

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Negativní dopady transformace družstev na uplatňování základních družstevních principů

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Kamil Pícha, Ph.D.

Autor:

Michaela Holečková

2010

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Michaela HOLEČKOVÁ

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

Název tématu: Negativní dopady transformace družstev na uplatňování základních družstevních principů

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Posouzení současné definice družstva, družstevních principů a hodnot. Porovnání vztahů v družstvu ve vazbě na družstevní principy před transformací a po transformaci družstev. Analýza vlivu transformace na vztahy v družstvu. Analýza a návrh možných změn v družstvu po transformaci směřujících ke zvýšení uplatňování družstevních principů.

Metodický postup:

1. Studium literatury
2. Shromáždění a utřídění podkladů
3. Analýza uplatňování družstevních principů před transformací a po transformaci
4. Návrh možností posílení uplatňování družstevních principů v družstvech po transformaci

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metody. 4. Výsledky. 5. Diskuse. 6. Závěr. 7. Seznam pramenů a použité literatury. 8. Přílohy.

Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 30 - 40 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

- ČÁP, J., KONÍŘ, V. *Družstva a jejich transformace. Komentář zákonné úpravy.* Praha: SEVT, 1992.
DOHNALOVÁ, M. *Sociální ekonomika v evropském kontextu.* Brno: Nadace Universitas v Brně, 2006.
HESKOVÁ, M., ŠUBERTOVIČ, E., WILSON, M. *Encyklopedie družstevnictví. Svazek I.* Bratislava: Kartprint, 2005.
ŠTENGLOVÁ, PLÍVA, TOMSA a kol. *Obchodní zákoník. Komentář. 12. vydání.* Praha: C. H. Beck, 2009.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kamil Pícha, Ph.D.
Katedra obchodu a cestovního ruchu
Konzultant bakalářské práce: Mgr. Petr Prchal
Datum zadání bakalářské práce: 15. února 2009
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2010


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (26)
370 05 České Budějovice


Ing. Kamil Pícha, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. března 2009

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Negativní dopady transformace družstev na uplatňování základních družstevních principů vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě, elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích dne 30. 4. 2010

.....

Michaela Holečková

Poděkování

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Kamilu Píchovi, Ph.D. za velmi cenné odborné rady a připomínky. Dále chci poděkovat mému konzultantovi Mgr. Petru Prchalovi za jeho ochotu, vstřícnost, odborné rady a návrhy. Touto cestou bych také chtěla poděkovat všem představitelům družstev, se kterými jsem intenzivně spolupracovala. A to zejména panu Bohumíru Sýkorovi, Ing. Miladě Bočkové, Ing. Ladislavovi Hovorkovi, JUDr. Václavu Bergerovi za jejich neskutečnou trpělivost, ochotu, čas, rady, poskytnuté potřebné informace a materiály, bez kterých bych práci nenapsala.

OBSAH

1 ÚVOD.....	7
2 LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	9
2.1 Definice družstva	9
2.2 Znaky družstva	10
2.3 Družstevní zásady a principy	12
2.3.1 První družstvo a jeho zásady	12
2.3.2 Mezinárodní družstevní svaz	13
2.3.3 Další přístupy a názory	15
2.4 Družstevní desatero	16
2.5 Historie českého družstevnictví	18
2.5.1 Vznik a rozvoj družstevnictví v období 1847 – 1918.....	18
2.5.2 Družstevnictví v letech 1918 – 1945	18
2.5.3 České družstevnictví v letech 1945 – 1989	19
2.5.3.1 Zemědělské družstevnictví	19
2.5.3.2 Výrobní družstevnictví	20
2.5.3.3 Spotřební družstevnictví	21
2.5.3.4 Bytové družstevnictví	22
2.6 Transformace družstev	22
2.6.1 Transformace zemědělských družstev	23
2.6.2 Transformace výrobních družstev	24
2.6.3 Transformace spotřebních družstev	24
2.6.4 Transformace bytových družstev	24
3 CÍL A METODIKA PRÁCE	25
3.1 Výzkumné otázky.....	25
3.2 Metodický postup.....	25
4 VLASTNÍ PRÁCE.....	26
4.1 Charakteristika zemědělského družstva – ZOD Borovany	26
4.1.1 Transformace v zemědělském družstvu (obecně)	26
4.1.1.2 Transformace v Zemědělském obchodním družstvu Borovany	26

4.1.2 Analýza uplatňování družstevních principů před transformací a po transformaci.....	28
4.1.3 Analýza vlivu transformace na vztahy v družstvu	35
4.1.4 Návrh možných změn v družstvu po transformaci směřující ke zvýšení uplatňování družstevních principů	36
4.2 Charakteristika výrobního družstva - Jihokov	37
4.2.1 Transformace ve výrobním družstvu (obecně).....	37
4.2.1.2. Postup transformace v Jihokovu	38
4.2.2 Analýza uplatňování družstevních principů před transformací a po transformaci.....	39
4.2.3 Analýza vlivu transformace na vztah v družstvu	48
4.2.4 Návrh možných změn v družstvu po transformaci směřující ke zvýšení uplatňování družstevních principů	49
4.3 Charakteristika spotřebního družstva Jednota České Budějovice.....	51
4.3.1 Transformace spotřebního družstva (obecně)	51
4.3.2 Analýza uplatňování družstevních principů před transformací a po transformaci.....	53
4.3.3 Analýza vlivu transformace na vztah v družstvu	60
4.3.4 Návrh možných změn v družstvu po transformaci směřující ke zvýšení uplatňování družstevních principů	61
4.4 Charakteristika bytového družstva – Stavební bytové družstvo České Budějovice	62
4.4.1 Transformace v bytovém družstvu (obecně)	63
4.4.2 Analýza uplatňování družstevních principů před transformací a po transformaci.....	64
4.4.3 Analýza vlivu transformace na vztah v družstvu	69
4.4.4 Návrh možných změn v družstvu po transformaci směřující ke zvýšení uplatňování družstevních principů	70
5. SHRUTÍ A DOPORUČENÍ	71
6 ZÁVĚR	80
7 SUMMARY	82
8 PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY	83

1 ÚVOD

České družstevnictví má více než stošedesátiletou tradici. Za dobu od svého vzniku prošlo několika etapami svého vývoje a to především z hlediska, ekonomického, sociálního a politického. Již na počátku 19. století si český lid uvědomoval význam družstevnictví, které se později ukázalo pro českou společnost velice přínosné.

Rozvoj tržní ekonomiky a růst produkce, nemile ztrpčoval život sociálně slabším vrstvám obyvatelstva. Tito lidé kvůli nedostatkům finančních prostředků stále více chudli. Proto také začali hledat způsob jak si zlepšit svoje postavení ve společnosti, a jak vytvořit v hodné podmínky, pro svoji podnikatelskou činnost. Nakonec zjistili, že pokud se obrátí ke vzájemné spolupráci a svépomoci, budou silnější a lépe se ubrání konkurenčnímu tlaku. (Němcová a kol., 2001).

Na počátku 20. století se družstevní podnikání začalo rozvíjet velice slibně. Čímž byla vytvořena dostatečně velká ekonomická síla, ale také nejednotné odvětví. Tento rozvoj družstevního podnikání byl násilně přerušen 2. světovou válkou a okupací českých zemí. Až po 2. světové válce se družstevníci snažili obnovit zničené národní hospodářství. Což nebylo vůbec snadné, vzhledem k tomu, že roztržštěnost je překážkou produktivního rozvoje. Proto byla v roce 1945 založena centrála družstevního hnutí Ústřední rady družstev. Rok 1948 znamenal konec demokracie i pro družstva (Němcová a kol., 2001).

V 50. a především v 60. letech 20. století docházelo k deformacím, které měli dopady na družstva. Likvidovali se celé družstevní sektory a zestátnovali se družstva. Dále byla družstva násilně kolektivizována, zakládali se JZD, družstva byla zneužívána, znehodnocována či silně narušena z hlediska dobrovolné aktivity, budování společnosti, svépomoci atd.

Po roce 1989 se demokratizace promítla i do družstevnictví. Pro řadu politiků byla družstva příliš socialistická a pro komunisty naopak příliš kapitalistická. To zapříčinilo spory mezi politiky, které vyvrcholily snahou zlikvidovat zemědělská družstva. Nakonec k tomuto procesu nedošlo a bylo rozhodnuto o tom, že se družstva musí přetransformovat na nový typ družstva, který bude odpovídat podmínkám nového obchodního zákoníku. Tzn., že se družstva musela rozhodnout, zda nadále budou

působit jako družstvo nebo se přemění na jinou právní formu podnikání a přizpůsobí se novým stanovám dle obchodního zákoníku.

Na základě těchto skutečností bylo zapotřebí české družstevnictví navrátit k mezinárodním družstevním standardům, k uplatňování družstevních principů a respektování družstevních hodnot (svépomoc, rovnost členů, spravedlnost a solidarita). Legislativa byla upravena tak, aby se odstranili deformace z minulých let, ale zatím se pomocí transformace tyto negativní dopady nepodařilo zcela odstranit (160 let družstevnictví v ČR, 2007).

2 LITERÁRNÍ REŠERŠE

2.1 Definice družstva

Základní předpis, který vymezuje definici pojmu družstva a úpravu družstev je zákon č. 513/1991 Sb., v druhé části obchodního zákoníku „Hlava II“ je samostatná část (§ 221-260) právního ošetření družstev. §221 odst. 1 ObchZ. Je ustanoveno, že družstvo je společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.

Podle Němcové (2001) lze družstvo chápat nejen jako specifickou formu svépomocného podnikání soukromých vlastníků, ale také jako subjekt, který vyvíjí nepodnikatelskou činnost na nevýdělečném základě především pro své členy (např. družstva bytová, družstva invalidů, družstva služeb).

Hesková, Šubertová a Wilson (2005) definuje družstvo jako nezávislé sdružení osob, které se dobrovolně spojily s cílem uspokojit své společné ekonomické, sociální nebo kulturní potřeby prostřednictvím organizace, kterou společně vlastní a demokraticky řídí.

Mezinárodní družstevní svaz (ICA) schválil novou definici družstva na sjezdu v Manchesteru v roce 1995. Podle této organizace je družstvo nezávislým sdružením osob, které se dobrovolně spojily, aby naplnily své společné ekonomické, sociální a kulturní potřeby a přání pomocí demokraticky řízeného podniku ve společném vlastnictví. Je založeno na hodnotách svépomoc, vlastní odpovědnosti, demokracie, rovnosti, spravedlnosti a solidarity. Členové věří v etické hodnoty jako je čestnost, otevřenost, sociální odpovědnost a péče o ostatní.¹

Organizace pro výživu a zemědělství (FAO) definuje družstvo jako organizaci lidí, kteří se dobrovolně spojili a kde jsou si všichni rovni, aby dosáhli společného cíle s minimálními náklady (Pernica a kol., 1976).

¹ *Statement on the Co-operative Identity*. [online] © 2005-2010 [cit. 10. ledna 2010] Dostupné z WWW:<
<http://www.ica.coop/coop/principles.html#values>>.

Z těchto definic vyplývá, že neexistuje jednotná definice pojmu družstva. Přesto se naleznou společné znaky jako je dobrovolnost, rovnost členů, odpovědnost, společné cíle.

Někteří autoři jako je Helešic (2005), Dvořák (2001), Římalová - Holejšovský (1999), Dohnalová (2006), Čáp – Koníř (1992), Štenglová – Plíva – Tomsa a kol. (2009) vychází z definice podle obchodního zákoníku a jiní autoři jako Němcová (2001) a Pernica a kol. (1976) se shodnou na tom, že v některých definicích se více odráží charakter družstva, vztah státu k družstvům, družstevní tradice. Dalším společným názorem je, že plní jak ekonomickou i mimoekonomickou činnost a definice družstva procházela prostorovým i časovým vývojem.

2.2 Znaky družstva

Helešic (2005) uvádí k definici družstva podle obchodního zákoníku navíc základní znaky družstva:

- družstvo je sdružením osob
- neuzavřeného počtu členů družstva
- podnikání anebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb
- omezenost činnosti družstva na uspokojování potřeb členů

Následně ve své publikaci jednotlivé znaky blíže popsal. Za hlavní znak družstva považuje **družstvo jako sdružení osob**. Tento znak výrazně odlišuje družstva od obchodních společností, které jsou především sdružením kapitálu. Zde poukazuje na to, že se zastánci teorií o družstvech jako obchodních společnostech snaží pomíjet při rozvíjení svých teorií.

Dalším znakem je **neuzavřený počet členů družstva**. To znamená, že počet členů družstva se může po dobu trvání družstva měnit.

Jak jsem se dočetla v právnické literatuře, u třetího bodu dochází k různým výkladům. Řada autorů má na tento znak jiný názor. Tak například Dvořák ve své publikaci uvádí, že družstvo je primárně považováno za podnikatelský subjekt a obligatorně se zapisuje do obchodního rejstříku (§ 34 odst. 1 písm. a) ObchZ) a sekundárně se připouští možnost existence družstva za jiným než podnikatelským účelem.

Římalová-Holejšovský (1999) uvádí, že pokud bude družstvo chtít realizovat jinou než podnikatelskou činnost, musí nepodnikatelská činnost spočívat v zajišťování potřeb členů družstva. A družstva dělí na podnikatelská a nepodnikatelská.

Helešic (2005) se na základě těchto názorů domnívá, že se zde projevuje snaha vyložit výše citované ustanovení obchodního zákoníku tak, že je dovolena i nepodnikatelská tj. svépomocná činnost družstev. Podle Dvořáka (2006) se jedná o podnikání podle právní formy.

Římalová- Holejšovský (1999) uvádí, že tento problém vznikl proto, že byla zákonná úprava družstev zařazena do obchodního zákoníku. Domnívají se, že zákonodárce považuje družstva za podnikatelské subjekty. S tímto názorem souhlasí i Helešic (2005). Podle Dvořáka (2006) mohou ze zákona existovat tyto druhy družstev:

1. družstva výlučně podnikatelské povahy, tzn. družstva, která sama provozují podnikatelskou činnost
2. družstva výlučně nepodnikatelské povahy, která zajišťují služby pro své členy
3. družstva založená za účelem podpory podnikatelské činnosti svých členů
4. družstva provozující zčásti podnikatelskou a zčásti nepodnikatelskou činnost

Autor dále uvádí, že pokud je družstvo založeno za nepodnikatelským účelem, tak jeho činnost musí směřovat k podpoře hospodaření nebo jiných aktivit jeho členů. Jedná se o sociální družstva, která se vyskytují převážně v západní Evropě. Toto družstvo lze definovat jako družstva vykonávající výdělečnou činnost, která však zisky z této činnosti nepoužívají ve prospěch svých členů, ale na podporu sociálně handicapovaných jedinců.

Naproti tomu u kapitálových obchodních společností je podle zákona možnost jiné než podnikatelské činnosti (§ 56 odst. 1 ObchZ). Mohou ji vykonávat vůči komukoliv a nejsou tudíž omezeny pouze ve vztahu ke svým společníkům.

Tomsa (2005) uvádí, že primárním cílem družstva není dosahování zisku pro družstvo jako takové, ale pro jeho členy, přednostní je uspokojení potřeb členů. Tento rys nejvýrazněji odlišuje družstva od všech forem obchodních společností a vyjadřuje vázanost členů na družstvo. V tomto smyslu představuje družstvo zvlášť vhodnou formu pro kooperaci drobných podnikatelských subjektů a podnikatelů.

Tomsa (2005) na rozdíl od Dvořáka klade svépomocný charakter družstev na první místo. Nevylučuje možnost podnikání družstev.

Dále uvádí, že podnikání v legální definici družstva obchodním zákoníkem je na družstevní principy nutno vykládat nikoli jako maximalizaci zisku s účelem hospodářské expanze daného družstva, ale pod zorným úhlem svépomoci a vzájemné podpory jako zajištění zdroje pro krytí potřeb členů družstva.

S tímto názorem souhlasí i Helešic (2005). Navíc uvádí, že je to zásadně v rozporu s definicí podnikání podle obchodního zákoníku § 2 odst. 1

Helešic (2005) uvádí další znaky družstva:

- dobrovolnost vstupu do družstva a trvání členství v něm
- dobrovolnost založení družstva a jeho trvání
- družstevní demokracii
- družstvo je nejen sdružením osob, ale také podnikem, prostřednictvím něhož plní úkoly

2.3 Družstevní zásady a principy

2.3.1 První družstvo a jeho zásady

V roce 1844 vzniká ve Velké Británii první družstvo pod názvem „Rochdale Society of Equitable Pionners“ tedy Rochdalské družstvo poctivých průkopníků. Toto družstvo bylo založeno na dvou základních principech, princip svépomoci a vzájemné spolupráce drobných živnostníků, kteří se v něm sdružili za účelem ekonomického přežití vůči jiným podnikatelům. A na principu vzájemné sociální pomoci a ochrany proti negativním důsledkům (Dvořák, 2006).

Původní rochdalské družstevní zásady obsahovaly podle Helešice (2005) sedm bodů:

- a) družstevní demokracie, tj. demokratické rozhodování členy družstva o jeho záležitostech a správa družstva volenými funkcionáři
- b) tolerance, tj. politická a náboženská neutralita
- c) otevřenost členství tj. zejména možnost vstupu dalších občanů do družstva
- d) omezený úrok z vloženého kapitálu (členský vklad byl původně stanoven ve výši jedné britské libry)

- e) rozdělování přebytků (zisku) družstva mezi členy podle jejich podílů na hospodářských výsledcích družstva (nákupů)
- f) čistota a kvalita zboží
- g) výchova členů

Tyto zásady se modernizovaly a přizpůsobovali měnícím se společensko-ekonomickým podmínkám (Němcová a kol., 2001).

2.3.2 Mezinárodní družstevní svaz

MDS (International Co-operative alliance – ICA) byl založen v roce 1895 v Londýně. Jedná se o největší mezinárodní organizaci na světě se sídlem v Ženevě.² Cílem této organizace je podpořit družstevnictví na celém světě. Organizuje mezinárodní konference a zasedání, kde se mohou setkat zástupci družstevních organizací všech typů za účelem projednání vzájemných zkušeností.³

Tento svaz se ujal péče o družstevní zásady. Přitom navazoval na rochdalské družstevní zásady. V roce 1964 se konal sjezd MDS v Bělehradě, kde se mělo určit, které základní zásady Rochdalu se v současnosti dodržují a příčiny jakéhokoliv jejich nedodržování. V roce 1966 byla provedena revize sjezdem MDS ve Vídni. Původní rochdalské družstevní zásady byly formulovány pro potřeby spotřebního družstevnictví. Proto se vynechaly zásady, které se vztahují k jednomu druhu družstev např. prodej zboží za hotové a kvalita zboží. Navíc byla formulována zásada o tom, že družstvo má co nejlépe sloužit svým členům a společnosti. Družstva mají aktivně spolupracovat na všech úrovních. K tomu byla doplněna zásada o omezeném úročení vloženého kapitálu dovětkem „.... pokud ho vůbec má“ (Helešic, 2005).

Poslední znění družstevních principů bylo schváleno na sjezdu MDS v září 1995 v Manchesteru (Hesková, Šubertová, Wilson 2005).

Družstevní principy zní podle autorů Hesková, Šubertová, Wilson (2005) následovně:

² *What is the ICA?* [online] © 2005-2010 [cit. 10. ledna 2010] Dostupné z WWW: <<http://www.ica.coop/ica/index.html>>.

³ *Mezinárodní družstevní svaz.* [online] © 2002-2009 [cit. 26. října 2009] Dostupné z WWW: <<http://www.dacr.cz/mds.php>>.

1. Princip dobrovolného a otevřeného členství

Družstva jsou dobrovolnými organizacemi, otevřenými pro všechny osoby, které mohou využívat jejich služeb a jsou ochotny plnit členské povinnosti bez diskriminace pohlaví, nebo společenské, rasové, politické a náboženské diskriminace.

2. Princip demokratického řízení

Družstva jsou demokratickými organizacemi spravovanými členy, kteří se aktivně podílejí na plánování, řízení a kontrole jejich činnosti. Muži a ženy, kteří pracují ve volených funkcích, jsou odpovědní přímo členské základně. Družstva na všech stupních se řídí demokratickými principy, všichni členové mají v zásadě stejné hlasovací právo (jeden člen, jeden hlas).

3. Princip podílu na majetku

Družstevníci se podílejí na vytváření majetku družstva a kontrolují jeho využití. Alespoň část tohoto majetku je obvykle v nedělitelném vlastnictví družstva. Členové zpravidla dostávají podíly na zisku podle výše majetku, který vložili do družstva. Členové rozhodují o použití zisku družstva na některý z následujících účelů: na vlastní rozvoj družstva nebo, je-li to možné, na vytvoření rezerv, z nichž alespoň část se stane součástí nedělitelného majetku družstva, na členské výhody, které jsou v poměru k hospodářskému vztahu člena k družstvu (např. výše nákupu ve spotřebním družstvu) a na další účely schválené členskou základnou.

4. Princip samostatnosti a nezávislosti

Družstva jsou samostatnými a nezávislými organizacemi spravovanými členy. Zajišťují demokratické samosprávy a zachování družstevní nezávislosti je základní podmínkou při jednání družstva o spolupráci s jinými organizacemi a institucemi, včetně vlády, nebo při získávání finančních prostředků z vnějších zdrojů.

5. Princip výchovy, školení a informací

Družstva zajišťují výchovně vzdělávací programy pro členy, volené funkcionáře, řídicí pracovníky a zaměstnance tak, aby co nejefektivněji přispěli k rozvoji družstva. Informují širokou veřejnost, především mládež a významné osobnosti, o charakteru a přednostech družstevnictví.

6. Princip spolupráce mezi družstvy

Družstva slouží co nejlépe členům a přispívají k rozvoji družstevního hnutí ve spolupráci s dalšími organizacemi na místní, národní a mezinárodní úrovni.

7. Princip spoluodpovědnosti za společnost

Družstva usilují na základě programu schváleného členy o dosažení trvale udržitelného rozvoje společnosti.

2.3.3 Další přístupy a názory

Dvořák (2001) ve své publikaci uvádí 4 výchozí principy družstevnictví. Považuje je za určité nadčasové principy, na nichž je idea družstevnictví postavena, i přesto, že současná právní úprava družstva nezanedbatelným způsobem připodobňuje k obchodním společnostem.

1. Dobrovolnost členství

Zde uvádí 2 aspekty, a to, že není možno nikoho nutit, aby se členem družstva stal nebo členem družstva zůstal proti své vůli. Považuje tento princip za nejdůležitější ze všech.

2. Kolektivismus

Družstvo je kolektivem neuzavřeného počtu členů. To znamená, že není možná existence jednočlenného družstva. Znakem družstevnictví je vzájemná spolupráce jeho členů, kterou jinak než v kolektivu nelze uskutečnit.

V obchodním zákoníku v (§ 221 odst. 4) je stanoveno, že družstvo musí mít nejméně 5 členů a to buď, 5 FO nebo stačí 2 PO. Není možné založit družstvo jednou osobou, naproti tomu u kapitálových obchodních společností je možnost založit s.r.o. jednou osobou a to buď, fyzickou nebo právnickou. U akciové společnosti je tomu také tak jako u s.r.o. s tím rozdílem, že ji musí založit minimálně 2 fyzické osoby.

3. Družstevní demokracie

To znamená, že v družstvu se rozhoduje na členské schůzi, kde se rozhoduje většinou hlasů, nepočítá se podle majetkových podílů, ale podle hlav. Neboli většina hlasů rozhoduje a menšina je povinna se tomuto rozhodnutí podřídít. V obchodním zákoníku v § 240 odst. 1 je psáno, že při hlasování má každý člen

1 hlas, pokud stanovy neurčují jinak. To, že každý člen družstva má 1 hlas je jedním ze základních znaků družstva a také se tím odlišují od kapitálových obchodních společností. A znemožňoval také to, aby družstvo ovládl 1 člen.

4. Rovnost členů

Každý člen má stejná práva a povinnosti, pokud stanovy neurčují jinak. A to stejnou výši základního členského vkladu pro každého člena.

Tento autor ve své přepracované publikaci (2005) přiřadil pátý **princip otevřenosti členství**.

Družstva jsou otevřená k členství každému, kdo o ně projeví zájem a zaváže se respektovat principy činnosti družstva tak, jak je zosobňují jeho stanovy. Dvořák dodává, že nelze dovozovat, aby měl kdokoliv právní nárok na to, aby se stal členem libovolného družstva, které se mu zlíbí. Otevřenost členství znamená možnost se členem družstva stát, nikoliv povinnost družstva přihlášku uchazeče akceptovat.

2.4 Družstevní desatero

Dvořák (2001) se své publikaci uvádí „družstevní desatero“, které vzniklo na půdě MDS. Jedná se o seznam 10 základních rámcových principů, o které se má družstevnictví opírat a které mají být v praxi respektovány jako pojmové znaky družstevnictví. Zásady desatera:

1. nezávislost družstev na státu
2. družstva podléhají sice družstevním předpisům regulujícím jejich organizační aj. otázky aj. otázky, ale co se výkonu jejich podnikatelské činnosti týče, jsou si zásadně rovny s jinými podnikateli
3. družstva se řídí stanovami, jimž právní předpisy poskytují značnou míru volnosti k autonomní úpravě vnitřních záležitostí družstva
4. družstvo je řízeno představenstvem, jakož orgánem manažerského typu
5. činnost představenstva a vedení družstva je pod kontrolou nezávislé kontrolní komise

6. družstvo je podrobeno externí kontrole ze strany nadstavbových družstevních organizací, které mají vůči němu právo revize jeho hospodaření a činnosti
7. členská základna a pracovníci družstva jsou všestranně zainteresováni na chodu družstva
8. družstva fungují na principu ekonomické likvidity tzn. družstva jsou ekonomicky nezávislá a životaschopná (to platí, i co se týče družstev založených za nepodnikatelským účelem)
9. družstva jsou povinna přispívat do nezávislých družstevních garančních fondů, z kterých jsou v případě potřeby finančně podpořena ta družstva, která se v důsledku náhlých změn nebo otřesů ekonomiky dostanou do finančních obtíží
10. družstva fungují jako ekonomicky rentabilní subjekty tržní ekonomiky

O družstevní desateru se ve své publikaci zmiňuje také Helešic (2005). Který s některými tezemi uvedené v tomto desateru nesouhlasí. Uvádí, že v zásadě č. 2 družstevní předpisy neregulují jen organizační a jiné otázky, ale i majetkový podíl členů, řízení družstva, práva a povinnosti členů. V zásadě č. 4 nemusí být představenstvo manažerským orgánem. V zásadě č. 6 se domnívá, že nadstavbové družstevní organizace nemají provádět pouze externí revizi hospodaření a činnosti družstva, ale i kontrolu dodržování právních předpisů a stanov družstva. V zásadě č. 7 uvádí, že všestranná zainteresovanost členů a zaměstnanců na chodu družstva není totožná. V zásadě č. 8 uvádí, že družstva jen proto, že jsou družstva, jsou životaschopná a v zásadě č. 10 nesouhlasí s tím, že by družstva měli fungovat jen jako subjekty tržní ekonomiky, ale může jít i o družstva vyvíjející jinou než ekonomickou činnost.

Římalová-Holejšovský (1999) ve své publikaci považují principy družstevnictví za charakteristické pro družstva a jejich právní úpravu. Za jeho základní princip považují kolektivismus a za další otevřenost členství, družstevní demokracii a rovnost členů.

Nepovažují za princip družstevnictví dobrovolnost členství a trvání družstva jako Dvořák. A zařazují sem otevřenost členství, kterou Dvořák pomíjel až do roku 2006, kde ji přiřadil do své publikace jako pátý princip.

2.5 Historie českého družstevnictví

2.5.1 Vznik a rozvoj družstevnictví v období 1847 – 1918

Vznik družstevnictví souvisel s vývojem ekonomických a sociálních podmínek života společnosti v první polovině 19. století. Obrana proti vyvíjejícímu se ekonomickému tlaku a snaha zlepšit svoje postavení vedla nejvíce postižené vrstvy k řešení, které nacházely ve vzájemné pomoci, spolupráci a solidaritě (Němcová a kol., 2001).

První družstvo, které vzniklo na území současné České republiky, byl **Pražský potravní a spořitelní spolek**, založený v roce 1847 v Praze (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005).

2.5.2 Družstevnictví v letech 1918 – 1945

Období prvních poválečných let se vyznačovalo nárůstem všech typů družstev. Podle Němcové a kol. (2001) to byla doba, která patří k první a zatím poslední, kdy rozvoj družstev byl přirozený, bez mocenských a politických zásahů, které se začaly postupně projevovat v následujícím období.

Spotřební družstevnictví představovalo silnou a dobře prosperující součást družstevního hnutí. Rozvíjela se výrobní družstva, která působila v mnoha výrobních odvětvích. Existovala živnostenská družstva, která se měnila podle hospodářských podmínek svých členů (160 let družstevnictví v ČR, 2007).

V letech 1918–1938 stát vydal 8 zákonů, které významně podpořily rozvoj stavebních a bytových družstev. Silnou pozici měla spořitelní a úvěrní družstva. Poskytovaly přístupný ekonomický i osobní úvěr při nízkém úroku na principu vzájemnost. (Němcová a kol., 2001)

Hospodařící rolníci viděli výhody zemědělských družstev v usnadnění a zdokonalení vlastního hospodářství ve výhodném prodeji a společném zpracování zemědělských produktů. Od těchto družstev se očekávala pomoc při modernizaci zemědělství. Tvořila nejsilnější sektor, do kterého se zahrnoval potravinářský průmysl a družstevní záložny (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005).

2.5.3 České družstevnictví v letech 1945 – 1989

Vývoj po roce 1948 a nástup totalitní režimu znamenal další činnost družstevnictví. Nastalo uplatňování tvrdého centralismu. Byla narušována a omezována družstevní demokracie a další prvky družstevního hnutí.⁴

Únor 1948 znamenal konec demokracie i v družstevnictví. Němcová a kol. (2001) konstatují, že došlo k likvidaci celých sektorů družstevní činnosti. Zanikla družstva spořitelni a úvěrní, živnostenská, téměř všechna zemědělská družstva. Byla zestátněna družstevní banka a pojišťovna. Zvýšil se počet spotřebních a výrobních družstev a vznikl nový typ zemědělských družstev výrobních – tzv. *Jednotná zemědělská družstva*.

V 50. letech došlo k hrubému porušování demokratických svobod a deformace, které zasáhly i činnost družstev (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005).

Direktivní zásahy omezovaly činnost družstev, zbavovaly je podnikatelské iniciativy a účelově se zneužívaly. Byly porušeny družstevní principy, zejména se jednalo o dobrovolnost členství a volitelnost vlastních družstevních orgánů (160 let družstevnictví v ČR, 2007).

2.5.3.1 Zemědělské družstevnictví

Po ukončení válečného období se zemědělské družstevnictví zapojilo do obnovy hospodářství. K násilnému předání půdy a k jejímu vyvlastnění došlo ve třech pozemkových reformách. Půdu převzali drobní zemědělci, státní statky, národní výbory a první výrobní zemědělská družstva. Vývoj tradičních zemědělských družstev byl utlumován omezenými finančními prostředky (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005). Zákon o jednotných zemědělských družstvech, který vyšel v roce 1949, zřídil nový typ výrobních zemědělských družstev (Němcová a kol., 2001). Tato nová družstva nevznikla dobrovolným sloučením existujících družstev, ale sloučením nařízeným ze

⁴ *Historie českého družstevnictví*. [online] © 2002-2009 [cit. 13. ledna 2010] Dostupné z WWW: <<http://www.dacr.cz/dacr.php>>.

zákona. Zemědělské družstevnictví bylo zneužito k násilné socializaci hospodářství soukromých zemědělců.

Tento proces znamenal potlačování demokratických principů a nerespektování členských práv (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005).

V roce 1952 byla zestátněna všechna zpracovatelská družstva a začleněna do státního potravinářského průmyslu (Němcová a kol., 2001). Postupně byla likvidována další zemědělská družstva. Nejdéle existovala lesní družstva.

JZD získávala od poloviny 60. let 20. století více samostatnosti a větší podnikatelský prostor. S nástupem normalizace začala pod vlivem ústředních řídicích státních a stranických orgánů vítězit v zemědělském družstevnictví, která měla za následek zvýšení nákladů na výrobu. V družstevních komplexech se vytrácely družstevní vztahy a docházelo k odcizení mezi lidmi jako ve velkých státních podnicích (160 let družstevnictví v ČR, 2007).

2.5.3.2 Výrobní družstevnictví

V letech 1945 – 1947 byla založena řada nových výrobních družstev v různých oborech činnosti. Období po roce 1948 bylo pro družstevnictví velmi složité. Probíhal proces združstevňování soukromých řemesel, znárodňování větších prosperujících družstev, slučování a ve velké míře i likvidace (160 let družstevnictví v ČR, 2007).

V roce 1952 byl vymezen okruh jejich působnosti v národním hospodářství. Byla stanovena orientace a to: na rozvoj služeb pro obyvatelstvo, doplňování oblastí výroby státního průmyslu, zajišťování pracovních příležitostí pro občany se změněnou pracovní schopností (družstva invalidů) a pracovní začleňování místně vázaných osob.

V roce 1959 došlo ke zrušení výrobních družstev v SSSR. Družstvům byly odebrány některé výrobní programy a vybrané provozovny byly převedeny do státních podniků (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005).

V polovině 60. let 20. století v souvislosti s částečným uvolněním ekonomické i politické situace v Československu nastaly podmínky k tomu, že výrobní družstva mohla začít experimentovat s novějšími metodami a začala se více zajímat o požadavky

trhu. To se promítlo do sortimentu výrobků a jejich častější obměny (160 let družstevnictví v ČR, 2007).

2.5.3.3 Spotřební družstevnictví

Spotřební družstva se po roce 1945 aktivně podílela na zásobování obyvatelstva a svými službami si získala velkou důvěru. Po roce 1948 do činnosti družstev zasáhla socializace obchodu. V každém okrese vzniklo jedno okresní spotřební družstvo s názvem **Jednota**. Při nařízené reorganizaci bylo družstvo donuceno předat ve městech všechny prodejny státnímu obchodu a svoji výrobu a velkoobchodní síť odevzdat do státního sektoru (160 let družstevnictví v ČR, 2007).

Spotřební družstevnictví se stalo obchodní soustavou zásobující místa ve venkovském prostoru. Provedená **socializace soukromých hostinců** na venkově a převzetí restaurací od komunálních podniků znamenalo začátek budování nového úseku ubytovací a stravovací činnosti a výkup zemědělských produktů (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005).

V roce 1952 byl ustaven **Ústřední svaz spotřebních družstev** v Praze. Družstevní demokracie byla potlačována, práce volených orgánů se stala formální, nebylo respektováno družstevní vlastnictví (Němcová a kol., 2001).

Hesková, Šubertová a Wilson (2005) zastávají názor, že deformace spotřebního družstevnictví v období let 1952 – 1960 pramenily z teorie o družstevním vlastnictví a podnikání jakožto o nižší formě socialistického vlastnictví. Počátkem roku 1964 získala družstva možnost budovat ve městech prodejny a restaurace.

Prosazovala koncepci zlepšování kultury prodeje a úroveň obchodních služeb. Postupně realizovala přestavbu a modernizaci prodejen. Budovala nová nákupní střediska a později i obchodní domy. Osvědčenou formou zásobování zůstávaly pojízdné prodejny (160 let družstevnictví v ČR, 2007).

V průběhu dalších 20 let narostla zadluženost spotřebních družstev a byla omezována jejich podnikatelská činnost (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005). Docházelo k nucené neefektivní modernizaci materiálně technické základny. V roce 1981 družstva byla

nucena předat velkoobchod s ovocem a zeleninou státnímu obchodu a bylo jim také odebráno právo vykupovat ovocnářské a zelinářské výrobky v produkčních oblastech.

2.5.3.4 Bytové družstevnictví

V roce 1959 byl vytvořen nový typ družstva – stavební bytové družstvo (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005). Stát poskytoval členům družstev finanční prostředky. Stát rozhodl svěřit řízení stavebních bytových družstev národním výborům.

Vznikla nová kategorie tzv. stabilizační bytové výstavby. Jednalo se o zneužití družstevní výstavby k tomu, aby poskytnutím zvláštních výhod a speciální úpravou vztahu pracovníka a zaměstnavatele byla řešena problematika stabilizace pracovních sil v zemědělských a lesních organizacích (Němcová a kol., 2001).

Postupné stárnutí družstevního bytového fondu přinutilo družstva zaměřit svoji činnost na údržbu a opravy domů a bytů (160 let družstevnictví v ČR, 2007).

Na základě zájmů a potřeby občanů začal vznikat nový typ družstev: družstva vzájemné občanské pomoci (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005). Jednalo se o družstva pro výstavbu rodinných domků, garáží, družstva rekreační, vodovodní, družstva zahrádkářů, družstva pro elektrifikaci apod.

2.6 Transformace družstev

Po listopadu 1989 bylo nutné navrátit družstevnictví k mezinárodním družstevním standardům a uplatňovat tradiční principy (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005). Družstevnictví bylo spojeno s obdobím centrálně plánované ekonomiky, a proto se muselo ubránit tlakům usilujícím o jeho likvidaci.

Na základě těchto skutečností byla provedena transformace družstev. Právním podkladem byl **zákon č. 42/1991 Sb. o úpravě majetkových vztahů a vypořádání majetkových nároků družstev** (Helešic, 2005).

Tento zákon měl podle Římalové a Holejšovského (1999) za cíl přizpůsobit družstva vzniklá před 28. lednem 1992 novým společensko-ekonomickým podmínkám a tím i novým podmínkám podle obchodního zákoníku (zákon č. 513/1991 Sb.), dále se zabýval vypořádáním majetkových nároků osob vůči družstvu.

Čáp (1992) uvádí, že ty družstva, která vznikly po 1. lednu 1992, nemají povinnost provádět transformaci, protože se musí automaticky při vzniku přizpůsobit podmínkám podle obchodního zákoníku.

Podle Helešice (2005) se majetkové vypořádání týkalo především zemědělských družstev. Majetek družstev byl rozdělen na majetkové podíly (oprávněným osobám), dále členům družstva, vlastníkům majetku užívaného družstvem a občanům. Jim se měl podíl na jmění družstva stanovit podle restitučních zákonů.

Transformace se provádí na základě transformačního projektu, který byl schválen valnou hromadou. Do doby než byl chválen, měla družstva zakázány určité úkony, které se vztahují k jeho majetku, majetkovým účastem a nového stanovení členských podílů a vypořádání se členy (Římalová, Holejšovský, 1999).

Čáp (1992) se zmiňuje o tom, že transformační projekt se nezpracovává u bytových družstev, neurčuje se čisté jmění a nepůsobí zde speciální transformační orgány.

2.6.1 Transformace zemědělských družstev

V období let 1989 až 1997 prošlo zemědělství 3 etapami přeměn na nové sociálně ekonomické podmínky (Němcová a kol., 2001):

1. etapa (1990-1993): přizpůsobení zemědělství novým sociálně ekonomickým podmínkám. Došlo k poklesu zemědělské produkce, snížila se spotřeba průmyslových hnojiv, snížily se hektarové výnosy.
2. etapa (1993-1995): období stabilizace a počátek obratu je charakterizován zpomalením negativních tendencí.
3. etapa (1995-1997): stagnace a degrese zemědělství – neprojevil se obrat, který se očekával.

Tato transformace přinesla řadu negativních dopadů, jednalo se o založení nerovného postavení mezi restituenty státních podniků a družstvy, která musela vypořádat restituční nároky a nároky transformační. Zákon ustanovil rozdělit majetek družstev mezi oprávněné osoby v účetních cenách, byla ignorována tržní, reálná hodnota zemědělského majetku a výsledkem jsou obrovská zadlužení družstev (160 let družstevnictví v ČR, 2007).

Němcová a kol. (2001) uvádí, že družstva neměly dostatek prostředků na vypořádání majetkových nároků, i kdyby rozprodaly všechn svůj majetek. Proto je transformační proces v řadě případů v rozporu s družstevními principy.

2.6.2 Transformace výrobních družstev

Transformace byla ukončena v roce 1993. Družstva byla přetvořena na družstva vlastníků. Musely být určeny majetkové poměry s vymezením forem jejich vypořádání (Němcová, 2001).

2.6.3 Transformace spotřebních družstev

U spotřebních družstev probíhala transformace v letech 1990-1995. Hlavním cílem bylo obnovit demokratické tradice a principy. Před transformací musel být proveden proces restitucí podle **zákon č. 403/1990 Sb. o zmírnění následků některých majetkových křivd** (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005).

Restituční zákon neumožňoval získat družstvům zpět majetek, o který přišla po roce 1948 (160 let družstevnictví v ČR, 2007). Transformace odváděla družstva od obchodně provozní činnosti a měla negativní ekonomický dopad.

Němcová a kol. (2001) se literatuře zmiňuje o tom, že poklesl počet družstevních prodejen v důsledku transformace. Některé prodejny byly dány do ekonomických pronájmů. Byly přijaty nové rozvojové koncepce, které navrátili působení družstev i v městských podmínkách.

2.6.4 Transformace bytových družstev

Bytová družstva stála před řadou závažných problémů. Problémem byla vazba bytových domů k pozemkům. Družstevní zákon vztah k pozemkům neupravoval. Tento nedostatek se projevil v procesu převodu bytů do osobního vlastnictví. Bylo přijato usnesení č. 245/1995 k problematice dodatečného vypořádání majetkových vztahů k pozemkům státu zastavěných obytnými domy ve vlastnictví státu (Hesková, Šubertová, Wilson, 2005).

3 CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem bakalářské práce je posouzení současné definice družstva, družstevních principů a hodnot. Porovnání vztahů v družstvu ve vazbě na družstevních principech před transformací a po transformaci družstev. Analyzovat vliv transformace na vztahu v družstvu. A navrhnout možné změny v družstvu po transformaci směřující ke zvýšení uplatňování družstevních principů.

3.1 Výzkumné otázky

- Je současná právní úprava pro družstva příznivá?
- Ovlivnila transformace družstev negativně jejich fungování?

3.2 Metodický postup

Pro porovnání úrovně uplatnění družstevních principů jsem zvolila čtyři družstva z jednotlivých členských sektorů DA ČR, a to z toho důvodu, že v každém typu družstev transformace probíhala odlišným způsobem. Nejprve jsem si vyhledala na webových stránkách potenciálně vhodná družstva, která vznikla před dobou transformace (1992). Pro zjednodušení jsem zvolila družstva, která jsou méně vzdálená od mého bydliště.

Na základě těchto kritérií jsem kontaktovala jednotlivá družstva. Byla jsem mile překvapená, že mne žádné družstvo neodmítlo, ale z hlediska jejich časové tísně, bylo ve většině případů obtížné si zjednat osobní schůzku.

Většina polostrukturovaných rozhovorů proběhla přímo s předsedou družstva nebo s manažerem. K aplikaci družstevních principů nemá žádné z družstev, které jsem si zvolila podklady, pouze mi poskytli stanovky, ze kterých jsem čerpala informace do praktické části a další informace jsou výsledkem realizovaných polostrukturovaných rozhovorů.

Každé družstvo jsem navštívila minimálně čtyřikrát až pětkrát - záleželo na aktuálních potřebách, které vyvstaly v průběhu zpracování získaných informací. Konečné zpracování informací jsem předložila družstvům k posouzení a vyslovení případných námitek.

4 VLASTNÍ PRÁCE

4.1 Charakteristika zemědělského družstva – ZOD Borovany

Dne 20. 7. 1971 vzniklo po sloučení 3 zemědělských družstev (Radostice, Třebeč a Borovany) Jednotné zemědělské družstvo Borovany, ulice Vodárenská 97. V roce 1992 se družstvo přetransformovalo na Zemědělské obchodní družstvo Borovany. Předsedou Zemědělského obchodního družstva Borovany je Ing. Jindřich Kořínek. Představenstvo je složeno z 9 členů mezi nimi je také paní Ing. Milada Bočková, se kterou jsem konzultovala bakalářskou práci.

Předmětem činnosti Zemědělského obchodního družstva Borovany podle stanov je zemědělská výroba, výroba pekařských výrobků a prodej, koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, kovoobrábění, povrchová úprava kovů, silniční motorová doprava, oprava motorových vozidel, činnost organizačních a ekonomických poradců, pronájem a nájem věcí nemovitých i movitých, zejména půdy, budov, strojů a zařízení, těžba písku a prodej.

4.1.1 Transformace v zemědělském družstvu (obecně)

Cílem procesu transformace zemědělských družstev bylo rozhodnout, zda družstvo bude nadále působit jako družstvo nebo se rozdělí na více družstev nebo samostatně hospodařících rolníků, či využije možnosti podle obchodního zákoníku a přemění se na jinou podnikatelskou formu, která bude schopna v podmínkách tržní ekonomiky dalšího rozvoje. Dále, přizpůsobit vnitřní právní poměry družstva obchodnímu zákoníku a upravit majetkové vztahy v družstvech tj. stanovit podíly oprávněných osob na majetku družstva.

4.1.1.2 Transformace v Zemědělském obchodním družstvu Borovany

Oprávněnými osobami jsou:

- a) členové družstva, pokud byli členy družstva k 30. listopadu 1991
- b) vlastníci půdy a ostatního majetku užívaného družstvem
- c) občané, kterým se podíl na jmění družstva stanoví podle zvláštních předpisů

V zemědělském družstvu bylo celkově 786 oprávněných osob, které se přihlásili do transformace. Z toho 9 osob požádalo o vypořádání majetkového podílu do 90 dnů, ti co začali soukromě podnikat.

Vymezení čistého jmění družstva – K základnímu jmění se připočte stav fondů (rezervní + obrátový), podíl na společných podnicích a majetku jiných organizací – od výsledné hodnoty se odečtou: investiční, provozní podíly jiných organizací, zůstatková cena převzatých budov a staveb, částka za znehodnocené a zrušené stavby a budovy, hodnota majetkových vkladů vlastníků snižovaná o dosud vyplacené náhrady.

Od výsledné hodnoty se odečte částka na případné další restituce, jejichž výše bude úměrná k výměře půdy právnických osob nebo osobám, které se nepřihlásily do doby zpracování projektu. Odpočtem částky na další případné restituce vznikne upravené čisté jmění, které bude použito: 25 % - s určením pro prodej podílů oprávněným osobám. 75% bude rozděleno oprávněným osobám podle počtu odpracovaných let v družstvu a podle výměry jejich půdy obhospodařované družstvem a podle hodnoty ostatního majetku převzatého družstvem.

Základní jmění družstva bylo ve výši 109 969 000 Kč, po úpravě rezervního fondu a dotací, subvencí, zisku a odvodů běžného roku a podílu na společném podniku představovalo jmění družstva 119 037 467 Kčs. Po odečtení restitučních nároků a vkladů členů zůstalo čisté jmění ve výši 33 005 231 Kč. Z hodnoty družstvo odprodá 25 % čistého jmění, což byla částka 8 251 307 Kč formou majetkových podílů a výtěžek z prodeje převede do nedělitelného fondu a 75 % čistého jmění tj. 24 753 924 Kč rozdělí na majetkové podíly z transformace.

Stanovení majetkových podílů – majetkové podíly se počítají z čistého jmění po odpočtech částek viz. výše a to podle následujících kritérií:

- a) 50 % podle výměry půdy, kterou družstvo převzalo nebo užívalo ke dni účinnosti zákona č. 229/91 Sb.

- b) 20 % podle počtu odpracovaných let v družstvu
- c) 30 % podle hodnoty ostatního majetku, převzatého družstvem v cenách platných ke dni účinnosti zákona č. 229/91 Sb.

Majetkový podíl je oprávněné osobě vydán až po 7 letech, pokud se osoba nestane účastníkem právnické osoby podle transformačního projektu, tj. nestane se členem nového družstva (v případě, že podniká v oboru předmětu činnosti zemědělské výroby, musí jí být majetkový podíl vydán do 90 dnů ode dne, kdy oprávněná osoba o vydání písemně požádala).

4.1.2 Analýza uplatňování družstevních principů před transformací a po transformaci

1. Princip dobrovolného a otevřeného členství

Před transformací

U tohoto principu je nutné se vrátit do doby 50. a 60. let minulého století, kdy komunisté po převzetí státní moci v únoru 1948 vyvíjeli na sedláky, rolníky silné nátlaky, aby vstupovali do zemědělských družstev. Jedinci, kteří dokázali vzdorovat tomuto tlaku kolektivizace, byli často se svými rodinami vyhnáni a přišli o veškerý svůj majetek. Především 60. léta 20. století byla doba slučování JZD do větších celků a na mnoha místech vznikaly obrovské zemědělské závody z hlediska rozlohy obhospodařované půdy.

K tomuto násilnému procesu docházelo v letech 1956-1957 v družstvech Borovany, Třebeč a Radostice. Rolníci byli násilně nuceni ke vstupu do těchto družstev. Těmto členům byl zabaven veškerý majetek mrtvého a živého inventáře a jejich půda byla obhospodařována družstvem. Inventář byl oceněn v tehdejších cenách např. kráva (2000 Kčs) a tento majetek se zapisoval do vnosových listů, které museli členové družstva podepsat.

Tato 3 družstva se sloučila v roce 1971 jako Jednotné zemědělské družstvo Borovany. Družstvo přijímalo nové členy na základě písemné členské přihlášky s tím, že o přijetí či nepřijetí za člena družstva rozhodovalo představenstvo družstva. Členové do družstva

nevkládali žádný základní členský vklad ani další členský vklad. Tehdejší stanovy uváděly, že členství bylo podmíněno pracovním vztahem člena k družstvu. To znamená, že člen byl zároveň zaměstnancem a družstvo nikoho násilně ke vstupu do družstva nenutilo, jako tomu bylo v 50. a 60. letech.

Po transformaci

Poté, co parlament schválil transformační zákon, se Jednotné zemědělské družstvo Borovany rozhodlo, že se přemění na nové družstvo s tím, že přijme nový název Zemědělské obchodní družstvo Borovany. Všechny oprávněné osoby, se musely po výpočtu majetkových podílů dobrovolně rozhodnout, zda budou členy družstva či nikoliv.

Podle stanov se členem může stát každá fyzická nebo právnická osoba, která musí složit základní členský vklad. U fyzických osob je podmínkou členství ukončení povinné školní docházky a dovršení 15-ti let svého věku. O přijetí fyzické nebo právnické osoby za člena družstva rozhoduje představenstvo na základě písemné členské přihlášky.

Pracovníci, kteří byli oprávněnými osobami, ale neměli dostatečně vysoký majetkový podíl a chtěli se stát členy družstva, museli složit základní členský vklad ve výši 10 000 Kčs. Vstupní vklad byl podmínkou členství. Ne všechny oprávněné osoby měli v hotovosti 10 000 Kčs, a proto družstvo využilo možnost podle transformačního zákona - § 8 prodej podílů v zemědělském družstvu.

Podle tohoto zákona družstvo vypočítalo, že na každou oprávněnou osobu připadá podíl ve výši 10 498 Kčs a umožnilo těmto osobám, aby si za 1000 Kčs podíl koupili a splnili podmínku základního členského vkladu. Prvních 15 dní po vyhlášení prodeje podílů si mohla oprávněná osoba koupit pouze 1 podíl. Po uplynutí této doby, měly oprávněné osoby možnost koupit si podíly v neomezeném množství a to pouze ve lhůtě dalších 15 dnů. Např. předseda družstva, si koupil podíly za 100 000 Kč – hodnota jeho podílu je 1 049 800 Kč, má tedy v družstvu největší majetkový podíl.

Lidé, kteří byli oprávněnými osobami (vlastníci půdy a občané viz. oprávněné osoby), se také po podání přihlášky stali členy, i pro ně bylo podmínkou složení základního členského vkladu ve výši 10 000 Kčs. Těmto osobám také družstvo umožnilo v případě zájmu, aby si po uplynutí 14 dnů odkoupili podíly v libovolném počtu. Podílů k prodeji

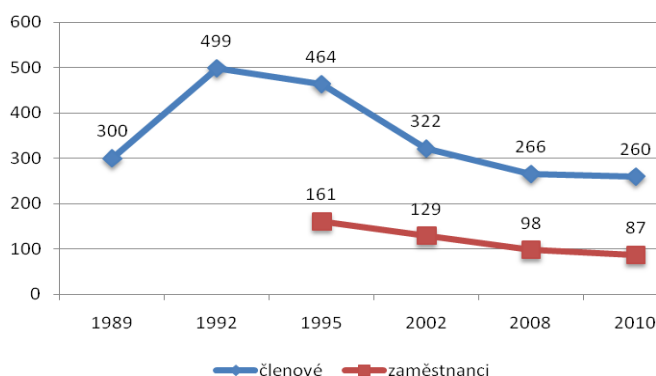
bylo celkově 786, neboť tolik bylo oprávněných osob. Prodej trval pouze 1 měsíc, po této lhůtě družstvo pokračovalo v procesu transformace. Podíly, které byly družstvem prodány (výtěžek) byl převeden do nedělitelného fondu a ty, které se neprodaly, se vrátily do čistého jmění družstva. Družstvo poté vypočítalo majetkové podíly z čistého jmění jednotlivým oprávněným osobám podle kritérií viz. Transformace v zemědělském družstvu.

Po té, co byly podíly prodávány ve lhůtě jednoho měsíce, se členská základna družstva zcela uzavřela. Podle stanov je možné převést členská práva a povinnosti na jinou osobu nečlena, pouze za souhlasu představenstva a to v rozsahu práv a povinností předcházejícího člena.

Družstvo se po transformaci řídí stanovami družstva, které jsou nadřazeny obchodnímu zákoníku. Což znamená, že v družstvu jsou členové, kteří mohou mít s družstvem uzavřenu pracovní smlouvu, pak se tedy řídí Zákoníkem práce a jsou zde členové, kteří s družstvem pracovní poměr neuzavřeli a v družstvu vystupují jako členové, kteří v družstvu mají majetkové podíly.

Před transformací byl každý člen družstva = pracovník. Do roku 1992 byli všichni pracovníci členy družstva. Po transformaci již člen družstva nemusí být pracovníkem a pracovník nemusí být členem družstva viz. následující Graf.

Graf. č. 2: Vývoj členů a zaměstnanců ZOD Bovorany



Zdroj: interní data družstva

2. Princip demokratického řízení

Před transformací

Zemědělské obchodní družstvo Borovany nemělo možnost svobodné volby rozhodování, jeho činnost byla podřízena Okresní zemědělské správě České Budějovice a ta podléhala Ministerstvu zemědělství. Zemědělský svaz působil jako poradní orgán, který družstvu poskytoval informace. Komunistická strana Československa (KSČ) dosazovala své členy do vedoucích funkcí orgánů družstva, čímž bylo v podstatě omezeno demokratické řízení družstva.

Nejvyšším orgánem byla členská schůze, představenstvo a kontrolní komise.

Princip demokratického řízení spočívá v tom, že každý *člen družstva má 1 hlas*. Zemědělské obchodní družstvo Borovany mělo a stále má ve svých stanovách uvedeno, že při hlasování má každý člen družstva 1 hlas. Při zastupování na základě plné moci má přítomný člen tolik hlasů, kolik platných plných mocí předložil.

Tím, že družstvo nevyužilo možnosti obchodního zákona upravit si počet hlasů podle svého uvážení, jsou si všichni členové v družstvu rovni z hlediska rozhodování.

Po transformaci

Zemědělské družstvo se stalo po transformaci zcela nezávislé na nadřízených orgánech. Vedení družstva rozhoduje a řídí veškerou činnost družstva.

Od 1. 5. 2004 jsou družstvu vypláceny přímé podpory a dotace z Evropské unie a z národních zdrojů prostřednictvím Státního zemědělského intervenčního fondu (ministerstvo zemědělství). Družstvo je povinno dodržovat určité podmínky podle Zásad správné zemědělské praxe. Dále⁵ standardy udržování půdy, dodržování povinných požadavků v oblasti životního prostředí, veřejného zdraví, zdraví zvířat a rostlin, dobrých životních podmínek zvířat a minimálních požadavků, které jsou nařízené EU. V případě, že družstvo nebude dodržovat tyto podmínky, může mu být snížena nebo neposkytnuta výplata využívaných dotací.

⁵ *Cross Compliance* [online] © 2009-2010 [cit. 14. dubna 2010] Dostupné z WWW: <<http://eagri.cz/public/eagri/dotace/>>

Nejvyšším orgánem byla **členská schůze**, která se schází nejméně jedenkrát za rok. Ze svých řad volí **představenstvo**, které se skládá z 9 členů. Představenstvo řídí činnost družstva a rozhoduje o všech záležitostech družstva, pokud nejsou zákonem nebo stanovami družstva vyhrazeny jinému orgánu. Je to statutární orgán, plní usnesení členské schůze a odpovídá jí za svou činnost. Ze svých členů volí představenstvo předsedu a místopředsedu představenstva, který zastupuje předsedu v jeho nepřítomnosti. **Kontrolní komise** je zvolena členskou schůzí a má 5 členů. Je oprávněna kontrolovat veškerou činnost družstva a projednávat stížnosti jejích členů. Ze své činnosti odpovídá pouze členské schůzi a je nezávislá na ostatních orgánech družstva. Ze svých členů volí předsedu a místopředsedu.

3. Princip podílu na majetku

Před a po transformaci

Členové Zemědělské obchodní družstvo Borovany se podílejí na majetku:

- 1) základní členský vklad
- 2) další členský vklad a majetková účast na podnikání

Rozdíl mezi těmito dvěma body spočíval v tom:

- 1) základní členský vklad ***před transformací v družstvu nebyl X po transformaci je ve výši 10 000 Kčs***
- 2) členové musí vkládat další členský vklad nad stanovenou minimální částku základního členského vkladu, pokud majetkový podíl členů družstva vypočtený podle zákona č. 42/92 Sb., převyší hodnotu základního vkladu, rozdělí se majetkový podíl takto:
 - 25 % další členský vklad
 - 75 % majetková účast na podnikání

Majetková účast na podnikání bude řešena formou nájemních smluv na dobu neurčitou, výše nájemného bude ročně upravována (2 % - 4 %). **Další členský**

vklad a majetková účast existuje až po transformaci X před transformací nebyl.

Tento princip funguje v družstvu stejným způsobem jak před transformací tak i po ní. Družstvo je povinno sestavit za každý rok účetní uzávěrku. Spolu s roční účetní uzávěrkou navrhne představenstvo i způsob a užití zisku, popřípadě způsob úhrady ztráty. O zisku, který se má rozdělit mezi členy družstva, se usnází členská schůze při projednávání roční účetní uzávěrky. Podíl člena na zisku určeném k rozdělení mezi členy se stanoví poměrem výše jeho splaceného členského vkladu tj. základní členský vklad a další členský vklad. U těch členů, jejichž členství v rozhodném období trvalo jen část roku, se tento podíl poměrem krátí.

Družstvo muselo povinně při vzniku družstva zřídit **nedělitelný fond** viz. obchodní zákoník. **Rezervní fond** vytváří družstvo přidělem ze zisku, který slouží ke krytí ztrát a cenových změn v zemědělské výrobě. První přiděl ze zisku bude proveden do 1 měsíce po schválení roční účetní uzávěrky členskou schůzí, a to ve výši 10 % z čistého zisku. Rezervní fond bude ročně doplňován částkou, kterou schválí členská schůze, nejméně však 5 % z čistého zisku a to až do výše nejméně základního zapisovaného jmění družstva.

Sociální fond slouží k uspokojování nepodnikatelských potřeb členů družstva. Je vytvářen ve výši do 1000 Kč na každého člena družstva bez ohledu na jeho pracovní účast. Doplnuje se na potřebnou výši do 1 měsíce po schválení roční účetní uzávěrky.

Tyto fondy jsou uvedené ve stanovách družstva a představenstvo schvaluje zásady hospodaření s rezervním a sociálním fondem.

4. Princip samostatnosti a nezávislosti

Před transformací

Například: Okresní zemědělská správa České Budějovice rozhodla, že zemědělská družstva budou provádět kooperaci v živočišné výrobě.

- 1) zemědělské družstvo v Borovanech se bude specializovat na výkrm býků
- 2) jiné družstvo na telata

3) další družstvo na jalovice

Dále například muselo družstvo pěstovat 300 ha lnu, což bylo nesmyslné, vzhledem k agrotechnickým lhůtám.

Po transformaci

Družstvo se stalo podnikatelským subjektem podle obchodního zákoníku. Družstvo např. po transformaci uzavřelo obrat stáda, osívá, co samo považuje za nejvýhodnější. Tzn., že každé družstvo se zabývá svojí činností a žádná nesmyslná kooperace mezi družstvy již neprobíhá, jako tomu bylo před transformací.

Pokud družstvo chce získávat dotace od státu, musí plnit podmínky, které stát a EU stanoví. Z těchto bodů vyplývá, že družstvo si samo organizuje činnost a řízení, ale je závislé na státu z hlediska podpor a musí se řídit zákonnými pravidly např: BOZP, hygiena atd.

5. Princip vzdělání, výchovy a školení

Před transformací

Technik z personálního oddělení navštěvoval základní školy, kde prováděl nábor žáků do zemědělského družstva. Žáci, kteří měli zájem pracovat v družstvu, se stali členy a učili se přímo pro družstvo. Výuka probíhala v Třeboni nebo v Trhových Svinech v oboru opravář zemědělských strojů. Družstvo muselo na výchovu a vzdělání učňů přispívat finančními částkami škole.

Po transformaci

Dnes družstvo žádné učně nemá. Zajišťuje pouze povinná školení řidičů, školení na speciální stroje, školení bezpečnosti práce a požární ochrany. Odborná školení si družstvo musí zaplatit. Družstvo je členem Svazu pěstitelů a zpracovatelů olejnin s. r. o., dále Agrární komory a Svazu zemědělských družstev. Tyto organizace pořádají pro družstvo také různé kurzy a školení.

6. Princip spolupráce mezi družstvy

Před transformací

Probíhala kooperace mezi družstvy viz. Princip samostatnosti a nezávislosti.

Po transformaci

Zemědělské družstvo je členem Mlékařského a hospodářského družstva Jih (Tábor). Veškeré mléko, které družstvo vyprodukuje (10 000 l denně) dodává do Mlékařského družstva na základě smluvní dohody. Mlékařské družstvo hledá mlékárny, kam dodávat mléko všech podniků sdružených v tomto družstvu. Mlékařské družstvo je velký dodavatel, který je schopen vyjednat lepší podmínky s mlékárnou.

7. Princip spoluodpovědnosti za společnost

Před a po transformaci

Zemědělské družstvo nepodporovalo a nepodporuje charitu, ekologii, sport, kulturu atd.

4.1.3 Analýza vlivu transformace na vztahy v družstvu

V 50. a 60. letech 20. století komunisté vytvářeli nátlaky na soukromé zemědělce (sedláci, rolníci), aby vstupovali do JDZ a veškerý svůj majetek vkládali do těchto družstev. Tento proces se později ukázal jako velice dobrá myšlenka, která však byla špatně prováděna. Nebýt násilného združstevňování nedošlo by k zcelení půdních bloků a vytvoření velkých polí, která jsou v hodná pro maximální využití mechanizace, ale také dosažení vysoké produktivity práce. Lidem odpadla dřina manuální prací, v živočišné výrobě se začalo pracovat na směny a v roce 1992 se ukázalo, že se k soukromému zemědělství vrátila jen malá část společnosti, z čehož plyne, že zemědělci byli v družstvech spokojeni.

3 T⁶, kteří byli tvůrci transformačního zákona, se snažili o likvidaci družstev, protože zemědělská družstva považovali za pozůstatek socialismu a jejich cílem bylo vytvořit

⁶ 3 T- Tlustý, Tyl, Tomášek

družstva vlastníků (navrácení půdy a majetku zpět lidem, kteří budou soukromě hospodařit v zemědělství jako před rokem 1948).

Do 90-ti dnů od transformace musel být vydán majetek oprávněným osobám, které chtěli soukromě hospodařit. Naštěstí v ZOD Borovany bylo těchto lidí pouze 9. Byl jim vydán majetek naturální formou za 9 300 000 Kč. 449 oprávněných osob vstoupilo do nového družstva a 328 oprávněných osob do družstva nevstoupilo. Těmto osobám začal být majetek vydáván v roce 1999. Tento postupný výdej majetku ZOD ustálo. V současné době vydává majetek hlavně dědicům po členech družstva, kteří nechtějí do družstva vstoupit. Družstvo se cítí ukřivděno v tom, že oprávněným osobám neměl být vydán veškerý majetek, který družstvo za celou dobu svého trvání nahospodařilo, ale pouze se měl původním členům vrátit jejich majetek, který jim byl zabrán.

V současné době někteří členové nemají již žádný vztah k družstvu, neúčastní se ani členské schůze, která se koná 1 za rok. Jejich motivací proč neukončili členství je, že jim družstvo každý rok vyplácí 2 – 4% nájemného z jejich majetkové účasti a za užívání zemědělské půdy vyplácí nájemné 800,-Kč/ha. Tato situace je pro družstvo výhodná v tom, že se snaží členy udržet v družstvu, aby jim nemuseli vyplatit jejich podíl.

4.1.4 Návrh možných změn v družstvu po transformaci směřující ke zvýšení uplatňování družstevních principů

Z principu dobrovolného a otevřeného členství vyplynulo, že zemědělské družstvo zcela uzavřelo členskou základnu. Novým členem se může stát pouze dědic po stávajících členech. Ještě než začala probíhat transformace v družstvu, vyzvalo družstvo oprávněné osoby, aby se rozhodli, zda se stanou členy družstva či nikoliv. Členskou základnu není možné otevřít z těchto důvodů:

- 1) Družstvo sestavuje za každý rok účetní závěrku. Členská schůze rozhoduje o výši zisku, který se rozdělí mezi členy družstva. Čím je v družstvu menší členská základna, tím každý člen družstva získá větší podíl na zisku z hospodářského výsledku. Pro členy družstva je tato alternativa výhodná v tom, že se nemusí dělit s dalšími potenciálními uchazeči, díky tomu, že je členská základna menší.

- 2) Pokud by družstvo zaniklo, majetek družstva se rozdělí mezi členy družstva podle jejich vloženého vkladu a délky členství. Opět zde nastala situace jako v bodě 1, čím je méně členů připadá na členy větší majetkový podíl z družstva.

U principu výchovy, školení a informací bych družstvu navrhla, aby pro své členy každý měsíc vypracovalo hospodářskou zprávu o výši zisku nebo ztráty. Také, aby družstvo poskytovalo členům informace, kdo je jejich obchodním partnerem, jaké produkty nakupují či prodávají a které z těchto produktů jsou pro družstvo nejvýnosnější. Pro členy (zaměstnance) by tyto informace mohli být motivující k vyššímu pracovnímu výkonu.

4.2 Charakteristika výrobního družstva - Jihokov

Jako zástupce výrobního družstva jsem si vybrala v Českých Budějovicích družstvo **Jihokov**, které sídlí na Senovážném náměstí 9. Předsedou družstva je Ing. Ladislav Hovorka. Družstvo bylo založeno v roce 1952 jako družstvo řemeslníků, zlatníků, rytců, hodinářů, nástrojářů zámečníků atd. K provozování činnosti může družstvo používat podnikovou značku.

Předmětem podnikání je tuzemská i zahraniční výrobní a obchodní činnost se spotřebním, průmyslovým i jiným zbožím. Strojírenská výroba, kovodělná výroba, výroba z plastických hmot, nožířství, zhotovování klíčů, rytecké práce, opravy sportovních potřeb, koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, zámečnictví, klempířství, jemná mechanika, opravy nástrojů a zdravotnických potřeb, pronájem odstavné plochy pro parkování motorových vozidel, kovoobráběčství a nástrojařství, pasířství, pronájem a půjčování věcí movitých.

4.2.1 Transformace ve výrobním družstvu (obecně)

Podle transformačního zákona bylo ustanoveno, že cílem transformace bylo upravit majetkové vztahy a vypořádání majetkových nároků, přizpůsobit vnitřní právní poměry družstva, rozhodnout zda družstvo bude nadále působit jako družstvo nebo se rozdělí na více družstev či využije možnosti dle obchodního zákoníku a přemění se na jinou formu podnikatelské činnosti. Vydat majetek KSC a SSM, získaného družstvy od 1. ledna

1990.⁷ Tuto povinnost nemají pouze družstva, která vznikla po 1. lednu 1992 již podle obchodního zákoníku (zák. č. 513/1991 Sb.)

4.2.1.2. Postup transformace v Jihokovu

- 1) družstvo uzavře dohodu o vypořádání se státem
- 2) oprávněné osoby mohou podat přihlášku, písemně se přihlásí a požádají o obnovu členství, musí také prokázat členství v družstvu a vnesený majetek
- 3) družstvo vyhotoví seznam oprávněných osob
- 4) představenstvo družstva provede soupis a ocenění majetku družstva včetně určení výše čistého jmění a určí termín a předepsaným způsobem svolá valnou hromadu oprávněných osob k volbě transformační rady
- 5) poté se koná valná hromada oprávněných osob, které svolává představenstvo a projedná schválení transformačního projektu, který se předá transformační radě (pokud nebyla VH usnášení schopna nebo neschválila transformační projekt, musí družstvo svolat novou VH)⁸
- 6) družstvo určí majetkové podíly a seznámí s nimi oprávněné osoby
- 7) konání VH, která schvaluje návrh, zda bude působit výrobní družstvo nadále jako družstvo, nebo se rozdělí na více družstev, poté družstvo předloží obchodnímu rejstříku návrh na zápis přizpůsobeného znění stanov a dalších náležitostí ve smyslu ust. § 765 obchodního zákoníku nebo vstoupí do likvidace

Ve výrobním družstvu vstoupilo celkově 364 osob do transformace. Družstvo vypočítalo celkové čisté jmění družstva (bod 4), které činilo 49 595 000 Kč. Poté se z této částky odečetlo 5 % na případné další restituční nároky (bod 1). Ze zůstatku 47 115 250 Kč se odečetlo 75 %, které družstvo převedlo do nedělitelného fondu

⁷ KSČ – komunistická strana Československa, SSM – Socialistický svaz mládeže

⁸ VH – valná hromada

a zbylých 25 %, což byla částka ve výši 11 778 813 Kč, se rozdělila mezi oprávněné osoby z transformace.

Výše majetkového podílu se vypočítala podle následujících kritérií (bod 6):

- a) délka členství (50 %)
- b) výše základního členského vkladu (5 %)
- c) výše dalších majetkových vkladů (5 %)
- d) výše výdělku za rok před schválením transformačního projektu (40 %)

Majetkový podíl je oprávněné osobě vydán až po 7 letech, pokud se osoba nestane účastníkem právnické osoby podle transformačního projektu a není podnikatelem (jenom v tom případě, že podniká v oboru předmětu činnosti výrobního družstva, musí jí být majetkový podíl vydán do 90 dnů ode dne, kdy oprávněná osoba o vydání písemně požádala), může jí být vydán majetkový podíl v plné výši po 7 letech od schválení transformačního projektu, pokud se oprávněná osoba nedohodne s družstvem jinak.

V tomto případě výrobní družstvo vydávalo majetkové podíly oprávněným osobám před lhůtou 7 let postupně, protože nebylo pro družstvo možné z ekonomického hlediska vydat všem oprávněným osobám jejich majetkový podíl najednou. Proto se s těmito osobami družstvo dohodlo na postupném splácení formou splátkového kalendáře. Pouze v případech, kdy se oprávněná osoba dostala do finančních potíží, družstvo učinilo výjimku a přednostně tuto osobu vyplatilo.

4.2.2 Analýza uplatňování družstevních principů před transformací a po transformaci

1. Princip dobrovolného a otevřeného členství

Před transformací

V roce 1989 působilo v Jihokovu 486 členů. Všichni členové byli zároveň zaměstnanci, tehdejší stanovy družstva uváděly, že členství je podmíněno pracovním vztahem

v družstvu. Osoby, které měli zájem stát se členy družstva, museli podat písemnou členskou přihlášku a složit základní členský vklad, který činil 500 Kčs. O přijetí za člena družstva rozhodovalo představenstvo družstva.

Z těchto bodů je patrné, že se jednalo o dobrovolné a otevřené členství. Členem družstva se mohl stát každý občan, který s družstvem uzavřel pracovní poměr a byl starší 18 let. Problémem ovšem bylo, že ne každý družstevník mohl být volen za předsedu družstva, protože obsazení této funkce případně některých vedoucích funkcí, bylo podmíněno členstvím v KSČ a podléhalo schválení stranických orgánů a svazu družstev.

Na přelomu 90. let 20. století se začala postupně snižovat členská základna družstva. Hlavní důvod spočíval v tom, že se jednalo o družstvo, které bylo zaměřené na řemeslnou výrobu a většina členů družstva pracovala jako řemeslníci (hodináři, zlatníci, rytci, zámečníci atd.), kteří se rozhodli, že budou soukromě podnikat. Družstvo se s těmito členy vypořádalo tak, že jim vypočítali jejich podíly na majetku a členové se mohli rozhodnout, zda podíl chtějí vyplatit v penězích nebo jim družstvo přenechá dílnu (provozovnu), ve které doposud vykonávali svou řemeslnou činnost. Ovšem v tomto druhém případě se musela vyčíslit hodnota provozovny a v případě, že hodnota provozovny byla vyšší než vypořádací podíl člena, musel člen rozdíl hodnoty družstvu doplatit či naopak družstvo doplatilo rozdíl bývalému členovi.

Tito členové neměli nárok na transformační podíl, protože se s těmito členy družstvo vypořádalo při odchodu z družstva ještě před transformací.

Po transformaci

Po transformaci nadále docházelo k poklesu členské základny. Již během transformace se členové rozhodovali, zda nadále zůstanou v družstvu nebo ukončí členství.

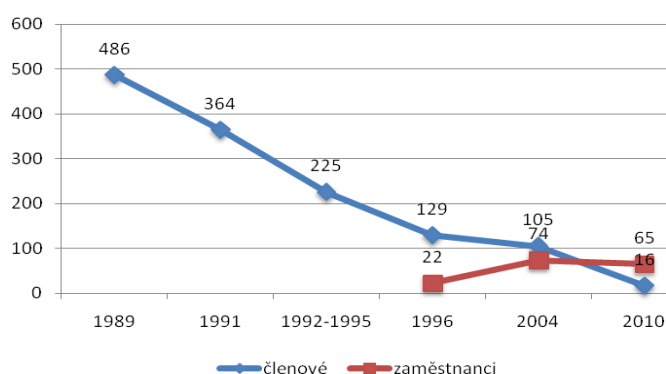
Členové, kteří ukončili členství, mohou nadále v družstvu působit jako zaměstnanci. Družstvo těmto členům vyplatilo členský vklad i transformační podíl na majetku družstva.

Stanovy platné do roku 2007 uváděly, že členství v družstvu zaniká dnem zániku pracovního vztahu k družstvu, není-li dále stanoveno jinak. V současných stanovách je uvedeno, že členem družstva může být člen/ka, kterému/které skončil pracovní poměr

k družstvu z důvodu přiznání starobního nebo úplného invalidního důchodu a písemně sdělí představenstvu družstva svůj zájem o zachování členství v družstvu a představenstvo vyjádří k jeho členství souhlas.

Z následujícího grafu je patrné, že razantně poklesl počet členů v družstvu. V současné době v družstvu působí pouze 16 členů. Tento počet členů splňuje podmínky pro vznik a existenci malého družstva, ale v družstvu působí nadále orgány normálního družstva. Od roku 1996 v družstvu pracují také zaměstnanci. Jedná se o osoby, které ukončili členství, ale nerozvázali pracovní poměr s družstvem a na základě této skutečnosti v družstvu zůstali pracovat. Zároveň, družstvo přijímalo nové zaměstnance, kteří se již nemuseli stát členy družstva. Nepatrný pokles zaměstnanců v loňském a letošním roce je způsoben vlivem hospodářské krize.

Graf č. 1: Vývoj členů a zaměstnanců VD Jihokov



Zdroj: interní data družstva

Členství družstvu je nadále dobrovolné, ale problém je s principem otevřenosti členství. Předseda družstva se k tomuto principu vyjádřil tak, že se každý občan může ucházet o členství v družstvu, stejně jako každý zaměstnanec, ale není nikde psáno, že pokud požádá o členství, stane se automaticky členem družstva.

Tento princip je téměř pro většinu osob nedostupný. Jak vyplývá ze stanov družstva, člen nemůže svá členská práva a povinnosti převést na jinou osobu, která není členem družstva bez souhlasu představenstva družstva. Pokud by člen chtěl převést svá práva

a povinnosti např: na příbuzného, který není členem družstva a chtěl by se stát členem družstva, musí podat přihlášku k členství a představenstvo rozhodne, zda tuto osobu přijmou nebo nepřijmou za člena. V případě nepřijetí musí družstvo tuto osobu vyplatit podle výše vypočteného vypořádacího podílu.

Ve stanovách je dále uvedeno, že základní členský vklad činí 2000 Kč a je splatný jednorázově. Uchazeč musí podat písemně přihlášku obsahující prohlášení, že se k členství přihlašuje podle stanov, a také se zavazuje ke splacení základního členského vkladu a k dohodě o pracovních podmínkách.

2. Princip demokratického řízení

Před transformací

Družstvo fungovalo jako částečně demokraticky řízená organizace. Tehdejší svaz českých a moravských výrobních družstev působil jako nadřízený orgán. Pokud si členové družstva dovolili bez souhlasu svazu zvolit předsedu, svaz nechal takovéto družstvo vstoupit do likvidačního procesu. Družstvo nemělo možnost zcela svobodné volby rozhodování, jeho činnost byla podřízena svazu družstev a vedoucí úloze komunistické strany Československa, která schvalovala či dosazovala své členy do vedoucích funkcí orgánů družstva, čímž bylo prakticky omezeno demokratické řízení družstva.

V družstvu se rozhodovalo na členské schůzi, kde každý člen družstva měl 1 hlas, jak vyplývalo ze stanov družstva. Většina hlasů rozhodovala a menšina byla povinna se tomuto rozhodnutí podřít. Tato zásada odlišovala družstvo od ostatních národních podniků. A tak, znemožňovala, aby družstvo ovládl jeden či několik členů. Aby, člen měl toto hlasovací právo, musel povinně složit při vstupu do družstva základní členský vklad ve výši 500 Kčs viz. Princip dobrovolného a otevřeného členství.

Touto zásadou byla zajištěna také rovnost členů, kteří měli stejná práva, povinnosti a výši základního členského vkladu.

Členská schůze jako vrcholný orgán družstva volila představenstvo, kontrolní komisi a komisi péče o členy. Péče o členy byla po transformaci nahrazena komisí sociální, přičemž plnila stejnou funkci.

Po transformaci

Od 1. 1. 1992 se družstvo řídí novým obchodním zákoníkem (zák. č. 513/91 Sb.), do kterého byla začleněna právní úprava družstev. Družstvo muselo přijmout nové stanovy, kde byla změna oproti předchozí právní úpravě a to v současném § 240 odst. 1 – při hlasování má každý člen 1 hlas, **pokud stanovy neurčují jinak**. Zákon tedy umožňuje, aby si družstvo upravilo počet hlasů podle svého uvážení. Ve stanovách družstva musí být určeno, podle jakých kritérií se přiznává větší počet hlasů.

Výrobní družstvo tuto možnost využilo a ve svých stanovách provedlo tuto úpravu tak, že při hlasování na členské schůzi náleží každému členovi 1 hlas za splacený základní členský vklad. Za každý další členský vklad (s výjimkou majetkového podílu z transformace) náleží členovi 1 hlas za každý násobek základního členského vkladu, nestanoví-li zákon v určitých případech jinak.

Např. pokud člen složí základní členský vklad ve výši 2000 Kč má 1 hlas, pokud složí 100 000 Kč má 50 hlasů. Většina členů v družstvu nechce vkládat větší částku než je výše ZČV, a proto také mají menší počet hlasů při hlasování.

Tento způsob hlasování je znakem kapitálových obchodních společností, kdy družstvo ovládají pouze ti jedinci, kteří v družstvu mají největší majetkový podíl. Počet hlasů PO⁹ při hlasování na členské schůzi družstva je upraven v písemné dohodě mezi družstvem a PO.

Každému členu představenstva, kontrolní komisi a komisy sociální náleží při **hlasování orgánu** 1 hlas. Při rovnosti hlasů je rozhodující hlas předsedajícího.

Družstvo se po roce 1989 stalo právnickou osobou, která se nemusí zodpovídat svojí činností jinému nadřazenému orgánu. Podle stanov družstvo ze svých členů volí na členské schůzi (nejvyšší orgán družstva) představenstvo, kontrolní komisi a komisi sociální. **Představenstvo** se skládá z 5 členů, včetně předsedy a místopředsedy

⁹ PO – právnická osoba

volených členskou schůzí. Přímým představenstvem je statutárním orgánem družstva, které je oprávněno jednat jménem družstva ve všech věcech. Zabezpečuje plnění usnesení členské schůze a kontrolu jejich plnění. Pravidelně jí podává zprávy o své činnosti a to i družstvu a odpovídá jí za svou činnost. **Kontrolní komise** má 3 členy a kontroluje veškerou činnost družstva, projednává stížnosti jeho členů, vyjadřuje se k řádné účetní závěrce a k návrhu na rozdělení zisku nebo úhrady ztráty družstva. Na zjištěné nedostatky upozorňuje kontrolní komise představenstvo a vyžaduje z jednání nápravy. Je to poradní orgán ostatních orgánů družstva v otázkách pracovních a sociálních podmínek členů družstva. Odpovídá za svou činnost členské schůzi. Představenstvo je povinno bez zbytečného odkladu oznamovat komisi všechny skutečnosti, které mohou mít závažné důsledky pro pracovní a sociální podmínky členů, vyžadovat si od ní stanoviska a projednávat veškeré návrhy, které představenstvu v těchto záležitostech komise předloží.

3. Princip podílu na majetku

Před transformací

Členové výrobního družstva se podíleli na majetku družstva:

- a) základní členský vklad - jednorázová platba ve výši (500 Kč) pro každého člena družstva

Podle stanov družstvo používalo dosažený zisk přednostně ke splnění svých povinností daňových a k tvorbě a k doplnění svých fondů, tvořených podle ustanovení členské schůze. Na určení zisku, který se má rozdělit mezi členy, popřípadě na způsob úhrady ztráty, se usnáší členská schůze při projednávání řádné účetní závěrky. Podíl člena na zisku určeném k rozdělení mezi členy se určí poměrem výše jeho členských vkladů ke splaceným vkladům všech členů. U členů, jejichž členství v rozhodném trvalo jen část roku, se tento podíl poměrně krátí. Družstvo muselo povinně zřídit tyto fondy: **nedělitelný fond, fond doplňkových odměn** (po transformaci je tento fond nahrazen fondem majetkové účasti) a **fond odměn**.

Po transformaci

Členové se podílejí na majetku družstva:

- a) základní členský vklad - opět se jedná o jednorázovou platbu v hodnotě (2000 Kčs) pro každého člena družstva
- b) další členský vklad – pokud se člen rozhodne vložit další členský vklad náleží mu 1 hlas za každý násobek základního členského vkladu viz. Princip demokratického řízení
- c) další majetková účast – členové, kteří mají nárok na vyplacení transformačního podílu až poté co ukončí členství, tento podíl je uložen v nedělitelném fondu družstva

Současné stanovy uvádějí stejný způsob a použití zisku jako před transformací. Družstvo tvoří tyto fondy: nedělitelný fond, fond majetkové účasti, fond odměn a fond sociální. **Nedělitelný fond** slouží pro potřeby běžného podnikání družstva, především k vyrovnání výkyvů v hospodaření družstva. Za trvání družstva ho nelze rozdělit mezi členy. **Fond majetkové účasti** je určen k rozdělení mezi členy podílem na zisku. Výši přídelu fondu určí svým usnesením členská schůze v závislosti na dosaženém zisku. Fond se rozděluje mezi členy družstva podle těchto kritérií: délka členství v družstvu a výše členských vkladů. **Fond odměn** je doplňkovým zdrojem odměňování členů a zaměstnanců družstva. Výši dotace do tohoto fondu určí svým usnesením členská schůze na základě doporučení představenstva družstva, které rozhoduje o způsobu rozdělení tohoto fondu. **Fond sociální**, výši dotace do tohoto fondu a pravidla jeho použití schvaluje členská schůze. O použití fondu rozhoduje komise sociální, která za tím účelem zpracovává pravidla použití fondu. Prostředky fondu jsou určeny pro všechny zaměstnance družstva. Tento fond před transformací neexistoval, je to fond, který vznikl před několika lety nově.

4. Princip samostatnosti a nezávislosti

Před transformací

Tento princip jsem již popsala u principu demokratického řízení, kde svaz družstev působil jako nadřízený orgán, který řídil a kontroloval činnost družstva. Družstvo v této době nemělo žádnou možnost svobodné volby rozhodování, do vedoucích funkcí družstva byli dosazováni členové KSČ.

Po transformaci

Transformací byla zrušena závislost družstev na přímé podřízenosti svazu českých a moravských výrobních družstev. Stejně jako byla družstva zbavena zásahů stranických orgánů. Podle zákona se stalo družstvo podnikatelským subjektem, na základě demokratického práva v rámci zákonných norem.

5. Princip výchovy, školení a informací

Před transformací

Školení se prováděla i před transformací družstva. Jednalo se o školení stejně jako v současné době povinná ze zákona (bezpečnost práce, požární bezpečnost apod.). A školení, která pořádal Svaz družstev (odborná a profesní) z nichž některá byla i povinná.

Po transformaci

Svaz českých a moravských výrobních družstev pořádá různá profesní a odborná školení a akce, do kterých se může přihlásit výrobní družstvo, a jsou nepovinná. Samo družstvo potom provádí či organizuje školení, která jsou stanovena stejně jako dříve zákonem.

Družstvo z toho důvodu vytvořilo plán dalšího vzdělání a školení, určitých profesí (řidiči s povolení či služebních vozidel, bezpečnost zdraví při práci, bezpečnost požární ochrany a bezpečnost práce). Jedná se tedy o povinná školení, jejichž termíny družstvo musí dodržovat, jinak se vystavuje finančním sankcím od kontrolních orgánů.

Odborná školení družstva, jako je např. účetnictví, normovač, technolog nejsou povinné a neprobíhá u těchto školení kontrola jako je tomu u bodu viz. výše.

6. Princip spolupráce mezi družstvy

Před transformací

V této době byla spolupráce mezi družstvy jednodušší. Prostředníkem byl svaz družstev, který mohl i nařídit kooperační spolupráci, v případě, že nedošlo mezi družstvy k vzájemné dohodě.

Po transformaci

Spolupráce mezi družstvy po transformaci funguje pouze v omezené míře. Je to především zapříčiněno tím, že po roce 1992, kdy vznikla nová družstva podle obchodního zákoníku, jsou družstva zaměřena výrazně na podnikání a zisk a také si zároveň mohou konkurovat a již si tolik nedůvěřují. Družstvo může mít obavy z toho, aby jiné družstvo nevyužilo jejich znalostí, zkušeností v tržním prostředí a nezískali jejich odběratele a apod.

Družstvo je členem SČMVD, se kterým spolupracuje. Zároveň je družstvo členem také klastru nábytkářských družstev – SDRUŽENÍ KOVO SČMVD.

7. Princip spoluodpovědnosti za společnost

Před transformací

Družstvo finančně podporovalo kluby svých členů, kteří se sportu věnovali pouze rekreačně.

Po transformaci

Družstvo podporuje sport, ale také poskytuje finanční prostředky nebo z vlastní činnosti vyrobené výrobky dětem s dětských domovů.

4.2.3 Analýza vlivu transformace na vztah v družstvu

Transformace měla na výrobní družstvo negativní dopady. Nejzávažnější dopad byl ekonomický, kdy družstvo muselo bojovat především o přežití. Členové, kteří z družstva odcházeli, dostávali postupně podíl na majetku. Aby bylo družstvo schopno vyplatit tyto členy a nadále fungovalo z hospodářského hlediska, muselo odprodat část majetku (provozovny), který patřil mezi nejziskovější. Další možností družstva bylo vypořádat se členem takovým způsobem, že členovi přenechali provozovnu a rozdíl hodnoty doplatilo družstvo nebo člen. V současné době výrobní družstvo již žádné dluhy vůči oprávněným osobám nemá.

Transformace měla také zásadní a velice nepříznivý vliv na další existenci a činnost družstva. Ve velmi krátkém čase se stalo z prosperujícího družstva, družstvo bojující o svou životaschopnost a jen díky přímo nadlidskému úsilí nového vedení družstva a zbývajících členů družstva mohlo dále bojovat o svou další existenci. Tvůrci transformačního zákona (tzv. tři T) jako poslanci prosadili tento zákon bez znalosti rozdílu mezi družstvy zemědělskými, výrobními, spotřebními a družstvy bytovými. Jestliže zemědělská družstva vznikala ve většině případů násilnou kolektivizací a v mnoha případech likvidací prosperujících sedláků, u výrobních družstev byl jejich vznik iniciován samotnými drobnými živnostníky a malými podnikateli, jako obrana před případným možným znárodňováním či vyvlastněním. Tito bývalí živnostníci a drobní podnikatelé si v samých začátcích volili své vybrané zástupce do vedení těchto družstev a díky této formě vedení a řízení se rychle družstva stala životaschopnými a prosperujícími organismy společnosti. Dalším významným krokem umožňujícím kvalitnější hájení zájmů těchto jednotlivých výrobních družstev bylo založení Svazu výrobních družstev jako vrcholového zástupce a mluvčího těchto družstev. I přes následné zpolitizování činností družstevního života a prosazování politických kádru KSČ, do vedoucích funkcí v družstvech i Svazu, bylo výrobní družstevnictví až do roku 1990 trnem v oku vládnoucí garnituře.

Tím většího zklamání se dočkalo výrobní družstevnictví právě uplatněním transformačního zákona v té podobě, jak byl prosazen (třemi T) a parlamentem bezmyšlenkově schválen. Zcela bez zásadních připomínek bylo akceptováno vrácení

majetku bývalým majitelům, i když i zde se dopouštěl nový systém nových křivd a nespravedlností, ale rozhodně nejvíce se další existence výrobních družstev dotklo rozdělení majetku družstev mezi jejich členy. Do majetku družstev byl započten veškerý majetek včetně neprodejných zásob materiálů a výrobků, které v té době představovaly v mnoha případech milionové objemy. Vezmeme-li v úvahu, že členové družstva při svém vstupu do družstva museli složit zápisné ve výši 500,- Kčs a po dobu členství v družstvu pobírali prakticky každý rok tak zvanou doplňkovou odměnu a následně i podíly na hospodářských výsledcích, které ve většině případů dosahovaly v průměru až 1.800,- Kčs, základní členský vklad měli členové družstva mnohanásobně za několik let zhodnocen a vrácen. Právě proto bylo na transformaci nespravedlivé to, že se rozpočítal majetek družstva mezi členy družstva a musel se následně vyplácet (přes 11 milionů Kčs), místo toho, aby tyto finanční prostředky mohly být užity, na nákup nových technologií a na další rozvoj družstev. Právě toto podstatně ovlivnilo životaschopnost a konkurenceschopnost družstev a negativní vliv této transformace v mnoha případech projevuje dodnes.

4.2.4 Návrh možných změn v družstvu po transformaci směřující ke zvýšení uplatňování družstevních principů

Z analýzy principu dobrovolného a otevřeného členství vyplynulo, že ve výrobním družstvu je téměř uzavřená členská základna. Zdůrazňuji slovo téměř z toho důvodu, že v případě potřeby družstvo přijme nového člena, ale za určitých podmínek např. vloží-li do družstva know-how. Způsob jak zcela otevřít členskou základnu není možné učinit z několika důvodů, které jsem v družstvu zjistila:

- 1) Družstvo povinně musí sestavit za každý rok účetní závěrku. V případě, že družstvo vykazuje zisk, musí navrhnout, jakým způsobem se zisk rozdělí a použije. Podle stanov se zisk používá ke splnění daňových povinností a k tvorbě a k doplnění fondů. Členská schůze rozhodne, v jaké výši se zisk rozdělí mezi členy. Čím je menší členská základna, tím si členové rozdělí mezi sebe větší podíl na zisku z hospodářského výsledku, což je pro současné členy výhodnější než se dělit s větším počtem členů pokud by zcela otevřeli členskou základnu.

- 2) V případě, že družstvo zanikne, rozpočítá se majetek družstva mezi členy podle poměru vkladu. Opět zde dochází k finančním výhodám pro členy.
- 3) Pokud by do družstva vstoupil nový člen, o kterém současní členové nemají dostatek informací, a byl by dostatečně finančně situován, mohl by se spojit s některými členy představenstva, se kterými by se dohodl, že od nich odkoupí jejich hlasy či mu umožní vložit do družstva velkou finanční částku jako další vklad, družstvo by si tímto způsobem prakticky koupil. Tento nový člen pokud by získal největší počet hlasů sám či ve spojení s dalšími členy družstva, vytvořili by natolik silnou majetkovou skupinu, že by přehlasovali zbytek členů družstva.

Svaz českým a moravských výrobních družstev se snaží přesvědčit podle mínění předsedy, aby se družstvo navrátilo k tradičnímu družstevnímu principu, 1 člen 1 hlas. Výrobní družstvo totiž využilo možnost obchodního zákoníku, který ponechává volnost družstvům v tom, že si sami mohou určit, zda se budou řídit principem demokratického řízení (1 člen 1 hlas) nebo provedou vlastní úpravu ve stanovách, s tím že budou působit jako nedemokraticky řízená organizace, která bude vykazovat znaky obchodních společností podle váhy hlasů. Nikdo nemůže družstvo nutit proti jeho vůli, aby se navrátilo k principu 1 člen 1 hlas, do té doby než bude učiněna změna v obchodním zákoníku, kde bude výslovně ustanoveno, že **každý člen družstva má pouze 1 hlas**. Ale pokud by k takovéto právní úpravě v budoucnu došlo, musí mít družstvo možnost se rozhodnout, zda tuto změnu v zákoně bude akceptovat a nadále bude působit jako družstvo nebo se rozhodne, že zanikne, popřípadě se přemění na jinou právní formu podnikání podle obchodního zákoníku.

U principu výchovy, školení a informací bych doporučila, aby si družstvo vytvořilo systém vzdělávání, který by se týkal nejenom členů, ale také zaměstnanců družstva. Tento systém by se mohl zaměřit na odborný rozvoj provozních zaměstnanců hlediska (práce s počítačem, komunikace se zákazníky atd.). Členové a zaměstnanci by rozvíjeli své vědomosti, zkušenosti, kompetence a zvyšovala by se jejich kvalifikace. Lépe by dokázali čelit konkurenci, tím že zdokonalí vlastní práci a její výsledky.

4.3 Charakteristika spotřebního družstva Jednota České Budějovice

JEDNOTA, spotřební družstvo České Budějovice je firma s dlouholetou tradicí v oblasti obchodu a služeb. Byla založena usnesením valné hromady ze dne 9. 12. 1956 a zapsána v obchodním rejstříku dne 1. února 1957 jako pokračovatel DĚLNICKÉHO DRUŽSTVA KONZUMNÍHO A VÝROBNÍHO "ROVNOST" v Českých Budějovicích, jehož vznik se datuje rokem 1908. Předsedou družstva je Ing. Bořivoj Marxt a generálním ředitelem družstva je Ing. Jaroslav Froulík. Bakalářskou práci jsem konzultovala s panem Bohumírem Sýkorou – personální náměstek (manažer makroprocesorů personalistika a kvalita).

Předmětem podnikání družstva je: řeznictví a uzenářství; pekařství, cukrářství; hostinská činnost; výroba, obchod a služby.

4.3.1 Transformace spotřebního družstva (obecně)

V roce 1992 Jednota prošla transformací, kdy došlo k přizpůsobení družstva podmínkám obchodního zákoníku a byl přijat zcela nový podnikatelský záměr, který znamenal úplné upuštění od provozování pohostinských provozoven, zásadní změnu sítě maloobchodních prodejen, ustoupení od prodeje průmyslového zboží, odprodej nepotřebného majetku a koncentraci výrobní činnosti a velkoobchodu.

Viz. Transformace ve VD a postup transformace v Jihokovu - bod 4) a 5)

4) Na 1. valné hromadě konané dne 21. 5. 1992 byla provedena volba transformační rady zajišťující provedení transformace družstva.

5) Na 2. valné hromadě konané dne 20. 10. 1992 byl projednán a schválen transformační projekt, který obsahoval mimo jiné:

- kritéria pro stanovení majetkových podílů členů družstva
- nový podnikatelský záměr
- návrh nových stanov družstva (podle obchodního zákoníku)
- návrh další podoby družstva

Ve spotřebním družstvu vstoupilo do transformace celkově 18 506 členů. Družstvo vypočítalo celkové čisté jmění ve výši 232 865 808 Kč. Z této částky se odečetlo 5 % na případné další restituční nároky. Ze zůstatku 221 776 960 se odečetlo 75 %, které spotřební družstvo převedlo do nedělitelného fondu (166 332 720 Kč) a zbývajících 25 % (55 444 240 Kč) se mělo rozdělit podle zákona mezi oprávněné osoby z transformace.

Výše majetkového podílu oprávněných osob se vypočítala podle následujících kritérií:

- a) délka členství (70 %)
- b) výše základního členského vkladu (30 %)

Legislativní transformace byla pouze prvním krokem na cestě Jednoty do současné podoby moderního podnikatelského subjektu, který chce obstát v náročném tržním prostředí.

Následovaly další kroky:

- zrušení provozování pohostinských provozoven
- zásadní změna sítě prodejen
- zásadní přestavby interiérů prodejen
- zprovoznění nových efektivních kapacit
- ustoupení od prodeje průmyslového zboží
- odprodej nepotřebného majetku
- koncentrace výrobní činnosti a velkoobchodu
- upuštění od všech neefektivních činností
- zavedení nových informačních systémů a technologií

4.3.2 Analýza uplatňování družstevních principů před transformací a po transformaci

1. Princip dobrovolného a otevřeného členství

Před transformací

Členství v družstvu bylo vždy dobrovolné a otevřené. Naopak tento princip byl v družstvu velice podporovaný a to i tehdejší nomenklaturou¹⁰, která podporovala nejenom tento princip, ale také obecně družstevnictví avšak s tím, že uplatňovala výrazně své zájmy a principy. Zájemci o členství podali písemnou přihlášku, složili základní členský vklad ve výši 100 Kčs. Členství v družstvu nebylo podmíněno pracovním vztahem k družstvu. V družstvu pracovali členové, kteří byli zároveň zaměstnanci družstva. Působili zde také zaměstnanci bez členství a členové, kteří neměli s družstvem uzavřen pracovní poměr.

Během transformace se přihlásilo družstvu 18 506 oprávněných osob. Vzhledem k tomu, že nikdo z těchto osob neukončil členství a žádné jiné oprávněné osoby se družstvu nepřihlásili, družstvo nemělo žádný důvod k tomu, aby těmto osobám vyplácelo podíl z transformace. Členové, kteří se rozhodnou ukončit členství poté, co se družstvo přeměnilo podle zákona 42/92 Sb. na nové družstvo, má dosavadní člen nárok na vypořádací podíl, ve kterém družstvo při výpočtu uvažuje nejenom se splaceným členským vkladem člena, ale i s dalším majetkovým vkladem z transformace.

Po transformaci

Jednota České Budějovice měla k 31. 12. 2009 10748 členů. Spotřební družstvo nevytváří žádné razantní náborové kampaně. Noví členové vstupují do družstva naprosto dobrovolně. Pocházejí z řad příznivců družstva a zejména z rodinné tradice.

Členem družstva může být fyzická osoba, která dosáhla věku 18 let a je bezúhonná v tom smyslu, že nebyla odsouzena za úmyslný trestný čin spáchaný vůči družstvu nebo jeho členovi a má způsobilost k právním úkonům podle českého práva. A osoba právnická, jestliže zamýšlený způsob její účasti na činnosti družstva odpovídá stanovům a odůvodňuje vznik členství, jak vyplývá ze stanov družstva.

¹⁰ Nomenklatura - princip vedoucí úlohy komunistické strany ve společnosti

Podle stanov členství vzniká podáním písemné přihlášky. Fyzická osoba složí základní členský vklad ve výši 2000 Kč a právnická osoba ve výši 10 000 Kč. Podmínkou pro přijetí právnické osoby je dále její závazek k dalšímu členskému vkladu v dohodnuté výši.

2. Princip demokratického řízení

Před transformací

Družstvo fungovalo jako částečně demokraticky řízená organizace. Český svaz spotřebních družstev působil jako nadřízený orgán, který měl v jednotlivých krajích zástupce v podobě Krajského výboru svazu. Ten vykonával pravomoci vůči Jednotám. Družstvo tedy nemělo možnost zcela svobodné volby rozhodování. Jeho činnost byla podřízena nejenom svazu, ale také KSČ, která dosazovala své členy do vedoucích funkcí orgánů družstva nebo je schvalovala ze zvolené kandidátky družstva.

Nejvyšším orgánem družstva byla konference delegátů, která se scházela 1 x za 4 roky. Delegáty volili členové na členské schůzi místní členské základny při určité prodejné družstva. V období mezi konferencemi tuto funkci zastával Výbor. Statutárním orgánem bylo představenstvo v čele s předsedou představenstva a dále kontrolní komise.

Každý člen družstva měl pouze 1 hlas, ale vzhledem k tomu, že družstvo mělo vysoký počet členů, nebylo reálné, aby se všichni tito členové účastnili jedné členské schůze. Proto si členové mezi sebou volili delegáty (zástupce), kteří je na těchto schůzích zastupovali. Každý delegát měl pouze 1 hlas. Tím je zajištěna rovnost hlasování mezi delegáty družstva.

Již po roce 1989 se stalo družstvo právnickou osobou a nemuselo se svojí činností zodpovídat nadřízenému orgánu.

Po transformaci

Spotřební družstvo se od roku 1992 řídí novým obchodním zákoníkem. Svaz českých a moravských spotřebních družstev působí pouze jako zájmové sdružení, které hájí společné zájmy družstev vůči vládě a jiným orgánům.

Podle stanov do orgánů družstva mohou být voleni jen členové družstva a zmocnění zástupci právnických osob, které jsou členy družstva. Nejvyšším orgánem družstva je **shromáždění delegátů**. Je tvořeno delegáty (zástupci) zvolenými na členských schůzích místní členské základny. Na jednoho delegáta připadá v průměru 200 členů družstva. Při hlasování má každý *delegát 1 hlas*.

Představenstvo je statutárním orgánem družstva. Tvoří ho 6 až 9 členů volených shromážděním delegátů. Členem představenstva nemůže být pracovník družstva s výjimkou generálního ředitele. Představenstvo volí ze svých členů předsedu a místopředsedu představenstva. Představenstvo řídí činnost družstva a rozhoduje o jeho záležitostech, které nejsou zákonem, stanovami, případně interními předpisy družstva vyhrazeny jinému orgánu nebo generálnímu řediteli. Plní usnesení shromáždění delegátů a odpovídá mu za svou činnost. Deleguje zástupce družstva na konferenci členských družstev SČMSD¹¹ či jiných. Je oprávněno usměrňovat činnost členských výborů.

Jednota uplatňuje tzv. ředitelský systém, to znamená:

- v čele představenstva stojí předseda představenstva, který řídí činnost představenstva
- běžnou činnost družstva řídí ředitel

Ze stanov družstva vyplývá, že **předseda představenstva** organizuje a řídí jednání představenstva, překládá představenstvu ke schválení závazná rozhodnutí a spolupracuje v zásadních otázkách s generálním ředitelem družstva v období mezi jednáními představenstva.

Generální ředitel družstva řídí a rozhoduje ve všech záležitostech týkajících se běžné činnosti družstva.

Kontrolní komise je tvořena 5 až 7 členy volených shromážděním delegátů. Členem kontrolní komise nemůže být zaměstnanec družstva. Kontrolní komise volí ze svých členů předsedu a místopředsedu kontrolní komise. Je oprávněna kontrolovat veškerou činnost družstva a projednává stížnosti jeho členů. Odpovídá pouze shromáždění

¹¹ SČMSD – Svaz českých a moravských spotřebních družstev

delegátů a je nezávislá na ostatních orgánech družstva. **Členský výbor** je volen v počtu 3 – 7 členů podle velikosti členské základny. Řídí se usnesením a směrnicemi orgánů družstva.

3. Princip podílu na majetku

Před transformací

Členové družstva se podíleli na majetku družstva:

- a) základní členský vklad (100 Kč)
- b) další členský vklad

Před transformací se členům družstva vypláceli tzv. **restituce**. Jednalo se o podíl na zisku (dividenda). Tento pojem neměl nic společného s restitucí po roce 1989, který vyjadřoval **uvedení v předchozí stav/do pořádku**. Restituce činila 30 Kč. Vyplácela se ve formě zboží 1 x ročně (v porovnání s výší základního členského vkladu představovala restituce vysoké z hodnocení 30%).

Družstvo se ziskem nakládalo stejným způsobem, který jsem popsala po transformaci. Před transformací v družstvu neexistoval nedělitelný fond. Družstvo vytvořilo **fond kulturních a sociálních potřeb**, který se po transformaci změnil na sociální fond.

Po transformaci

Členové družstva se podílejí na majetku družstva:

- a) základním členským vkladem (2000 Kč)
- b) dalším členským vkladem
- c) další majetkovou účastí

Před rozhodnutím o výši základního členského vkladu 2000 Kč činil v družstvu základní členský vklad i hodnoty 1000 Kč a 100 Kč. Členové s menším členským vkladem než 2000 Kč nebyli nuceni doplácet základní členský vklad do plné výše 2000 Kč. Nedoplnění vkladu, se však promítne v případě výpočtu vypořádacího podílu člena při zániku jeho členství.

Podle stanov se ZČV a další členský vklad skládá v penězích nebo může být na základě smlouvy uzavřené s představenstvem družstva složen jako vklad nepeněžitý formou předání nemovitosti, movitých věcí nebo i nehmotnou formou (patenty, licence, know-how) či v cenných papírech. V rámci další majetkové účasti může člen na základě smlouvy s představenstvem poskytnout družstvu finanční prostředky v neomezené výši, minimálně však 5000 Kč. Vyšší částka musí být násobkem částky minimální.

Minimální hodnota dalšího členského vkladu musí činit 20 000 Kč. Horní hranice dalšího členského vkladu je omezena částkou 1 000 000 Kč.

Z vytvořeného zisku družstvo hradí přednostně daně a odvody do státního rozpočtu, případně další odvody a příspěvky v návaznosti na členství družstva ve SČMSD. Zisk po zdanění a odvodech družstvo využívá samostatně a nemůže mu být odebrán. O použití zisku rozhoduje shromáždění delegátů na návrh představenstva. Kritériem pro rozdělení zisku je délka trvání dalšího členského vkladu a poměr výše dalšího členského vkladu člena k souhrnu dalších členských vkladů členů v roce, za který se podíl na zisku přiznává.

Shromáždění delegátů rozhoduje každoročně o použití zisku, zejména:

- a) pro přiděl do sociálního fondu
- b) dividendy (podíly na zisku) členům s dalším členským vkladem nebo další majetkovou účastí
- c) pro přiděl do nedělitelného fondu popřípadě či do fondu členů a funkcionářů

Výhody, které družstvo poskytuje svým členům:

- 1) podíl na zisku členům s dalším členským vkladem nebo další majetkovou účastí
- 2) poskytování slevy z nákupu ve vlastních družstevních prodejnách – členské karty

Každý člen družstva získal členskou kartu, se kterou může uplatnit při nákupu do celkové hodnoty 30 000 Kč slevu podle výše jeho základního členského vkladu. Slevu může člen družstva uplatnit pouze 1 x za rok.

základní členský vklad (2000 Kč) – 2 % sleva

základní členský vklad (1000 Kč) – 1,5 % sleva

základní členský vklad (100 Kč) – 1 % sleva

např.: člen, který má ZČV ve výši 2000 Kč může z hodnoty zboží, která činí 30 000 Kč uplatnit slevu ve výši 2 %, což představuje částku 600 Kč

- 3) služby ve vlastních prodejnách (dodržení správných podmínek pro prodej potravin, široký sortiment čerstvého zboží, vzájemná podpora – regionalita, bez chemické konzervace)

Nedělitelný fond byl zřízen při transformaci. Fond je každoročně zvyšován přídělem ze zisku. **Sociální fond** zajišťuje potřeby zaměstnanců družstva, tvořený přídělem ze zisku podle rozhodnutí shromáždění delegátů. **Fond členů a funkcionářů** – slouží k naplnění práv členů družstva, uspokojování jejich kulturních, vzdělávacích, sociálních a jiných potřeb, ocenění členů a funkcionářů družstva: tvořený přídělem ze zisku podle rozhodnutí shromáždění delegátů jak vyplývá se stanov družstva.

4. Princip samostatnosti a nezávislosti

Před transformací

Svaz působil jako nadřízený orgán spotřebního družstva, který vydával předpisy, nařízení a kontroloval činnost družstva. Viz. Princip demokratického řízení.

Po transformaci

Jednota České Budějovice, je samostatný a nezávislý podnikatelský subjekt s právní subjektivitou. Je ryze českým podnikatelským subjektem (není zde žádná zahraniční majetková účast). Po transformaci spotřební družstvo není podřízeno žádnému orgánu viz. Princip demokratického řízení.

5. Princip výchovy, školení a informací

Před transformací

Výchova a školení členů – sporadické. Informace byly členům podávány na členských schůzích a na prodejnách.

Po transformaci

Jednota má zpracovaný systém vzdělávání a to zejména zaměstnanců. Zaměřuje se především na odborný rozvoj provozních zaměstnanců (práce s počítačem, komunikace se zákazníkem, psychologie prodeje, prodej náročného sortimentu potravin. Dále pak středního managementu (umění vyjednávat) a TOP managementu (řízení). Družstvo má v současnosti vytvořený záměr do budoucna jak spolupracovat se členy družstva, ale zatím tento projekt není realizovatelný.

Družstvo informuje své členy: na členských schůzích (vždy se účastní zástupce managementu družstva), prostřednictvím vlastních prodejen, TV reklama skupiny COOP, internetové stránky (www.jednotacb.cz).

6. Princip spolupráce mezi družstvy

Před transformací

Spolupráce mezi družstvy probíhala na poradách, které organizoval Krajský výbor ČSSD¹², a družstva se scházela podle potřeby.

Po transformaci

Jednota České Budějovice, je členem Svazu českých a moravských spotřebních družstev. Je také členem nákupní centrály COOP Centrum družstev. V našem regionu spotřební družstvo pravidelně spolupracuje s dalšími 7 Jednotami v regionu. Také zásobuje z vlastního velkoobchodního skladu Jednoty Milevsko a Volyně.

¹² ČSSD – Český svaz spotřebních družstev

Družstvo spolupracuje s německou společností Tegut. V mnohém se záměry obou subjektů shodují. Jednota čerpá informace s cílem jejich uplatnění v podmínkách českého trhu.

7. Princip spoluodpovědnosti za společnost

Před transformací

Tím, že před transformací neexistovala na našem trhu konkurence a podmínky byly zcela odlišné od těch současných, družstvo na tento princip nebralo takový ohled jako v dnešní době. Družstvo nemuselo podporovat ekologii, protože tehdy neexistovaly žádné PET lahve, letáky, igelitové tašky jako je tomu dnes. Zákazníci měli síťové tašky na nákup, papírové pytlíky a vratné lahve, čímž se výrazněji chránilo a nezamořovalo životní prostředí.

Po transformaci

Jednota České Budějovice, podporuje kulturu, výchovu, sport, charitu např: podporuje centrum zdravotně postižených v Českých Budějovicích. Družstvo se zaměřuje také na ochranu životního prostředí. A to zejména na balení potravin (snižování používání těžce odbouratelných materiálů jako jsou PET lahve, igelitové tašky, mikrotenové sáčky atd.), omezení letáků TREFA (spotřební družstvo přestalo letáky roznášet do domácností a byla zvolena forma dávat je k dispozici pouze těm zákazníkům, kteří o ně mají skutečný zájem a mohou si je vyzvednout přímo ve svých prodejnách. Tím lze odvodit potřebný počet letáků a snížit tak zatížení životního prostředí).

4.3.3 Analýza vlivu transformace na vztah v družstvu

Transformace ve spotřebním družstvu neměla v podstatě žádný negativní dopad. V době, kdy probíhala transformace, žádná z oprávněných osob nevystoupila z členské základny družstva, a proto družstvo žádné osobě nevyplácelo transformační podíl z majetku družstva. V případě zániku členství má dosavadní člen nárok na vypořádací podíl. Kritériem pro stanovení vypořádacího podílu podle stanov družstva je poměr splacených členských vkladů člena včetně dalšího majetkového vkladu z transformace

k souhrnu splacených členských vkladů včetně dalších majetkových vkladů z transformace všech členů ke dni skončení členství.

Pozitivní dopad spočíval v tom, že družstvo v době transformačního procesu, provedlo novou evidenci svých členů, jejich povinností bylo vyplnit evidenční list a družstvo si tak vytvořilo seznam členů vedených v počítači.

4.3.4 Návrh možných změn v družstvu po transformaci směřující ke zvýšení uplatňování družstevních principů

Žádné zvláštní posílení principů ve spotřebním družstvu není zapotřebí. V tomto ohledu je družstvo dokonalým subjektem, ale doporučila bych zvýšení úrovně a hledání cest k vyšší a účinnější spolupráci se členy neboť ve svých členech družstvo vidí obrovský potenciál. Spotřební družstvo se snaží najít netradiční formy spolupráce se členy. Inspiraci družstvo hledá u zahraničních evropských družstev, které svým členům zajišťují např.: vzdělávací aktivity, provozují mateřské školky pro zaměstnance, pohřební fond atd.

Spotřební družstvo si uvědomuje stále rostoucí konkurenci, která přichází na náš trh, s jasným cílem tento trh ovládnou a přilákat zákazníky prostřednictvím nízkých cen (slevy). Touto cestou bohužel spotřební družstvo jít nemůže, a proto se snaží přilákat členy a zákazníky do svých prodejen jiným směrem než jakým se vydaly nadnárodní společnosti. Strategie družstva spočívá v tom, že chce nabízet zákazníkovi zejména kvalitu, služby, široký sortiment čerstvého zboží, výrobky racionální výživy, bio výrobky, zdravé potraviny. Družstvo se také zaměřuje na podporu regionu a regionální spolupráci. Jeho cílem je, aby zákazník byl nadšený, spokojený a stále se vracel nakupovat do prodejen, které jsou pro ně nově zbudované. Jednota svým členům poskytuje slevy na nákup zboží viz. Princip podílu na majetku, ale také se snaží členy a zákazníky přesvědčit, aby si uvědomili, koho mají podporovat.

Družstvo si je vědomo toho, že musí provádět neustálé změny a pružné reakce na vývoj svého okolí z hlediska stále rostoucí a náročnější konkurence. Jednota obstála i v situaci, kdy již z českého trhu musely odejít některé nadnárodní společnosti. Družstvo má vytvořeny předpoklady pro obhájení svého místa na českém trhu.

4.4 Charakteristika bytového družstva – Stavební bytové družstvo České Budějovice

Stavební bytové družstvo České Budějovice má sídlo v Českých Budějovicích, Krčínova 1107/30. Předsedou družstva je JUDr. Václav Berger. Družstvo bylo založeno v roce 1958, v roce 1960 družstvo začalo stavět svépomocně první domy. Tato forma byla přístupná pro obyvatele, kteří dlouhá léta marně čekali na státní byty, kde přednost měli státní zaměstnanci, jako vojáci, policisté atd. Tato forma byla zároveň výhodná i pro stát, který si uvědomil jak v přijatelné době získat další byty bez toho, aby čerpal stavební kapacity firem a přitom se občané na výstavbě i finančně podíleli. Stát poskytoval družstvům na podporu výstavby finanční výhody v podobě příspěvku ve výši 62 - 66 % hodnoty budov. V roce 1961 družstvo přešlo i na výstavbu panelových domů. Podíl svépomocné výstavby klesal a v roce 1986 ustála pro nezáměr tato forma docela. Od roku 1974 se družstva začala postupně slučovat, až se v roce 1980 sjednotila v jedno družstvo s okresní působností.

Činnost družstva je založena na vlastnictví družstevních domů, bytů, objektů s nebytovými prostorami (garáže), na správě a provozu bytů a na ostatním majetku družstva.

Předmětem činnosti družstva je zejména:

- a) činnost za účelem zajišťování potřeb svých členů spočívající především v
 - organizování přípravy a provádění popř. zabezpečování výstavby bytů, rodinných domků a nebytových prostor
 - provádění popř. zajišťování správy, údržby, oprav, modernizací a rekonstrukcí bytových a nebytových objektů, bytů a nebytových prostor ve vlastnictví družstva nebo členů družstva
 - provozování materiálně výrobní základny pro údržbu a opravy bytů a nebytových prostor pro poskytování plnění spojených s bydlením, výkony skladového hospodářství a obchodní činnosti
 - provádění popř. zajišťování dodávek tepla a teplé užitkové vody i jiným právníkům a fyzickým osobám

- zajišťování plnění spojených s užíváním bytů a nebytových prostor, ve vlastnictví družstva nebo členů družstva
 - uzavírání smluv o nájmu družstevních bytů (nebytových prostor), popř. jiných smluv souvisejících s užíváním bytů (nebytových prostor)
- b) činnost za účelem podnikání spočívající především v realitní činnosti a správě a údržbě nemovitostí ve vlastnictví jiných osob než členů družstva

4.4.1 Transformace v bytovém družstvu (obecně)

Podle transformačního zákona bytové družstvo pro svoji značnou specifikou provádělo transformaci naprosto odlišným způsobem než družstva zemědělská, výrobní a spotřební. Přestože byla transformace v zásadě formální, muselo se podle zákona č. 42/92 Sb. do transformačního procesu zapojit.

Transformace bytového družstva spočívala v přizpůsobení jeho právních poměrů a stanov poměrům jak je stanovil obchodní zákoník. To znamenalo, že bytová družstva prošla prakticky pouze právní transformací. Musela své stanovy upravit a předložit obchodnímu rejstříku, do jednoho roku od účinnosti transformačního zákona, jinak soud mohl nařídit likvidaci družstva.

Bytové družstvo na rozdíl od ostatních typů družstev nezpracovávalo transformační projekt, nevyčíslilo žádné čisté jmění pro transformaci, neuzavíralo dohodu o vypořádání vzájemných nároků se státem, nestanovilo majetkové podíly oprávněným osobám. Nesvolávalo žádnou valnou hromadu a nevolilo transformační radu, jak vyplývá ze zákona 42/92 Sb.

Podle TZ¹³ jsou oprávněnými osobami pouze členové družstva. Členové, kteří byli nájemci bytů a nebytových prostor, mohli do 6 měsíců ode dne účinnosti transformačního zákona vyzvat bytové družstvo k uzavření smlouvy, kterou na ně družstvo bezplatně převedlo vlastnictví k bytu a nebytovému prostoru. Uplynutím této lhůty právo zaniklo.

¹³ TZ – transformační zákon

Problém ovšem nastal v tom, že nikdo neuměl zapsat převod bytu do katastru nemovitostí a byty se nedaly převést, protože chyběla specifikace bytu, jako samostatné jednotky nemovitosti. Až po novele, zákonem č. 72/94 Sb. bylo umožněno převádět jednotky do vlastnictví členů. Ale ani to nebylo bez komplikací, když teprve dalším zákonem o majetku ČR se umožnilo i bezplatné převádění bývalých státních pozemků pod družstevními domy členům družstva vlastníků bytů. Pozemky jiných vlastníků např. obcí, však musely být vykupovány.

Družstvo spravuje kolem 11 000 bytů, z toho je téměř 6 500 bytů ve vlastnictví družstva a kolem 2000 družstevních garáží. Zbývající byty spravuje pro společenství vlastníků jednotek a malá bytová družstva vzniklá privatizací obecních bytů.

4.4.2 Analýza uplatňování družstevních principů před transformací a po transformaci

1. Princip dobrovolného a otevřeného členství

Před transformací a po transformaci

Tento princip v družstvu funguje stejným způsobem jak před tak i po transformaci. Členství v družstvu bylo a je stále dobrovolné a otevřené všem zájemcům o členství splňujících podmínky jeho vzniku podle stanov družstva.

Před transformací mělo družstvo kolem 15 000 členů. Podle stanov členství vzniká dnem, kdy představenstvo rozhodne o přijetí za člena na základě písemné přihlášky. K přihlášce musí být připojeno potvrzení o zaplacení zápisného ve výši 200 Kč, základního členského vkladu ve výši 300 Kč a dalšího členského vkladu ve výši 2700 Kč, žádá-li člen o přidělení bytu nebo nebytového prostoru. O přijetí za člena družstva rozhoduje představenstvo.

Ten, kdo se stal členem družstva, byl zařazen do pořadníku na přidělování bytu. Pořadník má následující kritéria: délka členství v družstvu a další kritéria, které schvalovalo shromáždění delegátů.

Pokud se člen rozhodl ukončit členství v družstvu, vrátil používaný byt družstvu s tím, že mu družstvo vyplatilo jeho základní případně další členský vklad, který do družstva vložil. V praxi se však jedná o zcela výjimečné případy, protože členové pro sebe

nesrovnatelně výhodněji s byty nakládají tak, že převádí svá členská práva a povinnosti spojená s členstvím v bytovém družstvu na další osoby za tržní ceny.

Převod členských práv a povinností spojené s členstvím v bytovém družstvu nepodléhá na rozdíl od ostatních družstevních forem, schválení či souhlasu žádného orgánu družstva a jediné omezení je dáno způsobilostí nabyvatele stát se členem družstva.

Stanovy uvádějí, že členem družstva může být zletilá osoba s trvalým pobytem na území ČR. Toto ustanovení se použije, nestanoví-li závazné předpisy práva Evropských společností jinak. Z důvodu dědění a výměry bytu se může stát členem družstva i osoba nezletilá a osoba, která nemá na území ČR trvalý pobyt.

V současné době má družstvo zhruba 8 000 členů. V roce 1992 transformační zákon členům družstva umožnil získat bezplatně byty do vlastnictví. V praxi tento krok nebylo možné zrealizovat viz. Transformace v bytovém družstvu. Až v roce 1994 družstvo začalo byty převádět do vlastnictví těm členům, kteří o převod družstvo požádali.

2. Princip demokratického řízení

Před transformací

Bytové družstvo funguje jako členy volenými orgány demokraticky řízená organizace. Do politických změn vyvolaných v r 1989 působil jako nadřízený orgán Český svaz bytových družstev, který byl na úrovni ministerstva a vydával závazné předpisy, kterými se družstvo muselo řídit. Družstvo si sestavilo návrh kandidátky pro představenstvo, kontrolní komisi a okresní výbor KSČ musel odsouhlasit tyto kandidáty včetně vedoucích funkcí. Pokud mezi nimi byl někdo, kdo politicky nevyhovoval, nemohl působit ve vedoucí funkci orgánu družstva.

Orgány družstva bylo a je shromáždění delegátů jakožto nejvyšší orgán družstva, představenstvo, kontrolní komise, předseda, členská schůze samosprávy a výbor samosprávy.

Podle stanov každému členovi družstva a členovi orgánu družstva náleží 1 hlas.

Po transformaci

Svaz českých a moravských bytových družstev působí jako zájmové sdružení. Jeho smyslem a úkolem je zastupování bytového družstevnictví navenek jak v národních tak i mezinárodních vztazích a institucích a metodická pomoc bytovým družstvům.

Podle stanov mohou být do orgánů družstva voleni a jeho členy být jen členové družstva starší 18-ti let, kteří splňují podmínky zvláštních zákonů a součet jejich dalších členských vkladů činí nejméně 10 000 Kč.

Členem představenstva nebo členem kontrolní komise, může být pouze fyzická osoba splňující podmínky podle podmínek viz. výše, a která je plně způsobilá k právním úkonům, je bezúhonná ve smyslu zákona o živnostenském podnikání a u níž nenastala skutečnost, která je překážkou provozování živnosti podle zákona o živnostenském podnikání.

Ze stanov družstva vyplývá, že **shromáždění delegátů** je nejvyšším orgánem družstva, kde uplatňují členové své právo řídit záležitosti družstva, kontrolovat činnost družstva a jeho orgánů. Shromáždění delegátů plní v plném rozsahu působnost členské schůze, neboť vysoký počet členů družstva v podstatě vylučuje její reálné svolání a jednání. Jednání shromáždění delegátů družstva svolává představenstvo podle potřeby, nejméně jednou ročně. **Představenstvo** má 13 členů a náhradníky v počtu zvoleném shromážděním delegátů. Představenstvo je výkonným a statutárním orgánem družstva, řídí činnost družstva a rozhoduje o všech záležitostech, pokud nejsou zákonem, stanovami nebo rozhodnutím shromáždění delegátů vyhrazeny jinému orgánu. Za svou činnost odpovídá shromáždění delegátů. Představenstvo je oprávněno jednat jménem družstva navenek ve všech věcech. Jménem družstva jedná předseda a v době jeho nepřítomnosti nebo zaneprázdnění místopředseda nebo jiný člen představenstva v pořadí stanoveným představenstvem. **Předseda** je orgánem družstva, za výkon funkce odpovídá předseda představenstvu. **Kontrolní komise** má 7 členů a náhradníky v počtu zvoleném shromážděním delegátů. Kontrolní komise a její náhradníci se volí ze členů družstva tak, aby její členové nebyli mezi sebou nebo se členy představenstva manžely, příbuznými v řadě přímé nebo sourozenci. Členové kontrolní komise nemohou být členové představenstva ani pracovníci družstva. Ze svých členů volí

předsedu a místopředsedu, o způsobu volby rozhoduje komise. Za svojí činnost odpovídá shromáždění delegátů a podává mu zprávy o činnosti. Na ostatních orgánech družstva je nezávislá. **Členská schůze samosprávy** je orgánem družstva, ve kterém členové projednávají záležitosti v okruhu působnosti samosprávy a seznamují se s činností a celkovým stavem družstva. Členy samosprávy jsou všichni členové zařazení do okruhu její působnosti. **Výbor samosprávy** je výkonným orgánem samosprávy. Za svou činnost odpovídá členské schůzi samosprávy a je povinen řídit se jejími usneseními. Tyto orgány jsou naprosto stejné jako před transformací s výjimkou jiného počtu členů ve vedoucích funkcích, které se mění podle zákonných předpisů.

Každý člen družstva má 1 hlas, jelikož je v bytovém družstvu v současné době téměř 6500 členů, je nereálné, aby se všichni členové účastnili členské schůze. Z tohoto důvodu si členové družstva mezi sebou volí delegáty, kteří je na členské schůzi zastupují. Na každého delegáta připadá v průměru 50 bytů (členů) a každému delegátu a členovi družstva přísluší 1 hlas, jak uvádějí stanovy bytového družstva. Hlasování probíhalo naprosto stejným způsobem jako před transformací.

3. Princip podílu na majetku

Před a po transformaci

Členové Stavebního bytového družstva se podílejí na majetku tak, že skládají:

- a) základní členský vklad
- b) další členské vklady

Základní členský vklad sloužil zásadě k úhradě projektové a předprojektové přípravy nové výstavby. Co se týče dalších členských vkladů tak ty sloužili a slouží k úhradě části nákladů nové výstavby, když dalšími složkami byly státní příspěvek a dlouhodobý investiční úvěr.

Ze stanov družstva vyplývá, že družstvo hradí náklady a výdaje své činnosti z příjmů získaných z bytového hospodářství a z ostatní hospodářské činnosti, případně z jiných zdrojů. Družstvo k zajištění svého hospodářství vytváří příslušné fondy:

Nedělitelný fond se používá na úhradu ztráty střediska ostatního hospodářství, případně k převodu do jiného fondu ze zisku. **Fond družstevní výstavby** se používá na financování investičních výdajů spojených s družstevní výstavbou, technickým zhodnocením domu nebo s pořízením pozemku příslušejícího k domu. **Doplňkový fond družstevní výstavby** se používá na financování investičních výdajů při současném převodu do fondu družstevní výstavby. **Fond dalších členských vkladů** se používá na úhradu ztráty nebo na financování investičních výdajů tohoto střediska. **Fond odměn** se používá na odměny životních a pracovního výročí a výplatu podílů, případně jiné odměny pracovníků družstva podle rozhodnutí představenstva a předsedy družstva. **Statutární fond** bytového hospodářství se používá k úhradě ztráty střediska bytového hospodářství a k financování investičních výdajů při současném převodu do fondu družstevní výstavby. **Sociální fond** se používá na financování sociálních potřeb zaměstnanců družstva v souladu s kolektivní smlouvou nebo směrnicí družstva.

Před transformací z těchto fondů neexistoval: nedělitelný fond, fond dalších členských vkladů. Fond družstevní výstavby existoval, ale pod jiným názvem než v současnosti.

4. Princip samostatnosti a nezávislosti

Před transformací

Viz. Princip demokratického řízení. Družstvo bylo v zásadě finančně závislé na státu, protože stát poskytoval bytovému družstvu dotace na výstavbu domů, ale za předpokladu, že družstvo muselo dodržovat podmínky, které stát určil.

Po transformaci

Dnes svaz nepůsobí jako nadřízený orgán. Podle obchodního zákoníku se družstvo stalo podnikatelským subjektem a může rozhodovat samostatně v rámci zákonných pravidel.

5. Princip výchovy, školení a informací

Před transformací

V této době byl v družstvu vzdělávací program pro pracovníky a funkcionáře, který zajišťoval Český svaz bytových družstev. Pro členy pak družstvo zajišťovalo školení v oblasti požární ochrany a ochrany zdraví při práci.

Po transformaci

Družstvo nemá vytvořen žádný vzdělávací program pro členy, protože vzhledem ke probíhajícím změnám členské základny v souvislosti s převody vlastnictví bytů je nereálný a neekonomický. Zajišťuje proto nadále povinné školení v rámci požární bezpečnosti a BOZP, případně ad hoc semináře k příslušným zákonům a vyhláškám týkajících se bydlení.

6. Princip spolupráce mezi družstvy

Před a po transformaci

Bytové družstvo spolupracuje prostřednictvím svazu bytových družstev a také prostřednictvím krajských rad s ostatními bytovými družstvy, kde se schází na poradách, a předávají si zkušenosti v zájmu družstva.

7. Princip spoluodpovědnosti za společnost

Před a po transformaci

Bytové družstvo podporuje ekologii např. zateplováním domů a bytů, také se věnuje charitě, kdy přispívá na postižené děti.

4.4.3 Analýza vlivu transformace na vztah v družstvu

Tím, že transformační zákon umožnil převádět byty do osobního vlastnictví, mělo na Stavební bytové družstvo 2 dopady:

- 1) členovi, který si převedl bezplatně byt do osobního vlastnictví, zaniklo zpravidla členství v družstvu a vystupuje pouze jako vlastník bytu
- 2) společenství vlastníků funguje se Stavebním bytovým družstvem na základě smluvního vztahu, tzn., že bytové družstvo vede vlastníkůům účetnictví a to zejména vypracovává závěrky, daňové prohlášení, přiznání a vykonává další služby podle smlouvy

Po tomto převodu do vlastnictví vzniká společenství vlastníků a bytové družstvo není již nadále statutárním orgánem společenství vlastníků. Negativním dopadem tohoto převodu je, že samostatné SVJ¹⁴ má až trojnásobně vyšší správní náklady než byly u velkého družstva.

4.4.4 Návrh možných změn v družstvu po transformaci směřující ke zvýšení uplatňování družstevních principů

Dalšímu rozvoji demokratických principů brání skutečnost, že podle obchodního zákoníku leží veškerá odpovědnost na statutárních orgánech družstva a jejich členové odpovídají za hospodaření družstva veškerým svým majetkem. Pokud by zákon připustil možnost posunu odpovědnosti za rozhodnutí i jiným družstevním orgánům, konkrétně výborům členských samospráv, potom by došlo k posunu i rozhodovací pravomoci na širší okruh orgánů družstva a tím i posílení demokratických principů. Tato možnost by mohla být i fakultativní s možností úpravy pouze některých družstev, která by takové řešení požadovala a mohla na základě zákona upravit tuto otázku ve svých stanovách.

¹⁴ SVJ – společenství vlastníků jednotek

5 SHRUTÍ A DOPORUČENÍ

Základní předpis, který vymezuje současnou definici pojmu družstva a její úpravu je obchodní zákoník (zák. č. 513/1991 Sb.). Tímto zákonem se řídí družstva na území České republiky. V § 221 odst. 1 je ustanoveno, že družstvo je společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.

Naproti tomu se družstva v zahraničí řídí jinou definicí, kterou schválil Mezinárodní družstevní svaz na sjezdu Manchesteru v roce 1995. Podle této organizace je družstvo nezávislým sdružením osob, které se dobrovolně spojily, aby naplnily své společné ekonomické, sociální a kulturní potřeby a přání pomocí demokraticky řízeného podniku ve společném vlastnictví. Je založeno na hodnotách svépomoc, vlastní odpovědnosti, demokracie, rovnosti, spravedlnosti a solidarity. Členové věří v etické hodnoty jako je čestnost, otevřenost, sociální odpovědnost a péče o ostatní. Tento svaz také stanovil poslední znění 7 družstevních principů.

Rozdíl mezi těmito 2 definicemi spočívá v tom, že česká družstva jsou založena za účelem podnikání a ve světě družstva fungují na principu samostatnosti a nezávislosti.

Náš obchodní zákoník je ovšem zaměřený na podnikání a nezná družstevní principy a hodnoty, kterými se řídí družstva v zahraničí, a proto české družstevnictví v těchto principech zaostává a nejsou vždy dodržovány družstevní hodnoty. Z těchto důvodů je zapotřebí se zamyslet nad tím, zda lze česká družstva, oproti těm zahraničním družstvům, která jsou na mnohem vyspělejší úrovni, opravdu považovat za skutečná družstva.

Při porovnání vztahů v družstvu ve vazbě na družstevní principy před a po transformaci ve sledovaných družstvech byly zjištěny tyto skutečnosti: **1. Princip dobrovolného a otevřeného členství** – U *bytového a spotřebního družstva* je členství jak před transformací tak i po ní, stále dobrovolné a otevřené. Navíc u spotřebního družstva byl tento princip podporovaný i tehdejší nomenklaturou. Před transformací tento princip také fungoval u *výrobního družstva*, až po transformaci došlo ke změně. Členství v družstvo je stále dobrovolné, ale je téměř uzavřela členská základna. Výjimkou, kdy družstvo přijme člena je, pokud by dosavadní člen převedl svá členská práva a

povinnosti na jinou osobu, která není členem družstva, ale pouze se souhlasem představenstva družstva. Nebo to může být osoba, která do družstva vloží např. know-how. U *zemědělského družstva* je zapotřebí se vrátit do doby před 60. lety. V únoru 1948 komunisté po převzetí státní moci vyvíjeli na soukromé zemědělce nátlaky, aby vstupovali do zemědělských družstev. Touto násilnou kolektivizací JZD vytvářeli obrovské půdní bloky a zemědělcům zabavili veškerý majetek v podobě živého a mrtvého inventáře. K tomuto procesu docházelo v letech 1956-1957 v družstvech Borovany, Třebeč a Radostice. V roce 1971 se tato 3 družstva sloučila jako Jednotné zemědělské družstvo Borovany. Členové se do družstva hlásili dobrovolně a členství bylo pro veřejnost otevřené. K této změně došlo již během transformace, kdy se zcela uzavřela členská základna družstva. Družstvo přijme člena jako je tomu u výrobního družstva viz. výše.

2. Princip demokratického řízení – Družstva před transformací neměla možnost zcela svobodné volby rozhodování. Jejich činnost byla podřízena svazům, ale také KSČ, která dosazovala své členy do vedoucích funkcí orgánů družstva nebo je schvalovala ze zvolené kandidátky družstva. Po transformaci vedení družstva rozhoduje a řídí veškerou činnost družstva.

Všechna družstva dodržovala princip 1 člen 1 hlas. Po transformaci, kdy byl přijat nový obchodní zákoník a stanovil možnost vlastní úpravy hlasování ve stanovách družstva, tuto možnost využilo pouze výrobní družstvo. Každému členovi náleží 1 hlas za splacený základní členský vklad, za každý další členský vklad náleží členovi 1 hlas za každý násobek základního členského vkladu.

U *zemědělského družstva* se orgány družstva nezměnily. Nejvyšším orgánem je členská schůze, statutárním orgánem je představenstvo a kontrolní komise. U *výrobního družstva* je nejvyšším orgánem členská schůze, statutárním orgánem je představenstvo, kontrolní komise a komise sociální před transformací se jednalo o komisi péče o členy. U *bytového družstva* je nejvyšším orgánem shromáždění delegátů, poté členská schůze, představenstvo v čele s předsedou, kontrolní komise, členská schůze samosprávy a výbor samosprávy. U *spotřebního družstva* před transformací byl nejvyšším orgánem konference delegátů, mezi konferencemi tuto funkci zastával Výbor, statutárním orgánem bylo představenstvo v čele s předsedou a kontrolní komise. Po transformaci je

nejvyšším orgánem shromáždění delegátů, statutární orgánem je představenstvo. Spotřební družstvo uplatňuje ředitelský systém: v čele představenstva stojí předseda a běžnou činnost družstva řídí generální ředitel družstva, dále je zde kontrolní komise a členský výbor.

3. Princip podílu na majetku – Členové *zemědělského družstva* se podílejí na majetku družstva: před transformací žádné vklady nebyly až po transformaci ZČV¹⁵, DČV a majetková účast na podnikání. Fondy družstva jsou stejné: nedělitelný, rezervní a sociální fond. Členská schůze rozhoduje o způsobu a užití zisku a o výši, která se rozdělí mezi členy družstva. Ve *spotřebním družstvu* se členové podíleli na ZČV a DČV. Po transformaci také ZČV, DČV a navíc další majetková účast. Fondy před transformací v družstvu byly: fond kulturních a sociálních potřeb, který se po transformaci změnil na sociální fond. Po transformaci je v družstvu zřízen nedělitelný fond, sociální fond, fond členů a funkcionářů. Ze zisku družstvo hradí daně a odvody do státního rozpočtu. O použití zisku rozhoduje shromáždění delegátů. Zpravidla se zisk použije na příděly do fondů, jako podíl pro členy. U *výrobního družstva* byl před transformací ZČV a to i po transformaci a navíc také DČV další majetková účast. Před transformací byl v družstvu fond odměn a fond doplňkových odměn, který byl po transformaci nahrazen fondem majetkové účasti. Po transformaci je zřízen nedělitelný fond, fond majetkové účasti, fond odměn a sociální fond. Družstvo používá zisk ke splnění svých daňových povinností a k tvorbě a doplnění svých fondů. Výše zisku, která se rozdělí mezi členy, popř. o způsobu úhrady ztráty se usnází členská schůze. U *bytového družstva* jsou vklady stejné a jedná se o ZČV a DČV. Po transformaci jsou v družstvu tyto fondy: nedělitelný fond, fond družstevní výstavby, doplňkový fond družstevní výstavby, fond dalších členských vkladů, fond odměn, statutární fond, sociální fond. Před transformací z těchto fondů neexistoval: nedělitelný fond, fond dalších členských vkladů a fond družstevní výstavby byl zřízen pod jiným názvem než v současnosti. Družstvo hradí náklady a výdeje své činnosti z příjmů získaných z bytového hospodářství a ostatní hospodářské činnosti.

¹⁵ ZČV – základní členský vklad, DČV – další členský vklad

4. Princip samostatnosti a nezávislosti – *Bytové družstvo* před transformací bylo v zásadě závislé na státu, stát poskytoval dotace na výstavbu domů, ale za předpokladu, že družstvo muselo dodržovat podmínky, které určil stát. Po transformaci svaz nepůsobí jako nadřízený orgán. Podle obchodního zákoníku se všechna družstva stala podnikatelským subjektem a můžou rozhodovat v rámci zákonných pravidel. U *zemědělského družstva* před transformací Okresní zemědělská správa ČB nařídila kooperaci v živočišné výrobě. Po transformaci již žádná kooperace mezi družstvy neprobíhá. Družstvo si samo organizuje činnost a řízení, ale je závislé na státu z hlediska podpor a musí se řídit zákonnými pravidly. *Výrobní a spotřební družstvo* bylo kontrolováno nadřízenými orgány, po transformaci jsou družstva samostatná a nezávislými podnikatelskými subjekty.

5. Princip výchovy, školení a informací – Před transformací byl v *bytovém družstvu* vzdělávací program pro pracovníky a funkcionáře. Pro členy družstvo zajistilo školení v oblasti požární ochrany a ochrany při práci. Dnes není vytvořen žádný vzdělávací program pro členy, vzhledem k tomu, že probíhají změny členské základně v souvislosti s převody vlastnictví bytů je nereálný a neekonomický. Jsou proto zajištěna povinná školení v rámci BOZP a požární bezpečnosti, případně semináře k příslušným zákonům a vyhláškám týkající se bydlení. *Výrobního družstvo* nevytváří žádné vzdělávací programy pro členy, pouze zajišťuje povinná školení ze zákona nebo ty které pořádá svaz. A v současnosti má vytvořen plán vzdělávání a školení určitých profesí např: řidiči s povolení či služebních vozidel, bezpečnost zdraví při práci atd. *Spotřební družstvo* zajišťovalo a stále zajišťuje pro své členy informace na členských schůzích a na prodejnách. Dnes má družstvo vytvořeno systém vzdělávání a to zejména zaměstnanců např: práce s počítačem, komunikace se zákazníkem. Také má již vypracovaný záměr jak spolupracovat se členy, ale zatím tento projekt není realizovatelný. *Zemědělské družstvo* před transformací zajišťovalo svým členům (učňům) vzdělání v oboru opravář zemědělských strojů. Výuka probíhala převážně ve škole v Třeboni, které družstvo finančně podporovalo. Dnes družstvo učně nemá. Zajišťuje pouze povinná školení ze zákona.

6. Princip spolupráce mezi družstvy – *Zemědělské družstvo* spolupracovalo v rámci kooperace mezi družstvy, kterou nařídila Okresní zemědělská správa ČB. Družstvo je

dnes členem Mlékařského a hospodářského družstva Jih (Tábor). Také ve *výrobním družstvu* probíhala kooperace mezi družstvy, kterou nařídil svaz v případě, že se družstva nedohodla na vzájemné spolupráci. Po transformaci spolupráce mezi družstvy funguje v omezené míře. Příčinou je, že po roce 1992 vznikala nová družstva, která jsou zaměřena na podnikání a navzájem si konkurují. Družstvo je členem klastru nábytkových družstev. *Bytové družstvo* spolupracovalo a i v současnosti spolupracuje se svazem bytových družstev a prostřednictvím krajských rad s ostatními družstvy. Ve *spotřebním družstvu* spolupráce probíhala na poradách, které organizoval Krajský výbor Českého svazu spotřebních družstev, a družstva se zde scházela podle potřeby. V současnosti je družstvo členem nákupní centrály COOP Centrum družstev. Spolupracuje se 7 Jednotami v regionu a zásobuje z vlastního velkoobchodního skladu Jednoty Milevsko a Volyně. Jednota také spolupracuje s německou společností Tegut.

7. Princip spoluodpovědnosti za společnost – *Spotřební družstvo* před transformací nemuselo podporovat ekologii, vzhledem k tomu, že neexistovala na našem trhu žádná konkurence a nebyly také žádné propagační materiály a obaly v podobě PET lahví, igelitových tašek, mikrotenových sáčků atd. Dnes je tomu zcela jinak. Na trhu se nachází velké množství konkurentů a družstvo musí podporovat ochranu životního prostředí. Také se zaměřuje na podporu kultury, výchovy, sportu a věnuje se charitě. *Výrobní družstvo* v minulosti podporovalo finančně kluby svých členů, zejména se jednalo o hokej. Dnes se družstvo zaměřuje také na podporu sportu a poskytuje finanční prostředky nebo z vlastní činnosti vyrobené výrobky dětem z dětských domovů. *Zemědělské družstvo* tento princip nepodporovalo a ani v současné době nepodporuje. *Bytové družstvo* podporuje ekologii např. zateplováním domů, bytů a také se věnuje charitě.

Dalším cílem bylo analyzovat vliv transformace na vztah v družstvu. Transformace měla na existenci a činnost družstev zásadní a velice nepříznivý ekonomický dopad. Z dobře prosperujících družstev se stala družstva, která musela začít bojovat o svou existenci. Tvůrci transformačního zákona (Tyl, Tlustý, Tomášek) prosadili tento zákon bez znalosti rozdílu mezi družstvy zemědělskými, spotřebními, výrobními a bytovými.

Záměrem těchto 3 poslanců byla likvidace zemědělských družstev, protože je považovali za pozůstatek socialismu. Jejich myšlenka spočívala v tom, aby se ze

zemědělských družstev vytvořila družstva vlastníků. Tzn. soukromí zemědělci, kteří si před rokem 1948 hospodařili na svých pozemcích. Tito zemědělci byli v 50. a 60. letech minulého století násilně nuceni komunistickou stranou ke vstupu do JZD. Zemědělcům byl zabaven majetek v podobě živého a mrtvého inventáře a jejich pozemky využívala družstva ve svůj prospěch. Jen málo jedinců dokázalo čelit tomuto tlaku kolektivizace, což pro mnohé mělo negativní dopady do budoucna. Tento proces se později ukázal pro tehdejší zemědělce jako velice dobrá myšlenka, která byla ovšem špatně prováděna. Nebýt násilného združstevňování nedošlo by zcelení půdních bloků a vytvoření velkých polí, která jsou v hodná pro maximální využití mechanizace a dosažení vysoké produktivity práce. Lidem odpadla dřina manuální práci, v živočišné výrobě se začalo pracovat na směny a v roce 1992 se ukázalo, že jenom malá část společnosti se vrátila k soukromému zemědělství. Tím se potvrdilo, že zemědělci byli v družstvech spokojeni.

Autoři transformačních zákonů předpokládali, že všichni zemědělci požádají o navrácení majetku (restituce) a tím dosáhnou likvidace družstev. Opak byl, ale pravdou. Příčinou proč družstva zanikala a stále zanikají je, že se systém dopouštěl křivd a nespravedlností, ale nejvíce se družstev dotklo to, že musela rozdělit svůj majetek mezi oprávněné osoby, jako náhradu za to, že těmto osobám byl sebrán majetek a družstva se tímto způsobem dostala do obrovských dluhů. V zemědělském obchodním družstvu Borovany naštěstí požádalo o navrácení majetku pouze 9 osob. Osobám, které nevstoupily do družstva, začal být majetek vydáván v roce 1999, s tím, že družstvo tento výdej ustálo. V současné době někteří členové nemají již žádný vztah k družstvu. Neúčastní se členských schůzí a jediný způsob jak družstvo tyto členy motivuje, aby neukončili členství a nemuseli jim vyplatit vypořádací podíl je formou nájemného, které družstvo vyplácí ve výši 2 – 4 % z majetkové účasti těchto členů a za užívání zemědělské půdy. Toto rozdělení majetku družstva mezi členy postihlo i výrobní družstvo. Do majetku družstva byl započten veškerý majetek včetně neprodejných zásob materiálů a výrobků, které v té době představovaly v mnoha případech milionové objemy. Tyto finanční prostředky mohly být použity na nákup nových technologií a na další rozvoj družstev. Proto zejména tyto faktory ovlivnily existenci a konkurenceschopnost družstev a negativní dopady transformace, se projevují mnoha případech dodnes. Ve spotřebním družstvu transformace neměla žádné negativní

dopady, protože žádná z oprávněných osob nevystoupila z členské základny družstva. Družstvu byl pouze pozitivní dopad v tom, že provedlo novou evidenci členů družstva, která představovala 18 506 osob. U bytového družstva docházelo k převádění bytů do osobního vlastnictví, které mělo 2 dopady. Členovi, který si převedl byt do osobního vlastnictví, zaniklo zpravidla členství v družstvu a vystupuje pouze jako vlastník bytu; společenství vlastníků funguje s bytovým družstvem na základě smluvního vztahu, tzn., že bytové družstvo vede vlastníkům účetnictví a to zejména vypracovává závěrky, daňové prohlášení, přiznání a vykonává další služby podle smlouvy. Po tomto převodu do vlastnictví vzniká společenství vlastníků a bytové družstvo není již nadále statutárním orgánem společenství vlastníků. Negativním dopadem tohoto převodu je, že samostatné společenství vlastníků má až 3x vyšší správní náklady než byly u velkého družstva.

Posledním cílem bylo, navrhnout změny v družstvu po transformaci směřujících ke zvýšení uplatňování družstevních principů. Není vždy možné u principů, které se od sebe odlišují před a po transformaci navrhnout taková opatření, aby byl princip posílen. U zemědělského družstva je u principu dobrovolného a otevřeného členství uzavřena členská základna. Tento princip bohužel nelze posílit na základě těchto zjištěných skutečností:

- 1) Členská schůze rozhoduje o výši zisku, který se rozdělí mezi členy družstva. Čím je v družstvu menší členská základna, tím každý člen družstva získá větší podíl na zisku z hospodářského výsledku. Pro členy družstva je tato alternativa výhodná v tom, že se nemusí dělit s dalšími potenciálními uchazeči, díky tomu, že je členská základna menší.
- 2) Pokud by družstvo zaniklo, majetek družstva se rozdělí mezi členy družstva podle jejich vloženého vkladu a délky členství. Opět zde nastala situace jako v bodě 1, čím je méně členů připadá na členy větší majetkový podíl z družstva.

U principu výchovy, školení a informací bych družstvu navrhla, aby pro své členy každý měsíc vypracovalo hospodářskou zprávu o výši zisku nebo ztráty. Družstvo by mohlo poskytovat členům informace o tom, kdo je jejich obchodním partnerem, jaké produkty nakupují či prodávají a které z těchto produktů jsou pro družstvo

nejvýnosnější. Pro členy (zaměstnance) by tyto informace mohli být motivující k vyššímu pracovnímu výkonu.

U výrobního družstva je téměř uzavřena členská základna. Družstvo přijme člena pouze v případě nutné potřeby. Členem se může stát pouze osoba, na kterou současný člen převede svá členská práva a povinnosti za souhlasu představenstva (platí i pro zemědělské družstvo). Důvody proč družstvo zpravidla nepřijímá členy, jsou stejné jako u zemědělského družstva a navíc u výrobního družstva existuje ještě další důvod. V případě, že by do družstva vstoupil nový člen, o kterém současní členové nemají dostatek informací, a byl by dostatečně finančně situován, mohl by se spojit s některými členy představenstva, se kterými by se dohodl, že od nich odkoupí jejich hlasy či mu umožní vložit do družstva velkou finanční částku jako další vklad, družstvo by si tímto způsobem prakticky koupil. Tento nový člen pokud by získal největší počet hlasů sám či ve spojení s dalšími členy družstva, vytvořili by natolik silnou majetkovou skupinu, že by přehlasovali zbytek členů družstva.

Jako jediné z družstev si výrobní družstvo upravilo hlasování se svých stanovách. Nikdo nemůže družstvo nutit proti jeho vůli, aby se navrátilo k principu 1 člen 1 hlas, do té doby než bude učiněna změna v obchodním zákoníku, kde bude výslovně ustanoveno, že **každý člen družstva má pouze 1 hlas**. Ale pokud by k takovéto právní úpravě v budoucnu došlo, musí mít družstvo možnost se rozhodnout, zda tuto změnu v zákoně bude akceptovat a nadále bude působit jako družstvo nebo se rozhodne, že zanikne, popřípadě se přemění na jinou právní formu podnikání podle obchodního zákoníku.

U principu výchovy, školení a informací bych doporučila, aby si družstvo vytvořilo systém vzdělávání, který by se týkal nejenom členů, ale také zaměstnanců družstva. Tento systém by se mohl zaměřit na odborný rozvoj provozních zaměstnanců hlediska (práce s počítačem, komunikace se zákazníky atd.). Členové a zaměstnanci by rozvíjeli své vědomosti, zkušenosti, kompetence a zvyšovala by se jejich kvalifikace. Lépe by dokázali čelit konkurenci, tím že zdokonalí vlastní práci a své výsledky.

Ve spotřebním družstvu není zapotřebí žádné zvláštní posílení principů. V tomto ohledu je družstvo dokonalým subjektem, ale doporučila bych zvýšení úrovně a hledání cest

k vyšší a účinnější spolupráci se členy neboť ve svých členech družstvo vidí obrovský potenciál.

U bytového družstva brání dalšímu rozvoji demokratických principů skutečnost, že podle obchodního zákoníku leží veškerá odpovědnost na statutárních orgánech družstva a jejich členové odpovídají za hospodaření družstva veškerým svým majetkem. Pokud by zákon připustil možnost posunu odpovědnosti za rozhodnutí i jiným družstevním orgánům, konkrétně výborům členských samospráv, potom by došlo k posunu i rozhodovací pravomoci na širší okruh orgánu družstva a tím i posílení demokratických principů. Tato možnost by mohla být i fakultativní s možností úpravy pouze některých družstev, která by takové řešení požadovala a mohla na základě zákona upravit tuto otázku ve svých stanovách.

Obchodní zákoník považuje družstva za podnikatelský subjekt. Přičemž ale nebere v úvahu, že družstva jsou svojí charakteristikou zcela odlišná od ostatních obchodních a kapitálových společností. Zákon také nerespektuje mezinárodně uznávané principy, protože byly schváleny o 4 roky později než obchodní zákoník. Pokud se ohlédneme do minulosti, zjistíme, že v roce 1988 se družstva řídili na krátkou dobu 2 družstevními zákony. Jednalo se o zákon č. 94/88 Sb. o bytovém, spotřebním, výrobním a jiném družstevnictví a zákon č. 90/88 Sb. o zemědělském družstevnictví. Proto by bylo vhodné, aby byl vytvořen samostatný zákon pro družstva, ve kterém by byla lépe specifikovaná legislativní úprava družstev a odstranily by se tak nedostatky v zákoně, které družstvům brání efektivnějšímu vedení, řízení a celkovému hospodaření.

6 ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo posouzení současné definice družstva, družstevních principů a hodnot a porovnání vztahů v družstvu ve vazbě na družstevních principech v období před transformací a po transformaci družstev. Dále pak navrhnout možné změny v družstvu po transformaci směřující ke zvýšení uplatňování družstevních principů.

Vymezení družstva v České republice (viz Obchodní zákoník) se významně liší od vymezení v jiných státech, které staví na definici přijaté Mezinárodním družstevním svazem v roce 1995, a to zejména v akcentování podnikatelských cílů namísto cílů sociálně-ekonomických. Tím je také dán cíl existujících družstev, která většinou prioritně hledí na uplatnění na trhu a ekonomické výsledky.

Pro porovnání vztahů v družstvu ve vazbě na družstevní principy před a po transformaci byla vybrána 4 družstva: výrobní družstvo JIHOKOV, JEDNOTA spotřební družstvo ČB, Stavební bytové družstvo ČB a Zemědělské obchodní družstvo Borovany. Lze předpokládat, že situace u dalších družstev je v rámci jednotlivých sektorů obdobná.

Princip dobrovolného a otevřeného členství byl v době před transformací narušen u zemědělských družstev, kdy byli soukromí zemědělci v rámci kolektivizace nuceni do družstev vstupovat. V současné době tento princip nefunguje v jiném smyslu – členové mohou bez problémů ukončit členství, ale příjem nových členů je významně omezen. Podobně je tomu i u výrobních družstev.

Princip demokratického řízení před transformací i po transformaci umožňovala zákonem stanovená struktura řídicích orgánů a také princip jeden člen, jeden hlas. Posledně jmenovaný princip však není podle aktuální právní úpravy povinný, čehož využila zejména výrobní družstva.

Princip podílu na majetku v období před transformací nefungoval u zemědělských družstev. V současné době funguje ve všech čtyřech sektorech, a to formou základních a dalších členských vkladů.

Princip samostatnosti a nezávislosti v družstvech před transformací nefungoval. V současné době mohou všechna družstva existovat samostatně a nezávisle, za předpokladu, že se řídí platnými zákony a předpisy.

Výchova a vzdělávání členů byly a jsou téměř výhradně vázány na zaměstnance družstev, funkcionáře na neplacených pozicích. Příspěvek „komunitě“ v tomto ohledu nebyl zjištěn. Členům jsou samozřejmě poskytovány informace o fungování družstva.

Spolupráce mezi družstvy v období před transformací probíhala téměř výhradně na vnitrostátní úrovni a většinou byla řízena „shora“. Dnes existuje dobrovolná spolupráce na vnitrostátní i mezinárodní úrovni a to jak spolupráce jednotlivých družstev, tak i spolupráce skupin družstev, sdružení nebo svazů (jako např. COOP EURO).

Princip spoluodpovědnosti za společnost se v období před transformací projevoval formou účasti na společenském dění či spoluorganizování akcí pro veřejnost. Jednalo se však spíše o družstva působící na venkově, která byla více spjatá s místním obyvatelstvem. Dnes se projevuje spíše aplikací principů společenské odpovědnosti podniku – zejména environmentálních aspektů, a to u spotřebních a výrobních družstev. Tato družstva též finančně podporují různé společenské akce. Bytová družstva přispívají k úspoře zdrojů prostřednictvím zateplování bytových domů a snahou o úsporu energií.

Transformace družstev zásadně ovlivnila následné fungování družstev, a to zejména díky nepochopení specifické povahy družstva ze strany autorů transformačních zákonů. Představovala často významný zásah do hospodaření družstva. Dopady však byly významně odlišné v jednotlivých sektorech. Řada opatření na určitou dobu významně omezila možnost dalšího rozvoje a inovací zemědělských a zejména výrobních družstev, čímž následně negativně ovlivnila jejich konkurenceschopnost. V případě bytových družstev bylo postupně potlačeno základní poslání, které bytová družstva mají v jiných státech. Všeobecně byla činnost družstev paralyzována několikaletou snahou o likvidaci družstevního sektoru.

Ne všechny družstevní principy jsou ve sledovaných družstvech uplatňovány, a pokud ano, často ne v plném rozsahu. Jejich uplatnění je však pravděpodobně problematické v souvislosti s platnou právní úpravou. K uplatnění družstevních principů by mohla vést samostatná právní úprava družstevní formy podnikání v souladu s družstevními principy a hodnotami přijatými a vyznávanými Mezinárodním družstevním svazem a širokou komunitou členských družstev.

7 SUMMARY

The aim of thesis on Negative Impacts of the Transformation of Co-operatives on the Application of Basic Cooperative Principles was to assess the current state a definition, cooperative principles and values. The basic rule that defines the current definition of a cooperative and its presentation is the Commercial Code (Act No. 513/91 Coll.). In contrast, cooperatives abroad governing different definition, which was approved by the ICA Congress in Manchester in 1995. Our Commercial Code however, is focused on business and don't distinguish operative principles and values that govern cooperatives abroad. Therefore, Czech cooperatives in the principles behind and are not always complied with cooperative values. For these reasons needed to think about whether the Czech cooperatives, as opposed to those foreign cooperatives, which are much more advanced level, really be considered a really cooperatives.

The second aim was to compare the relationships in the cooperative in relation to the cooperative principles before and after transformation in particular cooperatives. Four co-operatives from different cooperative sectors were chosen for the analysis. Another aim was to analyze the effect of transformation on the cooperative relationship. Transformation had a very substantial negative economic impact on the existence and operation of cooperatives. The good have become prosperous cooperatives, which had to start fighting for its existence. The creators of the transformation law enforced this law without distinguishing between the agricultural cooperatives, consumer, producers' and housing cooperatives.

The last aim was to propose changes in the cooperatives after the transformation, aimed at increasing the application of cooperative principles. Current legal regulations do not distinguished strongly between cooperatives and other form of enterprise. Not all cooperative principles are fully applied in the follow-up cooperatives but if there is not a special law on cooperatives, which would consider the specific character of cooperatives and cooperative movement, we cannot look for an early deeper application of cooperative principles. In current situation, the effect of the application of some of these principles is rather ambiguous and the recommendation for the application a little bit delicate.

8 PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

Cross Compliance. [online] © 2009-2010 [cit. 14. dubna 2010]. Dostupné z WWW: <<http://eagri.cz/public/eagri/dotace/>>.

ČÁP, J. – KONÍŘ, V. *Družstva a jejich transformace. Komentář zákonné úpravy*. Praha: SEVT, 1992. 267 s. ISBN 80-7049-028-4.

DOHNALOVÁ, M. *Sociální ekonomika v evropském kontextu*. Brno: Nadace Universitas v Brně, 2006. 314 s. ISBN 80-7204-428-1.

DVOŘÁK, T. *Družstevní právo*. 1. Vydání. Praha: C. H. Beck, 2001. 252 s. ISBN 80-7179-540-2.

DVOŘÁK, T. *Družstevní právo*. 3. Vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 390 s. ISBN 80-7179-551-8.

FALDYNA, F. a kol. *Obchodní právo*. Praha: ASPI, 2005. 1345 s. Autor části II. Hlava II, díl I „Družstvo“ Tomsa, M. ISBN 80-86395-90-1.

HELEŠIC, F. *Obecné otázky evropského a českého družstevního práva*. 1. Vydání. Praha: Družstevní asociace ČR, 2005. 111 s. ISBN 80-86426-22-X.

HESKOVÁ, M. – ŠÚBERTOVÁ, E. – WILSON, M.: *Encyklopedie družstevnictví*. Svazek I. Bratislava: Kartprint, 2005. 71 s. ISBN 80-88870-51-8.

Historie českého družstevnictví. [online] © 2002-2009 [cit. 13. ledna 2010] Dostupné z WWW: <<http://www.dacr.cz/dacr.php>>.

Mezinárodní družstevní svaz. [online] © 2002-2009 [cit. 26. října 2009] Dostupné z WWW: <<http://www.dacr.cz/mds.php>>.

NĚMCOVÁ, L. a kol. *Vybrané kapitoly z českého družstevnictví*. Praha: Družstevní asociace, 2001. 166 s. ISBN 80-238-7912-X.

PERNICA, K. *Úvod do družstevnictví*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1976. 100 s.

ŘÍMALOVÁ, O. – HOLEJŠOVSKÝ, J. *Družstva*. 1. Vydání. Praha: C. H. Beck, 1999. 407 s. ISBN 80-7179-229-2.

Stanovy bytového družstva SBD ČB.

Stanovy spotřebního družstva Jednota ČB.

Stanovy výrobního družstva Jihokov.

Stanovy zemědělského družstva ZOD Borovany.

ŠTENGLOVÁ, I. – PLÍVA, S. – TOMSA, M. a kol. *Obchodní zákoník. Komentář*. 12. Vydání. Praha: C. H. Beck, 2009. 1408 s. ISBN 978-80-7400-055-3.

Statement on the Co-operative Identity. [online] © 2005-2010 [cit. 10. ledna 2010] Dostupné z WWW: <<http://www.ica.coop/coop/principles.html#values>>.

What is the ICA? [online] © 2005-2010 [cit. 10. ledna 2010] Dostupné z WWW: <<http://www.ica.coop/ica/index.html>>.

160 let družstevnictví v České republice. 35 s. ISBN 80-239-7179-0.