Zajedno zadržavamo vrijednost

Zadruge i budućnost ruralnih zajednica



Domagoj Boljar - dboljar@zef.hr
Zadruga za etično financiranje

Kad nemamo izbor, nemamo ni cijenu

MALI PROIZVOĐAČ

„Moram prodati danas.”

Roba je kvarljiva.
Troškovi dolaze svaki dan.

DOMINANTNI OTKUPLJIVAČ

„Mogu birati od koga kupujem.”

Kontrolira preradu
i pristup kupcima.

Za mnoge male proizvođače udruživanje je uvjet opstanka.

Zadruga pripada ljudima koji je koriste

Članovi

POSJEDUJU **KORISTE** **ODLUČUJU**

---

1 član = 1 glas

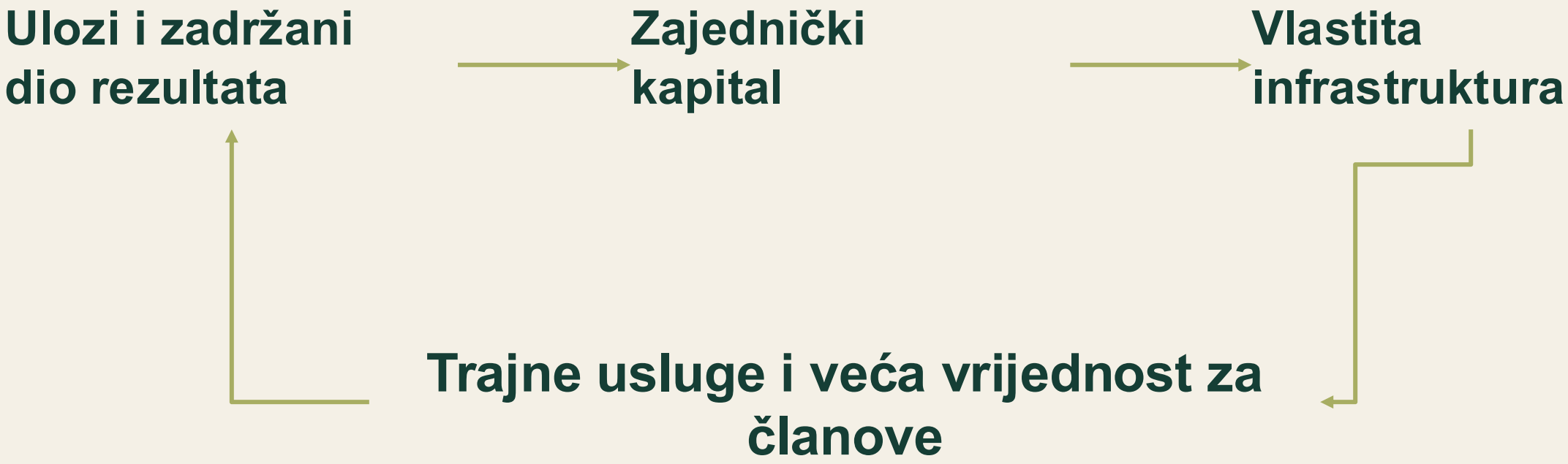
Samostalni u svom poslu. Suvlasnici zajedničke infrastrukture.

Dvije poslovne logike

	Društvo kapitala	Zadruga
Glavni cilj	Povrat na uloženi kapital	Dugoročna korist članovima
Uloga kapitala	Što manje vezanog kapitala za zadani rezultat	Akumulacija za infrastrukturu i trajne usluge
Mjerilo uspjeha	Profitabilnost za vlasnike	Fer cijena, siguran plasman i korist zajednici

U zadruzi je kapital sredstvo za zajedničku korist.

Kapital koji služi i sljedećoj generaciji



O raspodjeli između isplate danas i ulaganja za sutra odlučuju članovi.

Tko posjeduje mljekaru?

PROIZVOĐAČ



PRERADA



PROIZVOD I TRŽIŠTE



Vanjski vlasnik

Marža ostaje prerađivaču.

Zadruga proizvođača

Marža podiže otkupnu cijenu.

Isto mlijeko. Više vrijednosti proizvođaču.

ISPLATA PROIZVOĐAČU (€), ILUSTRACIJA ZA 1.000 L MLIJEKA



+150 €

za proizvođača

Bez zadruge: 0,35 €/L

U zadruzi: 0,50 €/L

1.000 € prodaje − 400 € troškova − 100 € izdvajanja = 500 €

Pojednostavljena pretpostavka, bez PDV-a. Izdvajanja pokrivaju poreze, obnovu, financiranje i pričuve.

Što zajedno postaje moguće



Hladnjača

Prerada

Logistika

Vlastita prodaja

Sigurniji prihodi članova. Radna mjesta i usluge u zajednici.

7 zadružnih načela

1. Dobrovoljno i otvoreno članstvo
2. Demokratsko upravljanje članova
3. Ekonomsko sudjelovanje članova
4. Samostalnost i neovisnost
5. Obrazovanje, osposobljavanje i informiranje
6. Suradnja među zadrugama
7. Briga za zajednicu

Međunarodni zadružni savez (ICA), Izjava o zadružnom identitetu

Svjetski model, milijuni lokalnih rješenja

3 milijuna

zadruga u svijetu

više od 1 mlrd.

članova

279,4 milijuna

ljudi radi u zadrugama ili kroz njih

2,79 bilijuna USD

prometa najvećih 300 zadruga
i uzajamnih organizacija

ICA: globalne procjene. Rad: CICOPA 2017. Promet: WCM 2025, podaci za 2023.

Različiti članovi, različite zajedničke potrebe

Vrsta	Primjer	Što članovi dobivaju
Proizvođačke	Dcoop, Španjolska Amul, Indija	Preradu i pristup tržištu Amul: 3,6 mil. proizvođača
Radničke	MONDRAGON, Španjolska	Vlasništvo i odlučivanje na radu
Potrošačke	Migros, Švicarska Co-op, Ujedinjeno Kraljevstvo, Italija	Trgovinu u vlasništvu članova
Energetske	Zadruge za proizvodnju i distribuciju električne energije, SAD	Opskrbu za 42 milijuna ljudi
Financijske	Crédit Agricole, Francuska	Zadružno bankarstvo

Dodatno: stambene, socijalne i zdravstvene zadruge te zadruge lokalne zajednice.

Domaći primjer:
Ribarska zadruga Omega 3

Kali i Šopot kod Benkovca

12 zadrugara

13 plivarica

77 radnika

8 milijuna EUR prihoda

Vlastita prerada
Logistika i hladni lanac
Zajednički nastup na tržištu



Izvor: službena stranica zadruge, pregled 09/2026.

Zajedničko vlasništvo traži jasan dogovor

01 Jasna pravila cijene, kvalitete i isporuke

02 Otvoreni računi i nadzor članova

03 Stručno vođenje i odgovornost

04 Dogovor o ulaganjima i izlasku članova

Povjerenje raste kada svatko vidi kako se stvara i dijeli vrijednost.

Osnivanje zadruge u Hrvatskoj

1	**Najmanje 7 osnivača**	Zajednička potreba i poslovni plan
2	**Pravila zadruge**	Članstvo, ulozi, upravljanje i raspodjela
3	**Osnivačka skupština**	Prihvaćanje pravila, izbor tijela, ulozi
4	**Javni bilježnik i trgovački sud**	Dokumentacija i upis u sudski registar
5	**Početak poslovanja**	Račun, evidencije, porezi i dozvole

Osnovni ulog: najmanje 132,72 € po članu. Posebni statusi i djelatnosti imaju dodatne uvjete. Provjera: 09/2026.

Što bismo mogli posjedovati zajedno?

Pitanja i razgovor

Koja nam zajednička usluga
prva može promijeniti poslovanje?

Dodatak: računica mljekarskog primjera

1.000 L mlijeka = 100 kg sira × 10 €/kg = 1.000 € neto prodaje

Raspodjela iznosa (€)	Vanjski prerađivač	Zadružna mljekara
Isplata proizvođaču	350	500
Prerada i prodaja	400	400
Porezi, obnova, financiranje i pričuve	100	100
Raspoloživi ostatak vanjskom vlasniku	150	0
UKUPNO	1000	1000

Raspoloživa vrijednost vraća se kroz cijenu i konačni obračun.
Dio za troškove i ulaganja ostaje osiguran.

Izvori i daljnje čitanje

Zadružni identitet i sedam načela

Globalne procjene

Rad i zaposlenost, izvješće 2017.

World Cooperative Monitor 2025

Zakon o zadrugama, važeći tekst

Ribarska zadruga Omega 3

Dcoop

Amul, izvješće 2024./25.

MONDRAGON

Co-op, rezultati 2025.

Električne zadruge SAD-a, NRECA

Crédit Agricole, zadružna struktura

Poveznice su aktivne. Pojedinačni izvori i govorne bilješke nalaze se uz svaki slajd.