recimo odstopala od tega, če bi bila podpovprečno ful plačana pod tisto mejo, ki sem si jo sama postavlja" (T.Ž., 25 let).</p>
	<p>"Men se zdi, da na višji poziciji kot si, sprejemaš pač določeno odgovornost. Na začetku si tudi nekak bolj dovzeten za te stvari. Gledaš, da si bolj dosegljiv, da vidijo tvoji nadrejeni, da daješ nek input, ko si enkrat kao na dopustu" (G.S., 23 let).</p>

6.3 UGOTOVITVE IZ POGLOBLJENIH INTERVJUJEV

Vsi intervjuvanci že nekaj časa delujejo na področju združništva v Sloveniji in so se tudi sami že spraševali o vprašanjih, ki sem si jih zastavil na začetku pisanja diplomskega dela. Izpostavljajo problem povezovanja pojma zadrug s socializmom. Menijo, da so zadruga za Slovenijo primerna oblika združevanja vendar se zavedajo in izpostavljajo, da je zelo težko

poenotiti profile ljudi, ki bi jih zanimalo združeno delovanje. Vsak izmed intervjuvancev izpostavlja, da je na to vprašanje težko ponuditi enoten odgovor.

Intervjuvanec 2 je izpostavil pomemben dejavnik, ki bi lahko bil prava informacija za tiste, ki zadruga dojemajo kot nekaj kar se ne ujema z današnjo ekonomijo – skoraj vse zadruga so uspešno prestale gospodarsko krizo. Trdi, da so prav zaradi tega zanimive tudi za Slovenijo. Izpostavlja primer Evropske unije, katere del je tudi Slovenija. V Evropski uniji so zadruga eno izmed redkih področij, kjer se uspešno generirajo nova delovna mesta. Istočasno je pa v Sloveniji razvoj zadruga še vedno močno pod povprečjem Evropske unije.

Intervjuvanci se strinjajo, da so zadruga primerne za mlade, vendar za tiste, ki so pripravljeni timsko delovati. Posebej izpostavljajo socialne zadruga, ki jih je po svetu vedno več. Gre za zadruga, ki delujejo na neprofitni osnovi. Seveda to ne pomeni, da te zadruga ne izkazujejo dobička. Razlikujejo se od drugih zadruga predvsem v porabi dobička, ki ga povečini namenjajo za razvoj storitev in izboljšanje kakovosti lastnih storitev, za izboljšanje kakovosti delovnih mest in podobnih faktorjev. V tem so socialne zadruga podobne socialnim podjetjem, ki pri nas najdemo svojo osnovo v Zakonu o socialnem podjetništvu. V zadrugah si mladi postopno lahko ustvarijo lastno delovno mesto, ki bo stabilno in trajno in predvsem skupaj z drugimi. Izpostavljajo, da je pri tem seveda nujno skupno delovanje in predvsem timsko delo. Težava lahko leži v tem, da je današnja družba predvsem individualizirana in se pogosto poudarja pomen konkurence, za sodelovanje pa je nujno obdobje učenja in treninga ter izgradnja skupine, ki bo sposobna delovati usklajeno, odločati o vseh vprašanih razvoja posameznih produktov zadruga, predvsem pa odločanja o skupni usodi združnikov.

Intervjuvanec 3 ima o Slovencih in zadrugah določene pomisleke. Zdi se mu, da negativen prizvok zadruga še vedno dela precej težav, ker si Slovenci težko predstavljajo, da sodelujejo skupaj, ker mislijo, da morajo imeti vodje. Kot nasprotje temu navaja trditve slovenske antropologinje Vesne Vuk Godina, ki pravi, da Slovenci izhajajo iz vaškega sistema, ki dela na skupnosti.

6.4 DISKUSIJA O PODATKIH IZ POGLOBLJENIH INTERVJUJEV

Poglobljeni intervjuji so mi omogočili izjemen vpogled v trenutno stanje in način delovanja združne scene v Sloveniji. Tako kot sem opazil že pri pregledu medijskega poročanja o zadrugah, sem ugotovil, da so na slovenski združni sceni prisotni predvsem zagnani

posamezniki, ki imajo močno vizijo razvoja znotraj slovenske zadružne scene. V Tabeli 2 se nahajajo najbolj pomembne izjave intervjuvancev glede stanja zadružništva v Sloveniji.

Tabela 2: Izjave intervjuvancev o stanju zadružništva v Sloveniji

<p>Stanje zadružništva v Sloveniji</p>	<p><i>"Ob razpadu SFRJ je tudi razpadalo tisto kar smo imenovali združeno delo. In glej ga zlomka: združeno delo poimenujejo tudi zadružništvo v najrazličnejših jezikih. Na drugi strani pa so se obdržale kmetijske zadruge, ki pa združujejo le nekatere funkcije pa še že samostojne kmete, samostojne podjetnike v kmetijstvu ali celo podjetja. Skratka so drugačne od zadrug, ki združujejo posameznike. Na teh osnovah so zasnovani pogledi večine Slovencev. Mogoče je to tisti razlog, ki je zadruge, lahko bi jim rekli tudi kooperative, pri nas označil in jih naredil za nezanimive."</i></p> <p>Intervju 1</p>
	<p><i>"Vsi tretirajo zadruge kot ostanek socializma kar je zelo velika napaka."</i></p> <p>Intervju 3</p>
	<p><i>"Pojavlja se mnogo iniciativ mladih in tudi drugih brezposelnih, ki si poskušajo postaviti delovno mesto sami. Iniciative so med seboj zelo različne po vsebini in dejavnostih, ki bi jih člani želeli opravljati v okviru zadrug. Prav zaradi omejenih izkušenj v kmetijskih zadrugah nimamo veliko izkušenj pri vzpostavljanju zadrug, na primer v industrijskih obratih, na področju kulture, medijev, uslug in storitev namenjenih posamezniku in drugih dejavnostih."</i></p> <p>Intervju 1</p>

Analiza poglobljenih intervjujev mi je ponudila veliko odgovorov na vprašanja, ki sem si jih zastavil na začetku pisanja diplomskega dela, vendar so mi intervjujanci s svojimi odgovori istočasno pokazali, da je povezovanje mladih in zadružništva možno samo skozi več različnih pristopov in skozi angažma že obstoječih slovenskih zadružnikov. V Tabeli 3 sem zbral najbolj pomembne izjave intervjuvancev glede zadružništva.

Tabela 3: izjave intervjuvancev, ki podbirajo idejo združništva

Razlogi za združništvo	"Združno delovanje spodbuja delovanje posameznika." Intervju 4
	"Zadruge so edini način, da mladi izvajajo svoje podjetniške ideje, so lastniki podjetja in so istočasno stalno zaposleni, kar tudi pomeni socialno varnost." Intervju 3
	"Zakaj? Predvsem zato, ker smo Slovenci kot narod dokaj ekonomsko drzni. Upamo si, smo inovativni, znamo prodreti, in ker zadruga funkcionira po principu družinskega podjetja, se mi zdi da je to idealna rešitev za slovensko gospodarstvo oziroma državljane." Intervju 2
	"Ljudje delujemo iz različnih aspektov. Eni imajo raje individualno delo, eni pa imamo raje delo v skupinah, torej kolektivno delo. Tisti, ki želijo svojo idejo udejanjati samostojno, torej samo s pomočjo finančnega botra, njim startup oblika podjetij zelo ustreza. Tisti, ki bi pa radi začeli podjetniško pot, pa nimajo ali ne morejo dobiti sredstev, rabijo podporo. Zadruge zbirajo zagonska sredstva na podoben način kot startupi, zgolj na drugih področij. Tam so vlagatelji finančni skladi, tukaj so pa vlagatelji prijatelji, znanci, sorodniki in tako naprej." Intervju 2
	"Zanimivo je tudi, da so praktično vse zadruge uspešno prestale krizo." Intervju 2

7 SKLEP

V obdobju nehehnih sprememb zadruge ponujajo možnost razvoja stabilnega delovnega mesta, ki posamezniku, razen finančne in socialne varnosti, ponuja tudi možnost osebnostne in profesionalne rasti. Skozi pisanje diplomskega dela sem se seznanil s številnimi prednostmi združnega delovanja in imel priložnost komunicirati z že delujočimi združniki, ki uspešno spreminjajo podobo slovenskega združništva. Seznanil sem se tudi s številnimi dejavniki, ki mlajše generacije zavirajo na združni poti. To so predvsem pomanjkanje informacij in negotovost.

Na začetku pisanja diplomskega dela sem zastavil hipotezo, da mladi slabo poznajo koncept združništva ter da bi se s pomočjo ustrezne promocije več mladih zainteresiralo za takšno

obliko sodelovanja. Prvi del hipoteze sem potrdil predvsem skozi izvajanje fokusne skupine, ki je pokazala, da so mladi precej neinformirani o konceptu združništva. Drugi del hipoteze je s pridobljenimi podatki težko potrditi ampak ga je tudi težko zavreči. Čeprav sta negotovost in zavedanje o tradicionalnih podjetjih kot o varnih delovnih mestih precej močna, je pri mladih še vedno prisotna želja po delovnem mestu, ki jih izpolnjuje in jim omogoča profesionalni in osebni razvoj. Zato menim, da bi se z ustrezno promocijo ideja združništva lahko proširila med mlajšimi generacijami. Pri tem v mislih imam predvsem okrogle mize in predavanja ter več poročanja o pozitivnih primerih združništva, ki jih v Sloveniji ne primanjkuje.

Odgovor na prvo raziskovalno vprašanje, ki sem si ga zastavil na začetku pisanja diplomskega dela, je precej enostaven. Mladi slabo poznajo koncept združništva in ga v veliki meri povezujejo s kmetijstvom in ostanki socializma. Prav zaradi tega menim, da bi izobraževanje imelo največjo vlogo v promociji in popularizaciji združništva v Sloveniji. Na drugo raziskovalno vprašanje o tem kako mladim približati združništvo nisem dobil enotnega odgovora vendar so mi pridobljeni podatki pokazali, da sta izobraževanje in informiranje ključna za ozaveščanje mladih o združništvu. Seveda, oblike komuniciranja bi se v vsakem primeru morale prilagoditi številnim ciljnim skupinam vendar jasna in informativna sporočila v povezavi s pozitivnimi primeri iz prakse bi lahko imela veliko šans za uspeh.

8 LITERATURA

1. Avsec, Franci. 2008. *Zakon o zadrugah s komentarjem, sodno prakso in primerjalnopravnim orisom*. Ljubljana: GV založba.
2. Bradley, Keith in Alan Gelb. 1983. *Cooperation at work: the Mondragon experience*. London: Heinemann Educational Books.
3. *Buna*. Dostopno prek: <http://www.buna.si/> (18. avgust 2016).
4. Curl, John. 2009. *For all the people: uncovering the hidden history of cooperation, cooperative movements and communalism in America*. Oakland: PM Press.
5. *Delo*. 2013. Zoofa odpira svojo trgovino. 24. oktober. Dostopno prek: <http://www.delo.si/novice/ljubljana/zoofa-odpira-svojo-trgovino.html> (20. avgust 2016).

6. Ferkov Vidner, Katerina. 2014. Za resne ljubitelje kave – Buna. *Delo*, 25. avgust. Dostopno prek: <http://www.delo.si/druzba/panorama/buna-samo-za-resne-ljubitelje-kave.html> (18. avgust 2016).
7. Fidermuc, Katarina. 2016. Slovenci ne marajo gorkega priokusa v kavi. *Delo*, 18. junij. Dostopno prek: <http://www.delo.si/nedelo/slovenci-ne-marajo-grenkega-priokusa-v-kavi.html> (18. avgust 2016).
8. Hardesty, Shermain D. 2005. Cooperatives as Marketers of Branded Products. *Journal of Food Distribution Research* 36(1): 237-242.
9. *International Co-operative Alliance*. Dostopno prek: <http://ica.coop/> (21. avgust 2016).
10. Minoski, Viljem. 2015. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 18. avgust.
11. Mlakar, Mateja. 2015. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 12. avgust.
12. Ovsenik, Ana. 2014. *Jezikoslovci vzeli pravice v svoje roke*. Dostopno prek: <http://siol.net/siol-plus/junaki-za-jutri/jezikoslovci-vzeli-pravice-v-svoje-roke-351135> (4. avgust 2016).
13. Olsen, Erik K. 2013. The Relative Survival of Worker Cooperatives and Barriers to Their Creation. *Advances in the Economic Analysis of Participatory & Labor-Managed Firms* 14: 1-34.
14. Pavlin, Tina. 2015. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 14. avgust.
15. Piketty, Thomas. 2014. *Capital in the Twenty-First Century*. London: The Belknap Press of Harvard University Press.
16. Pucelj, Urša Eva. 2014. *Zadruga Buna na Indiegogo!* Dostopno prek: <http://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/zadruga-buna-na-indiegogo> (18. avgust 2016).
17. Repovž, Erika. 2014. Prevajalci po poteh oblikovalcev. *Delo*, 4. julij. Dostopno prek: <http://www.delo.si/druzba/delova-borza-dela/prevajalci-po-poteh-oblikovalcev.html> (4. avgust 2016).
18. Roelants, Bruno in Claudia Sanchez Bajo. 2015. *Kapital in past zadolževanja*. Zadrugištvo kot alternativa. Ljubljana: Modrijan.
19. *Soglasnik.si*. Dostopno prek: <http://www.soglasnik.si/prevod/> (4. avgust 2016).
20. Valenčič, Darja. 2016. Ljubljanske face: vodja pravične trgovine Živa Lopatič. *Dnevnik*, 2. april. Dostopno prek:

<https://www.dnevnik.si/1042733049/lokalno/ljubljana/ljubljanske-face-vodja-pravicne-trgovine-ziva-lopatic#> (18. avgust 2016).

21. Vesel, Jadranka. 2015. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 27. avgust.

22. *Zadružna zveza Slovenije*. Dostopno prek: <http://www.zadruzna-zveza.si/> (21. avgust 2016).

23. Zakon o zadrugah (ZZad-UPB2). Ur. l. RS 97/2009. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?sop=2009-01-4249> (12. avgust 2016).

24. *Zoofa*. Dostopno prek: <http://www.zoofa.si/> (20. avgust 2016).

25. Zupančič, Jana. 2013. Zoofa, zagotovo najbolj seksi zadruga. *Delo*, 10. november. Dostopno prek: <http://www.delo.si/zgodbe/nedeljskobranje/zoofa-zagotovo-najbolj-seksi-zadruga.html> (20. avgust 2016).

PRILOGE

PRILOGA A: Vprašalnik za fokusno skupino

1. Na kaj vas asocira beseda zadruga?
2. Se v prihodnosti vidite, oziboma bi želeli delati v lastnem podjetju ali bi raje delali za delodajalca?
3. Če imate podjetniške ambicije, kaj vas najbolj ovira na tej poti? Denar ali nekaj drugega?
4. Kaj vam je pomembno pri izbiri delodajalca?
5. Ali vam je pomembno, da delate v okolju, ki upošteva vaše družbene in kulturne potrebe?
6. Koliko so vam, v povezavi z zadovoljstvom na delovnem mestu, pomembni odnosi s sodelavci?

7. Ali vam je (in koliko) pomembno, da vaše delo prispeva k razvoju skupnosti?
8. Ste raje v mejah prevladajočih družbenih norm ali raje iztopate? V kolikšni meri?
9. Ali bi želeli biti del družbenih sprememb?
10. Koliko je za vas pomembno, da opravljate delo, ki ponazarja vaše vrednote in stališča?
11. Koliko ste pripravljeni tvegati za lastno kariero?
12. Koliko vam je pomembno, da opravljate pionirsko delo, oziroma da razvijate inovacije na lastnem področju dela?

PRILOGA B: Vprašalnik za poglobljene intervjuje

1. Za začetek, mi lahko poveste s čem se ukvarjate?
2. Kakšne so konkretne koristi, ki jih po vašem mnenju, prinašajo zadruge?
3. Kakšne so vaše dosedanje izkušnje z zadružništvom?
4. Kakšna je zadružna scena v Sloveniji? Kakšne so vaše izkušnje?
5. Ali se vam Slovenija zdi primerna za zadruge?
6. So zadruge primeren koncept za mlajše generacije? Zakaj?
7. So zadruge pravilna izbira za iskalce prve zaposlitve?
8. Komu bi in komu ne bi priporočili odpiranje zadruge?