

# Obiteljsko poduzetništvo

---

**Berneš, Sandi**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:368776>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-19**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
„Dr. Mijo Mirković“

SANDI BERNEŠ

OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO  
Završni rad

Pula, 2020.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
„Dr. Mijo Mirković“

SANDI BERNEŠ

OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO  
Završni rad

JMBAG:, 0303053129

Studijski smjer: Ekonomija Izvanredni studij

Predmet: Uvod u poduzetništvo

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Ekonomika poduzetništva

Mentor: izv. prof. dr. sc. Violeta Šugar

Pula, rujan 2020.

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Sandi Berneš, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, rujna, 2020 godine

IZJAVA  
o korištenju autorskog djela

Ja, Sandi Berneš dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom Obiteljsko poduzetništvo , koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

\_\_\_\_\_

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. PODUZETNIŠTVO I GOSPODARSTVO .....	3
2.1. POJMOVNO ODREĐENJE I OBILJEŽJA PODUZETNIŠTVA .....	3
2.2. RAZVOJ PODUZETNIŠTVA .....	6
2.3. VRSTE PODUZETNIŠTVA .....	8
2.4. ULOGA PODUZETNIŠTVA U GOSPODARSTVU .....	11
3. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO .....	13
3.1. ZNAČENJE I SPECIFIČNOSTI OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA .....	14
3.2. VRSTE OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA.....	15
3.3. PREDNOSTI I NEDOSTATCI .....	16
3.4. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO I IZAZOVI SUVREMENOG DOBA .....	18
4. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ .....	19
4.1. KVALITATIVNA ANALIZA .....	20
4.2. ANALIZA KVANTITATIVNIH POKAZATELJA .....	22
4.3. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO U TURIZMU – PRIMJER AGROTURIZAMA U ISTRI .....	24
4.3.1. AGROTURIZAM U ISTRI.....	27
4.3.2. AGROTURIZAM FAMILIJA FERLIN – PRIMJER USPJEŠNOG OBITELJSKOG PODUZEĆA U TURIZMU.....	29
5. ZAKLJUČAK.....	34
LITERATURA .....	36
POPIS SLIKA .....	38
POPIS TABLICA.....	39
POPIS GRAFIKONA.....	40
SAŽETAK .....	41
SUMMARY .....	42

## 1. UVOD

Predmetni rad analizira problematiku obiteljskog poduzetništva. Isto je moguće definirati na razne načine, a već iz samoga naziva moguće je konstatirati kako je riječ o zasebnom obliku ili vrsti poduzetništva.

Brojnost definicija poduzetništva i njegovih pojedinih vrsta ili pojavnih oblika, stvara prividnu percepciju kako je riječ o dovoljno istraženom znanstvenom području, kao i socio-ekonomskoj pojavi. Prateći razvoj poduzetništva i evoluciju njegovih pojedinih vrsta, moguće je dokučiti kako je suvremeno doba utjecalo na kompleksniji razvoj istoga, a time je nametnulo potrebu i za kompleksnijim te nešto inovativnijim pristupima istraživanja.

Obiteljsko poduzetništvo predstavlja svojevrsni oblik poduzetništva, koji u proteklih nekoliko godina na području Hrvatske postaje sve popularniji, a time i razvijeniji. Na to su izravno utjecali brojni čimbenici, koji se mogu razmatrati s gledišta pojedinih okolina, odnosno skupina čimbenika, kao što su ekonomski ili socijalni, te ostali. Vjeruje se kako planiranje i razvoj obiteljskog poduzetništva bivaju uvelike determinirani samom odlukom i mogućnostima poslovnog subjekta koji se na ovaj pothvat odlučuje, ali također i ekonomskom te pravnom i investicijskom okolinom u državi.

Obiteljsko poduzetništvo u Hrvatskoj nešto je razvijenije u okviru pojedinih djelatnosti, kao što su turizam i poljoprivreda. Pored toga, sve je češća praksa integriranja djelatnosti ili gospodarskih procesa u okviru ovog poduzetničkog oblika, a jedan od oglednih primjera su agroturizmi u Istri. U proteklom razdoblju zabilježeni su korespondentni podaci o koristima koje razvoj agroturizama donosi, ne samo poduzetnicima vlasnicima, već i ostalim skupinama dionika.

Cilj rada je istražiti osnovne teorijske postavke u svezi poduzetništva i njegova značaja na razini nekog gospodarstva te društva. Pored ovog općeg cilja, moguće je istaknuti i nekoliko popratnih ili specifičnih ciljeva, kao što su analiza obiteljskog poduzetništva, argumentirano istraživanje suvremenih izazova koji prijete obiteljskom poduzetništvu u današnjici te slično.

Svrha rada je potvrditi prethodne tvrdnje u svezi predmetne problematike. Pored toga, svrha je obraditi predmetnu problematiku na primjeru Republike Hrvatske, a pri tome se posebna pažnja usmjerava prema analizi agroturizama Istre.

Strukturno je rad sastavljen od pet poglavlja. Nakon uvodnog dijela slijedi poglavlje koje daje nešto širi uvod u samu problematiku rada. Ono istražuje poduzetništvo i gospodarstvo, a iznosi osnovne definicije pojmova, njihova obilježja i suvremene aktualnosti. Sljedeće poglavlje posvećeno je obiteljskom poduzetništvu. Osim što pojmovno određuje ovu vrstu poduzetništva ili podsustav poduzetničkog sustava, ukazuje na njegove podvrste te prepoznaje prednosti i nedostatke koje ono uzrokuje. U predzaključnom poglavlju pristupa se studiji slučaja. Ovo poglavlje istražuje obiteljsko poduzetništvo u Hrvatskoj, a iznosi detaljniju razradu agroturizama u Istri, koji imaju poseban značaj za regionalno i nacionalno gospodarstvo, a predstavljaju sinergiju poljoprivrede i turizma.

Za potrebe istraživanja korištene su neke osnovne metode. Misli se na metodu analize i sinteze, induktivnu i deduktivnu metodu, metodu komparacije i metodu apstrakcije te statističku metodu. Istraživanju problematike poslužila je i metoda studije slučaja, a rad je uređen metodom deskripcije.



## **2. PODUZETNIŠTVO I GOSPODARSTVO**

U ekonomskom smislu, poduzetništvo predstavlja generator gospodarskog razvoja pa se tvrdi kako je riječ o jednom od vodećih pokretača nacionalne ekonomije, ali i socijalnog napretka. U tom se smislu impliciraju pozitivni ekonomski, ali i neekonomski učinci gospodarstva, koje ono polučuje na nekom teritoriju.

Ekonomska misao i praksa obiluju istraživanjima u svezi poduzetništva, a ono se ističe dugom poviješću razvoja, tijekom koje nastaju brojne definicije i razrade predmetnog pojma, ali i podsustava gospodarstva. Unatoč opsežnim istraživanjima, koja su već evidentirana u domaćoj i inozemnoj praksi, smatra se kako poduzetništvo zahtijeva kontinuitet izučavanja i praćenja s obzirom da je riječ o multidimenzionalnom, dinamičnom i kompleksnom sustavu.

Kako bi navedene tvrdnje bile jasnije, a ujedno i argumentirane, u ovome poglavlju pristupa se analizi teorijskih saznanja u svezi poduzetništva i gospodarstva. Pri tome se nastoji potvrditi kako je poduzetništvo temelj gospodarskog i socijalnog napretka, a djeluje kao zasebni sustav koji polučuje brojne ekonomske i socio-kulturne te ostale učinke.

### **2.1. POJMOVNO ODREĐENJE I OBILJEŽJA PODUZETNIŠTVA**

Pojmovno se poduzetništvo određuje na brojne načine i s diferenciranih aspekata. Ovisno o vrsti istraživanja, moguće je tvrditi kako je riječ o poslovnoj filozofiji, procesu, podsustavu gospodarstva, znanstvenom području i slično. S obzirom na kompleksnost samoga pojma važno je prepoznati kako u domaćoj i inozemnoj znanstvenoj literaturi ne postoji jednoznačna i univerzalna definicija istoga. Načelno se najčešće koriste neke od postojećih definicija poduzetništva, koje se međusobno nadopunjuju i na taj način cjelovito odrađuju sam pojam.

Jedna od učestalijih definicija poduzetništva je ona koja ga promatra kao „sposobnost pokretanja, vođenja i razvijanja poslovnog pothvata s dostatnim kapitalom, a što je povezano s većom ili manjom neizvjesnošću i rizikom. To je i splet poslovnih aktivnosti

u sklopu kojih poduzetnik ima ideju koju drži dobrom poslovnom prilikom, ulaže vlastiti ili tuđi kapital, nabavlja sredstva, zapošljava ljude, s ciljem ostvarenja profita (Tkalec, 2001: 6).“ Ova definicija poduzetništvo razmatra u kontekstu poduzetnika i poslovnog pothvata.

Evidentno je kako je glavni subjekt pri tome upravo poduzetnik, a vodeći objekt je poslovni pothvat. Moguće je konkretizirati kako se poduzetništvo zapravo ističe kao kontinuirani, rizičan i neizvjesan proces, koji ovisi o kapitalu, resursima i ljudima, a usmjeren je prema planiranju, provođenju, nadzoru i razvoju poslovnog pothvata ili nekoliko njih.

U okviru ekonomskih istraživanja i znanstvenih rasprava poduzetništvo se često predočava s gledišta užeg i šireg smisla ili aspekta. Pregled istih slijedi u nastavku (Slika 1.).

### **Slika 1. Uži i širi smisao poduzetništva**

<b>Uži smisao poduzetništva</b>	<b>Širi smisao</b>
•proces stvaranja vrijednosti kombinacijom resursa u svrhu iskorištavanja prilika uz razumno preuzimanje rizika.	•svaka aktivnost koja uključuje kreativnost, inovativnost, upornost, dosljednost, razumno preuzimanje rizika, odgovornost, samostalnost i ostalo.

*Izvor: Izrada autora prema: Cingula. M. (2001.) Poduzetništvo. Zagreb: Školska knjiga.*

Nastavno na navedene percepcije poduzetništva, treba istaknuti kako uža pristup ističe čimbenike o kojima poduzetništvo izravno i prvenstveno ovisi, dok šira pristup

prepoznaje obilježja i zahtjeve poduzetništva. U svrhu njegova cjelovitog poimanja, smatra se optimalnim integrirati ili kombinirati oba pristupa.

Vrlo često se u suvremeno doba pojam poduzetništva izjednačava s terminom poduzetničke kompetencije. Moguće je tvrditi kako je riječ o jednom suvremenom pristupu definiranja ovog pojma, a sama definicija pri tome ističe kako je riječ o nizu osobina ličnosti, kao što su kreativnost, samostalnost, spremnost na preuzimanje rizika, socijalne i komunikacijske sposobnosti, s temeljnim znanjima iz područja gospodarstva i vođenja poslova, sposobnost uočavanja prilika u kojima svoje ideje mogu pretvoriti u pothvat u različitim kontekstualnim situacijama (Tkalec, 2011).

U pogledu navedenoga, suvremena percepcija poduzetništva naglasak postavlja na širi aspekt njegova poimanja, te ističe kako poduzetništvo nužno ne predstavlja gospodarsku aktivnost, već je manifestacija poduzetničkih karakteristika moguća i u društvenim područjima. Pri tome, poduzetništvo biva uvelike oslonjeno na inovativnost, a sve više predstavlja potrebu da se nešto radi na drugačiji, inovativniji način.

Europski referentni okvir ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje definira poduzetništvo kao sklonost unošenja promjena i sposobnost prihvaćanja, podržavanja i prilagođavanja inovacija vanjskim čimbenicima. Načelno je riječ o prihvaćanju odgovornosti za vlastite odluke i postupke, razvoju strateške vizije, definiranju ciljeva i realizaciji istih.

U današnjici se često poduzetništvo definira kao „kreativna aktivnost usmjerena na optimalno komuniciranje proizvodnih činitelja kojim se, primjerenim ulaganjem i motiviranim ponašanjem, uz razumno preuzimanje rizika, ostvaruju određeni ciljevi i odgovarajući ekonomski efekti (Kuvačić, 2005: 20).“ Suvremena koncepcija poduzetništva ukazuje kako je sve više riječ o pojmu koji nadilazi nekadašnje granice i sve više predstavlja specifičnu poslovnu i osobnu filozofiju. Ona integrira niz suvremenih produkta kao što su inovacije, cjeloživotno obrazovanje, integracija, participacija, suradnja i slično.

U prethodnom tekstu, pri definiranju poduzetništva, usporedno se raspravljalo o nekim njegovim generalnim obilježjima. Na osnovu navedenog ispravno je i argumentirano

tvrditi kako je riječ o dinamičnom procesu, kompleksnoj pojavi, multidimenzionalnom i induktivnom gospodarskom tijeku, inovativnom pothvatu i redom dalje.

Neke od osnovnih funkcionalnih karakteristika poduzetništva mogu se sažeti na sljedeći način (Horvat, Tintor, 2006):

- altruizam kao spremnost na razumijevanje interesa drugih dionika;
- hrabrost –razumno preuzimanje rizika;
- kreativnost i inovativnost – misaona transformacija je nužni uvjet svake nove ideje;
- mudrost kao rezultat razumnog ponašanja povezanog s iskustvom;
- samostalnost kao osnovni poduzetnički stav temeljem kojeg poduzetnici samostalno uočavaju i kreiraju poslovne prilike s ciljem svrhovite realizacije;
- odgovornost koja pretpostavlja želju za uspjehom;
- poštenje koje osigurava temeljne pretpostavke za svekoliki uspjeh;
- samouvjerenost poduzetnika u sebe i svoje sposobnosti, ali i sposobnosti drugih;
- sklonost razumnom preuzimanju rizika povezano je s hrabrošću;
- strpljenje osigurava realizaciju najambicioznijih ciljeva;
- stvaralaštvo kao karakteristika koja je svojevrsna kombinacija kreativnosti i inovativnosti;
- svrhovitost ili usmjerenost ciljevima;
- upornost ili dosljednost ciljevima i svrsi;
- vizionarstvo kao poduzetnička karakteristika pretpostavlja uočavanje dobrih poslovnih prilika, predviđanje budućih događaja.

Sva navedena obilježja ili karakteristike poduzetništva karakterističan su doprinos suvremenih istraživanja predmetne problematike. Nastavno na povijesni razvoj ili evoluciju poduzetništva, one se vežu uz suvremeno poduzetništvo, a nadopunjuju one tradicionalne i esencijalne karakteristike.

## **2.2. RAZVOJ PODUZETNIŠTVA**

Poduzetništvo se ističe dugom poviješću, a često se navodi kako je ono staro koliko i prvotni oblici poslovanja, kao i same organizirane civilizacije. Tijekom povijesti, poduzetništvo se razvijalo vrlo dinamično, a pratilo je napredak znanosti, obrazovanja i poslovanja, kao i ostala dostignuća poput industrijskih, tehnoloških i ostalih. Upravo zbog toga, ističe se kako je najdinamičnije razdoblje njegova razvoja suvremeno doba, odnosno razdoblje proteklih 3-4 dekade.

Najznačajnije škole koje su definirale poduzetništvo, a time i utjecale na njegov razvoj jesu klasična i neoklasična škola. Pri tome američka klasična škola ističe kako je poduzetnik kreator gospodarstva, a profit razmatra kao rezultat uloženi vještina, sposobnosti i talenta, odnosno produkt posla koji se odvija u uvjetima rizika ili neizvjesnosti. S druge strane, njemačka klasična škola tvrdi kako poduzetnik snosi rizik, a ujedno je i inovator, čija je nagrada za isto ostvarenje profita (Tkalec, 2011).

Uzimajući u obzir prethodne definicije i obilježja poduzetništva, moguće je tvrditi kako obje klasične škole daju iznimno doprinos njegovu poimanju. Cjelovito razumijevanje istoga u to vrijeme utjecalo je na dinamičniji i napredniji razvoj poduzetništva.

Neoklasična škola ističe kako vođenje poduzeća načelno predstavlja umijeće integriranja nekolicine elemenata, a što inducira interdisciplinarni karakter ovog pojma. Misli se na elemente kao što su organiziranje i primjena novih metoda te preuzimanje rizika. Pri tome, poduzetnik bira samozapošljavanje kako bi ostvario veću zaradu, a uvjet je da bude iznimno inovativan i sklon promjenama. Profit je istovremeno cijena i plaća za pružene usluge poduzetnika, a ne nagrada za preuzimanje rizika (Tkalec, 2011).

Neoklasična škola opovrgava neke tvrdnje klasične škole i pri tome daje nešto suvremeniji pristup razmatranju poduzetništva. Unatoč tome, optimizacija poimanja moguće je jedino uz sinergični pristup njegova analiziranja.

Od teoretičara poduzetništva, najvažniji su (Tkalec, 2011: 37):

- „Richard Cantillon (1680.-1734.) - prvi je moderni teoretičar poduzetništva koji opisuje poduzetničke aktivnosti i navodi karakteristike profita;

- Adam Smith (1713.-1790.) - poduzetnička aktivnost se ostvaruje marljivošću i štedljivošću, poslovnim špekulacijama, poslovnim inovacijama;
- Joseph Schumpeter (1883.-1950.) - „otac poduzetništva“, austrijski i američki ekonomist i sociolog. Definira poduzetništvo kao stvaranje inovacija, što je osnova za gospodarski rast i razvoj;
- Peter Drucker (1909.-2005) - suvremeni američki teoretičar; ekonomija se temelji na sustavnoj inovaciji, poduzetničkom upravljanju i poduzetničkim strategijama.“

Svi navedeni ekonomisti, kao i mnogi drugi koji se bave ovim područjem, integrirano su dali zamah poduzetništvu i mogućnost dionicima da ovaj podsustav pojme na adekvatan način. Konačni rezultat ovih napora jest suvremeno poduzetništvo koje potiče ekonomski napredak, kao i socijalno blagostanje te ostale multiplikativne učinke.

### **2.3. VRSTE PODUZETNIŠTVA**

Poduzetništvo se načelno dijeli na tri osnovne vrste. Svaka od njih ističe se konkretnim kriterijima razvrstavanja poduzeća, obilježjima i specifičnostima. Pregled vrsta slijedi u nastavku (Slika 2.).

#### **Slika 2. Vrste poduzetništva**



Izvor: Izrada autora prema: Dračić, I. (2012.) *Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje*.  
Dostupno na:  
<http://www.hzz.hr/UserDocsImages/Business%20enterprise%20and%20entrepreneurial%20environment%20-%20final.pdf> (15.06.2020.).

Kada se raspravlja o poduzetništvu najčešće je riječ o onom tradicionalnom, koje obuhvaća mikro, malo i srednje poduzetništvo, odnosno poduzeća ili tvrtke organizirane u različitim pravno-organizacijskim oblicima (obrt, poduzeće). Sva ona usmjerena su prema ostvarenju profita koji pripada vlasnicima kapitala, a koji samostalno odlučuju o njegovoj upotrebi.

Tradicionalno poduzetništvo klasificira se na mikro, mala i srednja poduzeća (Tablica 1.).

#### **Tablica 1. Klasifikacija tradicionalnog poduzetništva**

Kategorija	Broj ljudi	Promet ili imovina	
srednja poduzeća	<250	≤ 260.000.000,00 kn	≤ 130.000.000,00 kn
mala poduzeća	<50	≤ 65.000.000,00 kn	≤ 32.500.000,00 kn
mikro poduzeća	<10	≤ (2 mil. €)	≤ (2 mil. €)

Izvor: Izrada autora prema: Dračić, I. (2012.) *Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje*.

Dostupno

na:

<http://www.hzz.hr/UserDocsImages/Business%20enterprise%20and%20entrepreneurial%20environment%20-%20final.pdf> (15.06.2020.).

Za potrebe razgraničenja ovih vrsta koriste se iskazani kriteriji, odnosno broj zaposlenih, te vrijednost prometa, odnosno imovine. Treba istaknuti kako u domeni tradicionalnog poduzetništva najčešće misli na mala poduzeća. Razlog tome nazire se u mnogočemu, a najčešće se argumentira koristima koje razvoj ovih poduzeća donosi, kako na razini gospodarstva, tako i na razini vlasnika kapitala. Misli se na (Dračić, 2012):

- naučena u funkcionirati s ograničenim resursima (kreativnost, inovativnost, snalaženje);
- emocionalno vlasništvo nad ciljevima i idejama. Veća izloženost događajima na prvim linijama;
- osobna imovina, ego, društveni status i obitelj pod rizikom;
- sposobnost umrežavanja.

Ovo su ujedno i osnovna obilježja malog poduzetništva, a s obzirom da se ono javlja, posebice u Hrvatskoj, kao predstavnik tradicionalnog poduzetništva pa i obiteljskog poduzetništva, što će se kasnije i potvrditi, moguće je istaknuti kako su ujedno to i neka osnovna obilježja ove vrste ili oblika poduzetništva.

Sljedeća vrsta je korporacijsko poduzetništvo. Kao što i sam naziv implicira, riječ je o velikim poduzećima, odnosno korporacijama koje teže primjeni suvremenih principa i menadžmenta na novi način, a pri tome stvaraju pretpostavke da kreativni pojedinci sa svojim idejama dođu do izračaja (Dračić, 2012). Upravo se uz ova poduzeća najčešće vežu termini poput fleksibilnosti i inovativnosti, a razlog tome očituje se u njihovu



međunarodnom usmjerenju, izloženosti kontinuiranim pritiscima tržišta, kao i mogućnostima uslijed razmjerno veće imovine, kapitala i investicija.

Posljednja na popisu vrsta je socijalno poduzetništvo. Postoje brojne definicije koje određuju ovaj pojam, a definicija Instituta za socijalno poduzetništvo poima ga kao „umjetnost težnji ka financijskom i socijalnom povratu investicija (The Institute for Social Entrepreneurship, 2005).“

Nastavno na navedeno, riječ je o procesu implementacije poduzetničkih principa s ciljem unapređenja opće kvalitete življenja. Smatra se kako je ovo poduzetništvo produk suvremenoga doba, a namijenjeno je ukazivanju na socio-kulturne i ostale učinke poduzetništva. Prioritetni cilj je stvoriti nove društvene vrijednosti, a određuju ga tri osnovne dimenzije. Misli se na socijalnu (udružiti se), ekonomsku (poduzeti) i političku (ostvariti nešto novo i drugačije).

#### **2.4. ULOGA PODUZETNIŠTVA U GOSPODARSTVU**

Poduzetništvo se ističe brojni pozitivnim čimbenicima. Prvenstveno se misli na pozitivne ekonomske učinke, ali pri tome se treba zanemariti i socio-kulturne te ostale. Načelno se, pogotovo na razini tranzicijskih zemalja, kao što je i Republika Hrvatska, često prednost daje malom i srednjem poduzetništvu. O tome je već bilo riječi, a u ovome poglavlju samo se nadovezuje na prethodno istaknute prednosti svezi istoga.

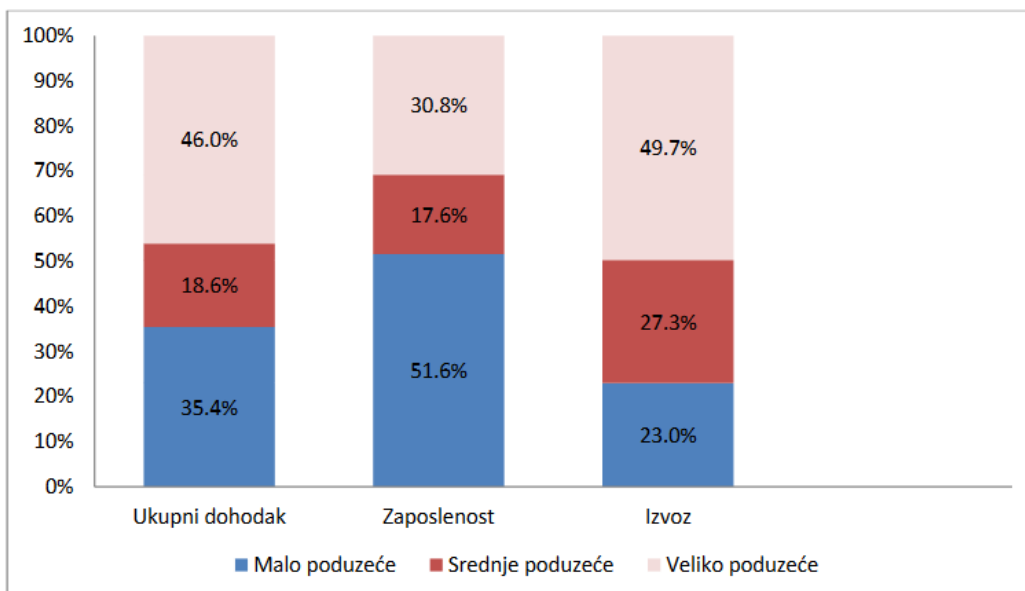
Treba naglasiti kako svaka vrsta poduzetništva, o kojima je prethodno bilo rasprave, donosi konkretne pozitivne učinke ili koristi nekom gospodarstvu ili društvu. Pri tome je moguće tvrditi kako ekonomskom napretku u najvećoj mjeri doprinosi tradicionalno poduzetništvo, inovatvnost i međunarodno integriranje, a lokalnoj zajednici i unapređenju kvalitete života socijalno poduzetništvo. U okviru ovog poglavlja naglasak se postavlja na tradicionalno poduzetništvo i njegovu ulogu u gospodarstvu, s obzirom na povezanost istoga sa središnjom problematikom rada.

Malo gospodarstvo je razvojna i pokretačka snaga nekog gospodarstva, a to se argumentira na razne načine. Riječ je o osnovi za ostvarenje uspješnosti neke države,

a pri tome se ističe kako upravo predmetni poduzetnici bivaju nositeljima konkretnih razvojnih projekata i poslovnih pothvata. Na taj način oni generiraju potrebu za novim zaposlenjima, doprinose maksimiziranju prihoda, potiču lokalne i regionalne promjene, integriraju dionike, uvode novine u poslovanja te slično. Načelno je moguće govoriti o nizu kvantitativnih i kvalitativnih koristi.

Upravo zbog navedenoga, u suvremeno doba, države ulažu iznimne napore u stvaranje što povoljnije poduzetničke klime i okruženja kako bi maksimizirale broj poduzetnika, a time i pozitivne učinke. Tradicionalno gospodarstvo svojom inovativnošću, fleksibilnošću i ekonomskom efikasnošću, predstavlja generator gospodarskog razvoja i zapošljavanja. Ističe se kako ono stvara nova poduzeća, otvara nova tržišta, njeguje inovativne vještine i investicijske procese, potiče angažman dionika i slično. Isto je moguće jednostavno dočarati i konkretnim statističkim podacima koji svjedoče o ulozi i značaju ovog poduzetništva na razini Hrvatske (Grafikon 1.).

**Grafikon 1. Uloga tradicionalnog poduzetništva u hrvatskom gospodarstvu**



Izvor: Jakovčević, E. (2018.) *Uloga poduzetničkih potpornih institucija u razvoju gospodarstva – slučaj poduzetničkog centra Kaštela*. Dostupno na: <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:2155/preview> (15.06.2020.). Str. 29.

Evidentno je kako su upravo mala i srednja poduzeća predvodnici ukupne zaposlenosti u Hrvatskoj i pri tome generiraju oko 69% ukupne zaposlenosti. Iako imaju manje

udjele u maksimizaciji dobiti i izvozu, također treba istaknuti kako je riječ o zavidnim udjelima. Na razini maksimizacije dohotka njihov udio iznosi 54%, dok ostatak generiraju velika poduzeća. S gledišta izvora, mala i srednja poduzeća sudjeluju s oko 50%, jednako kao i velika poduzeća.

### **3. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO**

Obiteljsko poduzetništvo danas se najčešće veže uz mikro i mala poduzeća, što u praksi i jest potvrđeno. Iako se razmatra kao relativno nov pojam na području Hrvatske, a što je rezultat njegova dinamičnijeg razvoja u proteklih nekoliko dekada, treba istaknuti kako to nije sasvim točno. Naime, obiteljska poduzeća imaju dugu tradiciju poslovanja, kako u Hrvatskoj, tako i na međunarodnoj razini. U proteklim razdobljima gotovo je svaki obrt predstavljao obiteljsko poduzeće.

Kao što i sam naziv implicira, riječ je o manjem ili srednjem, rjeđe velikom poduzeću koje je u vlasništvu obitelji, a često se prenosi s naraštaja na naraštaj. Poduzetnik, član obitelji vlasnik je kapitala, a u poduzeću najčešće zapošljava ostale članove obitelji.

U okviru ovog poglavlja pristupa se detaljnijoj analizi pojmovnog određenja obiteljskog poduzetništva, vrsta istoga, njegovih obilježja i učinaka. Pored toga, daje se osvrt na izazove s kojima se isti susreće u suvremeno doba.

### **3.1. ZNAČENJE I SPECIFIČNOSTI OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA**

Danas obiteljska poduzeća predstavljaju najpopularniju i najrazvijeniju vrstu poduzetništva, odnosno vlasničkog organiziranja i upravljanja poduzećem na razini međunarodne ekonomije. U proteklim razdobljima razvoja poduzetništva, posebice do konca 18. stoljeća, upravo je obiteljsko poduzetništvo predstavljalo jedinstveni oblik organizacije poslovanja. U narednim razdobljima njegov značaj ne opada, no dolazi do prodora nekih drugih vrsta. Unatoč tome, danas ono predstavlja jedan od dominantnijih oblika poslovanja (Buble, 2003).

Obiteljsko poduzeće određeno je trima osnovnim uvjetima. Misli se na (Buble, 2003: 83):

- krvno srodstvo ili rod;
- vlasništvo dijela ili čitavog kapitala poduzeća;
- kontrolu, odnosno utjecaj na donošenje odluka.

Moguće je sam pojam definirati na razne načine, a pri tome je važno integrirati ove kriterije ili uvjete. Sukladno tome, opravdano je istaknuti kako je riječ o poduzeću koje je u vlasništvu obitelji, a čije poslovanje vodi jedan ili više članova, vlasnici kapitala i odgovorne osobe za kontrolu unutar istoga. Uobličena definicija glasila bi: „Obiteljsko

poduzeće je poduzeće koje je u vlasništvu obitelji i u čije je aktivnosti uključen jedan ili više obiteljskih članova (Buble, 2003: 83).“

U praksi se često za identificiranje ovih poduzeća koriste i neki drugi kriteriji, koji bivaju u službi određenja njegovih obilježja i specifičnosti. Primjerice, moguće je govoriti o postotku vlasništva poduzeća, utjecaju pri odlučivanju, mogućnosti kontrole te sličnome.

Nastavno navedenome, obiteljsko poduzetništvo je ono koje ima u zahtjevu da obitelj raspolaže određenim stupnjem efektivne kontrole prilikom strateškog odlučivanja i da u konačnici želi biznis zadržati u obitelji (Kružić, 2004: 5). Riječ je o svakom poslanju koje je registrirano kao trgovačko društvo ili kao obrt, a koje se nalazi u vlasništvu obitelji ili u kojemu obitelj ima utjecaj odlučivanja i kontrole.

### **3.2. VRSTE OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA**

O razvijenosti ovog oblika poslovanja, pored navedenoga, svjedoče njegove podvrste. Danas postoje različiti oblici koji mu pripadaju, autori na diferencirane načine pristupaju njihovu klasificiranju.

S obzirom na različite kriterije klasificiranja ili razvrstavanja, u nastavku se navode neke podvrste ili oblici obiteljskog poduzetništva (Tablica 2.).

**Tablica 2. Podvrste ili oblici obiteljskog poduzetništva s obzirom na kriterij klasifikacije**

Klasifikacija s obzirom na rast i razvoj obiteljskih poduzeća	<ul style="list-style-type: none"> <li>– aktivna obiteljska poduzeća (eng. <i>active family firms</i>) – osobni menadžment i nadzor poslovanja od strane članova obitelji. Vlasništvo poduzeća je u obitelji, koji su uključeni u proces poslovanja i koji su zaposleni u poduzeću. Čest je slučaj zapošljavanja i osoba koji nisu članovi obitelji;</li> <li>– obiteljska poduzeća s odsutnim vlasnikom (eng. <i>absentee owner family firms</i>) – u vlasništvu su i pod kontrolom obitelji, no ona nije zaposlena i ne upravlja poduzećem;</li> <li>– latentna (pritajena) obiteljska poduzeća (eng. <i>latent family firms</i>) – samo jedan član obitelji, najčešće vlasnik ili zakonski nasljednik, uključen je u proces poslovanja ili vođenja poduzeća.</li> </ul>
Klasifikacija s obzirom na radnu angažiranost članova obitelji	<ul style="list-style-type: none"> <li>– obiteljsko poduzetništvu kod kojega su u poslovanje uključeni članovi uže obitelji (supružnici i djeca);</li> <li>– obiteljsko poduzetništvu u čije poslovanje su uključeni članovi šire obitelji (otac-djed, svekar i punac, majka-baka);</li> <li>– obiteljsko poduzetništvu kod kojega su u poslovanje uključeni članovi uže i šire obitelji te njihovi prvi srodnici po ocu ili majci.</li> </ul>
Klasifikacija s obzirom na veličinu	<ul style="list-style-type: none"> <li>– obrt i mala poduzeća s jednim ili dva vlasnika;</li> <li>– srednje velika poduzeća;</li> <li>– veliki obiteljski biznis;</li> <li>– velike multinacionalne kompanije.</li> </ul>

Izvor: Izrada autora prema: Bulog, I., Kružić, D. (2012.) *Obiteljska poduzeća: životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost*. Split: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu. Str. 36.; Kuvačić, N. (1999.) *Počela poduzetništva*. Split: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu. Str. 117.

Vidljivo je kako se obiteljska poduzeća javljaju u raznim oblicima i pod raznim obilježjima. Neovisno o vrsti i obilježjima ovih poduzeća, moguće je generalizirati neke opće koristi, ali i nedostatke istih. Njihova razrada slijedi u nastavku.

### 3.3. PREDNOSTI I NEDOSTATCI

Funkcioniranje obiteljskih poduzeća donosi konkretne prednosti i nedostatke. U samoj inicijalizaciji ovog poslovanja teško je procijeniti koje prednosti i koje nedostatke će isto donijeti, no smatra se kako je pozitivno moguće utjecati na to na način da se provodi kontinuirani nadzor poslovanja, kao i zbivanja iz okoline. U proteklih nekoliko dekada, interes za obiteljskim poduzećima raste. Ovaj trend zabilježen je izrazito na primjeru zemalja koje se susreću s visokim stopama nezaposlenosti, kao što je i Hrvatska, a uslijed činjenice da pokretanje ovakvog poslovanja donosi mogućnost rješenja egzistencije i radnog statusa većeg broja članova obitelji. Ovu korist treba uzeti s oprezom jer uslijed problema i propasti poslovanja čitava obitelj suočava se s gubitkom zaposlenja.

Detaljnije o prednostima i nedostacima obiteljskog poduzetništva slijedi u narednoj tablici (Tablica 3.).

### **Tablica 3. Prednosti i nedostaci obiteljskog poduzetništva**

PREDNOSTI	NEDOSTATCI
<ul style="list-style-type: none"> <li>– obiteljska povezanost;</li> <li>– spremnost na odricanja;</li> <li>– ugodna atmosfera rada;</li> <li>– iskazivanje visoke brige za zaposlenike i poduzeće;</li> <li>– očuvanje tradicije;</li> <li>– motiviranje;</li> <li>– edukacija djece i rješenje egzistencije budućih naraštaja;</li> <li>– odgovornost;</li> <li>– zajedništvo;</li> <li>– financijska disciplina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– otpor prema promjenama;</li> <li>– nedostatak povjerenja i transparentnosti prema nečlanovima obitelji;</li> <li>– interesi članova mogu biti u konfliktu s interesima poduzeća;</li> <li>– neki članovi obitelji rad u poduzeću uzimaju „zdravo za gotovo“;</li> <li>– toleriranje nekompetentnih članova obitelji na menadžerskim pozicijama;</li> <li>– nesposobnost odvajanja privatnog od poslovnog;</li> <li>– nejasna podjela rada i odgovornosti;</li> <li>– spori rast zbog nesklonosti zaduživanju;</li> <li>– prijenos poslovanja na nasljednike se najčešće ne događa pravovremeno;</li> <li>– povezanost članova u biznisu nije bazirana na stručnim osobinama, već na krvnom srodstvu;</li> <li>– miješanje obiteljskih i poslovnih odnosa;</li> <li>– visoka rizičnost posla;</li> <li>– nedostatak vremena za normalan obiteljski život.</li> </ul>

Izvor: Izrada autora prema: Antolović, K. (2017.) *Obiteljsko poduzetništvo*. Dostupno na: <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:1723/preview> (16.06.2020.).

Nastavno na navedeno moguće je istaknuti kako ovaj oblik poduzetništva biva okarakteriziran brojnim koristima i pozitivnim učincima. Međutim, pri samom planiranju, pokretanju, ali i upravljanju istim posebnu pažnju treba posvetiti i negativnim učincima.

### 3.4. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO I IZAZOVI SUVREMENOG DOBA

Kada se govori o izazovima s kojima se ova poduzeća, kao i bilo koja druga, susreću u suvremeno doba, potrebno je u obzir uzeti obilježja gospodarstva u kojem djeluju, prilike tržišta na kojem se razvijaju, kao i stanje okoline. Riječ je o vrlo kompleksnom i zahtijevnom pothvatu, no moguće je generalizirati neke od osnovnih izazova koji se identificiraju u kontekstu obilježja suvremenoga doba.



Suvremeno doba generalno je utjecalo na niz promjena u poslovnom svijetu, ali i svakodnevnom životu. Često se pri istraživanju istih pristupa identificiranju obilježja pojedinih okolina pa se u obzir uzimaju razni modeli. Jedan od njih je i PESTLEE analiza ili model zvona, koji identificira sedam zasebnih okolina.

Njihov pregled uz neke opće značajke u suvremeno doba daje se u nastavku:

- politička – previranja, sukobi, nestabilnost;
- ekonomska okolina – neizvjesnost, financijske krize, negativna kretanja makroekonomskih pokazatelja, veći zahtjevi, otežano konkuriranje i slično;
- socijalna – kompleksna i vrlo sofisticirana potražnja, novi stilovi života, nove navike, kompleksnije potrebe i želje, veći zahtjevi;
- tehnološka – inovacija, investicije u informatizaciju poslovanja, značaj tehnologije kao vodećeg resursa, elektroničko poslovanje doiva sve više na značaju;
- legislativna ili pravna – kompleksniji zakonodavni i institucionalni okviru, međunarodni propisi, odredbe i norme, veći zahtjevi, sankcioniranja;
- ekološka – održivi razvoj, briga o okolišu, standardi poslovanja;
- etička – etika u poslovanju, odnos prema partnerima, zaštita potrošača, prava zaposlenika i slično.

Moguće je konstatirati kako suvremeno poslovanje pred poduzeća danas postavlja vrlo kompleksne, dinamične i nepredvidive izazove koji potječu iz svih okolina. Ovisno o nacionalnom teritoriju kojemu poduzeća pripadaju i na kojemu posluju, ako nije riječ o međunarodnom orijentiranom poduzeću, moguće je specificirati pojedine izazove. Neovisno o tome, zaključuje se kako je današnje poslovanje obiteljskih poduzeća podređeno kontinuiranim istraživanjima okoline, posebice konkurencije i potražnje, inovacijama i investicijama, modernizaciji poslovanja, obogaćenju ponude, kvaliteti i ostalim elementima.

#### **4. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ**

Kao i većina ostalih zemalja Europske unije, Hrvatska nastoji promicati i jačati razvoj poduzetništva pri čemu isti percipira i promovira kao ključni generator ekonomskog napretka i socijalnog razvoja. Razlozi za to su brojni, a uglavnom su pojašnjeni u prethodnim poglavljima.

Posebna pažnja pri tome posvećena je malom i srednjem poduzetništvu, koje je u Hrvatskoj zakonski i institucionalno čvrsto podržano od 2002. godine, kada je usvojena i cjelovita zakonodavna regulativa u svezi navedenoga. Posebna pažnja od tada do danas posvećuje se uređenju i jačanju okvira poticanja razvoja malog i srednjeg poduzetništva (Kersan Škabić, Banković, 2008).

U ovome poglavlju pristupa se detaljnijoj analizi kvalitativnih i kvantitativnih podataka u svezi obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj. Posebna pažnja usmjerena je na turizam, odnosno stanje agroturizama u Istri.

#### **4.1. KVALITATIVNA ANALIZA**

O značaju malog gospodarstva u Hrvatskoj najbolje svjedoče podaci koji govore kako oko 99% registriranih poslovnih subjekata bivaju upravo ova trgovačka društva. istraživanja potvrđuju kako malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj postupno postaje sektor koji je zadužen za pokretanje i poticanje nacionalne ekonomije u cijelosti te stalno generira ubrani i povećani rast u samom broju zaposlenih kao i broju poduzetnika (Kersan-Škrabić, Banković, 2008: 59).

U postojećem hrvatskom ekonomskom sustavu obiteljsko poduzetništvo predstavlja snagu koja uvelike utječe na unapređenje opće gospodarske strukture, ali izravno utječe i na pozitivna kretanja vodećih makroekonomskih pokazatelja. Sukladno tome, ispravno je tvrditi kako je riječ o jednom od ključnih generatora zapošljavanja i ekonomskog te gospodarskog razvoja.

Kao što je već i konstatirano, obiteljsko poduzetništvo javlja se kao značajno područje malog poduzetništva u većini tranzicijskih zemalja, a tako i u Hrvatskoj. To ne isključuje ujedno i značaj istoga na primjeru ostalih gospodarstava.

Obiteljsko poduzetništvo, unatoč značaju i brojnim pozitivnim učincima, u Hrvatskoj biva izloženo brojnim problemima koji predstavljaju ograničavajuće čimbenike njegova razvoja. Prvenstveno treba istaknuti kako sam pojam nije adekvatno definiran i službeno usvojen, kako na razini struke, tako i šire javnosti. To izravno onemogućuje identifikaciju, praćenje razvoja i projekciju utjecaja obiteljskih poduzeća na gospodarstvo Hrvatske (CEPOR, 2008).

Pored navedenoga, osobit problem predstavlja oskudna baza podataka, odnosno loš sustav statističkih praćenja ekonomske djelatnosti u Hrvatskoj, koji je uglavnom u domeni Državnog zavoda za statistiku i Financijske agencije. To rezultira nemogućnošću razlikovanja obiteljskih poduzeća od drugih pravnih oblika ekonomskog djelovanja.

Iako postoji zakonodavni okvir koji uređuje pitanje poduzetništva i njegova razvoja, s gledišta obiteljskog poduzetništva riječ je o nedovoljno uređenom području u kontekstu zakonodavnog i institucionalnog okvira. Sukladno tome, moguće je uočiti kako problematika obiteljskih poduzeća nije u fokusu politika i programa usmjerenih na razvoj gospodarstva u Hrvatskoj, osim u području specifičnih politika koje su usmjerene na obiteljska poduzeća kao glavne korisnike mjera u području poljoprivrede, turizma ili obrtništva (CEPOR, 2008). Čak i u tim područjima, obiteljsko poduzetništvo uglavnom se regulira i potiče na osnovu postojećih okvira i dokumentacije iz tih djelatnosti i sektora.

Javne rasprave, u području ekonomije i šire, prepoznaju obiteljska poduzeća uglavnom kao mikro i mala poduzeća, koja se uglavnom nalaze u vlasništvu prve generacije poduzetnika koja u isto vrijeme i upravlja poduzećem. Međutim, treba istaknuti kako postoji i sve veći broj velikih obiteljskih poduzeća, među kojima su na primjer Gavrilović, Agrokor i slična.

Sljedeći problem u okviru obiteljskih poduzeća odnosi se na pitanje generacijskog transfera. Naime, o ovome se u Hrvatskoj vrlo malo raspravlja, a ujedno se Hrvatska može pohvaliti i s relativno malo uspješnih primjera generacijskih transfera. To ukazuje na nedostatan interes dionika prema obiteljskom poduzetništvu, loš sustav informiranja i obrazovanja, kao i problematiku razvoja ovih poduzeća.

Na osnovu navedenoga može je argumentirano tvrditi kako je problematika obiteljskih poduzeća u hrvatskoj nedovoljno aktualizirana, a što uvelike ograničava razvoj ovog poduzetništva, a naposljetku i pozitivne učinke istoga. kako bi se unaprijedilo postojeće stanje te osigurao održivi razvoj obiteljskog poduzetništva moguće je predložiti određene smjernice budućeg razvoja. Misli se pri tome na (CEPOR, 2008):

- usvajanje definicije obiteljskih poduzeća: Obiteljsko poduzeće je poduzeće u kojem većinu prava odlučivanja ima osnivač ili osoba koja je kupila poduzeće i najbliži srodnici, u upravljanje poduzećem uključena je najmanje jedna osoba iz obitelji, te, u slučaju dioničkih društava osnivač / vlasnik dijela poduzeća sa srodnicima i nasljednicima posjeduje najmanje 25% prava odlučivanja;
- uvođenje statističkog praćenja obiteljskih poduzeća;
- kreiranje programa podrške obiteljskim poduzećima u generacijskom transferu koji bi obuhvaćao edukaciju i pomoć stručnih savjetnika; Kreiranje programa obuke i specijalizacije savjetnika za pitanja transfera obiteljskih poduzeća, koristeći primjere europske prakse;
- organizacija i podrška od strane resornog ministarstva nacionalnih događanja za obiteljska poduzeća s ciljem razmjene primjera dobre prakse;
- pokretanje nacionalnog centra, odnosno instituta za obiteljska poduzeća, na principu javno-privatnog partnerstva s izraženom istraživačkom, lobističkom i obrazovnom ulogom u području razvoja obiteljskog poduzetništva.

Evidentno je kako su predložene smjernice zapravo rješenja za postojeće probleme s kojima se obiteljsko poduzetništvo u Hrvatskoj svakodnevno suočava. Općenito se misli na unapređenje zakonodavnog i institucionalnog okvira, osiguranje adekvatnog sustava informiranja i obrazovanja, razvoj statističkih praćenja, unapređenje razvojnih aktivnosti kroz integriranje i suradnju dionika, uz osiguranje stručne i financijske podrške.

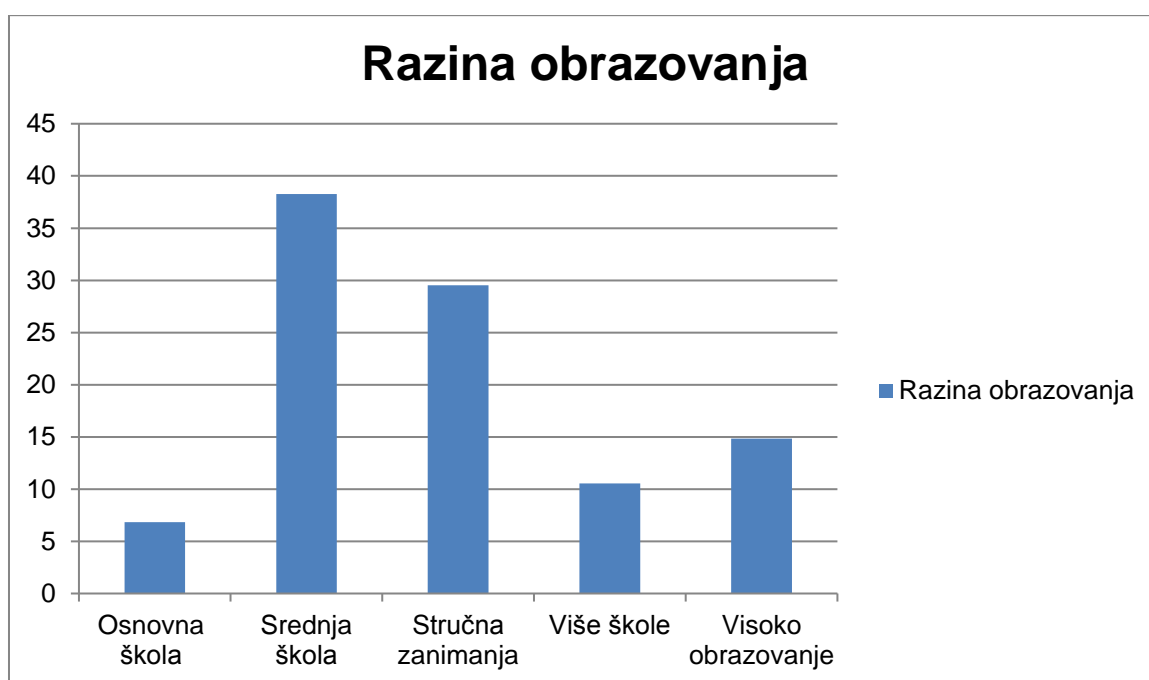
## **4.2. ANALIZA KVANTITATIVNIH POKAZATELJA**

Konkretnija istraživanja o obiteljskom poduzetništvu u Hrvatskoj su vrlo oskudna, što otežava sam pristup istraživanja ove problematike. Pri analizi nekih temeljnih

kvalitativnih podataka u svezi obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj, obrađuju se podaci kao što su razina obrazovanja, pravni organizacijski oblici poduzeća i oblici jamstva korištenih pri uspostavi poslovanja.

U kontekstu strukture obrazovanja novitelja ovih poduzeća treba istaknuti kako je riječ uglavnom o poduzetnicima početnicima. Pregled strukture njihova obrazovanja daje se u nastavku (Grafikon 1.).

**Grafikon 2. Struktura obrazovanja nositelja obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj 2017. godine (%)**



Izvor: Izrada autora prema: DZS (2019.) Baze podataka. Dostupno na: <https://www.dzs.hr/> (16.06.2020.).

Daje se zaključiti kako u obrazovnoj strukturi vlasnika ovih poduzeća dominiraju osobe sa srednjoškolskim obrazovanjem, dok je najmanji udio onih s osnovnom i višom školom. Visoki udio čine i osobe, vlasnici sa stručnim zanimanjima, a pri tome se misli uglavnom na poduzeća u poljoprivredi, ugostiteljstvu i turizmu. Razmjerno mali udio, nešto više od 14%, jesu osobe s visokim obrazovanjem.

U proteklih nekoliko dekada zabilježen je rast integriteta i afirmacije žena u poduzetništvu, iako one i dalje čine manji udio od muškaraca. Međutim, treba naglasiti

kako one, u obrazovnoj strukturi, generiraju veće udjele više razine obrazovanja. Prema tome, udio žena sa srednjom školom, kao nositelja obiteljskih poduzeća, iznosi preko 52%, a muškaraca tek 32%. Naposljetku, muškarci dominiraju stručnim znanjima, a njihov udio u ovoj kategoriji je 34%, dok žene bilježe tek 17% (Udovičić, 2011).

Jedno od najvećih ograničenja, kao što je već i istaknuto, u okviru ove problematike, jest sustav financiranja. Kao jamstva za potraživane kredite nositelja projekata i poslovanja ovih poduzeća u Hrvatskoj ističu se hipoteke na vlastite nekretnine. One čine oko 86%, a o čemu transparentno i ažurno izvještavaju hrvatske banke i Hrvatska banka za obnovu i razvoj – HBOR (Udovičić, 2011). Od ostalih jamstava ističu se redom (HBOR, 2019):

- kombinacija jamaca i nekretnina s oko 4%;
- Hrvatska agencija za malo gospodarstvo (HAMAG) s oko 3%;
- platno sposobni jamci i kombinacija HAMAG i nekretnina te ostali oblici jamstva s oko 7%.

Treba istaknuti kako se pod ostale oblike jamstva, koji su uglavnom najmanje zastupljeni, misli na vlastita sredstva, jamstva drugih trgovačkih društava, domaćih ili stranih banaka i slično. Može se zaključiti kako je sustav financiranja relativno nepogodan u Hrvatskoj, što otežava angažman lokalne zajednice za pokretanje ovog poslovanja, kao i daljnji razvoj postojećih poduzeća.

Kada je riječ o pravno organizacijskim oblicima ovih poduzeća treba istaknuti kako je o preciznim udjelima i brojkama otežano govoriti. Unatoč tome, moguće je istaknuti kako dominiraju slobodni obrti, a slijede društva s ograničenom odgovornošću te znatno manje sezonski obrti, poljoprivredna gospodarstva, individualni poljoprivrednici, zadruge i pravni oblici.

#### **4.3. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO U TURIZMU – PRIMJER AGROTURIZAMA U ISTRI**

Malo i srednje poduzetništvu u Hrvatskoj poseban značaj očituje u području turizma. Značaj istoga adekvatno je prepoznat pa se ulažu sve intenzivniji napori i sredstva u njegov razvoj. To potvrđuje i usvajanje Nacionalnog programa malog i srednjeg poduzetništva u turizmu Hrvatske.

Polazišta ovog programa kreću od osnovnih ograničenja u svezi obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj, o kojima je bilo riječi. Sadržajno ovaj program uključuje sljedeće cjeline, te daje sustavni okvir razvoja obiteljskog poduzetništva u turizmu. Misli se na (Institut za turizam, 2013):

- analizu stanja ponude malog i srednjeg poduzetništva u turizmu;
- pregled međunarodno relevantnih trendova;
- analizu malog poduzetništva u Europskoj uniji;
- SWOT analizu i ocjenu konkurentnosti;
- načela, viziju, misiju i ciljeve razvoja;
- područja i programe za unapređenje stanja;
- zaključak i preporuke.

U okviru inicijalnog dijela ovog programa istaknuto je kako je zakonodavni i institucionalni okvir Hrvatske, po pitanju malog i srednjeg poduzetništva, detaljno razrađen. To se potvrđuje brojnim zakonskim i podzakonskim aktima, no vidljivo je kako ne postoje oni usko specificirani za pitanje obiteljskog poduzetništva. Neki od vodećih pri tome jesu (Institut za turizam, 2013):

- zakoni i propisi iz nadležnosti Ministarstva turizma poput Zakona o pružanju usluga u turizmu i Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti;
- zakoni i propisi iz nadležnosti Ministarstva poduzetništva i obrta, kao Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva te njegove izmjene i dopune;
- strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020.;
- strategija razvoja klastera u Republici Hrvatskoj;
- ostali zakoni u ingerenciji Ministarstva gospodarstva i Ministarstva financija;
- poduzetničke potporne institucije, odnosno Hrvatska agencija za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG), Poslovno inovacijska agencija (BICRO), regionalne razvojne agencije, poduzetnički centri/inkubatori, institucije poduzetničkog obrazovanja i ostali dionici.

Važno je istaknuti kako postoji zakonodavna i institucionalna osnova u području ove problematike, no ista je nedovoljno usmjerena prema obiteljskom poduzetništvu općenito, a tako i onome u turizmu.

Konkretni statistički podaci o malom i srednjem poduzetništvu u Hrvatskoj pokazuju kako dominiraju mikro poduzeća s oko 92%, a slijede mala poduzeća sa 6,3% i srednje velika s 1,2%. Ona ukupno zapošljavaju oko 71% ukupno zaposlenih u turizmu, pri čemu ponovno dominiraju mikro i mala poduzeća (Institut za turizam, 2013).

Pohvalno je istaknuti kako je u proteklih nekoliko godina zabilježen intenzivan rast malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj, no vjeruje se da je na taj trend uvelike utjecao rast nezaposlenih u Hrvatskoj od 2008. godine na dalje, odnosno od pojave i ekspanzije svjetske ekonomske krize. Upravo je i u tom razdoblju, odnosno u godinama oporavka nastupio rast. U okviru zamijećenog rasta zanimljivo je istaknuti kako dominira kontinentalni dio Hrvatske, što ukazuje na značaj povezivanja poljoprivrede i turizma, ali i na razmjerno veće stope nezaposlenosti te proporcionalno veću potrebu za pokretanjem vlastitog poslovanja kako bi se rješio radni status stanovništva.

Od pristupanja Hrvatske Europskoj uniji zamijećene su konkretne koristi koje bi trebale unaprijediti problematiku malog i srednjeg poduzetništva, a time i obiteljskog poduzetništva. Neke od koristi očituju se u prihvaćanju pravne stečevine Europske unije, uređenju općeg regulatornog okvira, unapređnju sustava financiranja kroz korištenje sredstva iz Europskih strukturnih i investicijskih fondova, jačanje suradnje dionika, promociju održivog poslovanja i razvoja, unapređenje konkurentnosti i slično. Kako bi se dodatno osnažile prilike i mogućnosti razvoja, u okviru programa, pored navedenoga, definirane su osnovne smjernice, načela, misija i vizija razvoja (Slika ).

### **Slika 3. Načela razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu Hrvatske**





Izvor: Institut za turizam (2013.) *Malo i srednje poduzetništvo u turizmu Hrvatske*. Dostupno na: [https://mint.gov.hr/UserDocsImages//arhiva//131202\\_malo-sr-poduzet.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages//arhiva//131202_malo-sr-poduzet.pdf) (16.06.2020.).

Ovime se poziva na reduciranje osnovnih ograničenja u području malog i srednjeg poduzetništva, a pored toga i u području obiteljskog poslovanja u turizmu Hrvatske. Načela su sadržana i u temeljnim elementima razvoja, kao što su misija i vizija. Konačni cilj navedenog procesa je održivo povećanje broja malih i srednjih poduzeća u Hrvatskom turizmu.

Sam program izravno je značajan i za sve jedinice regionalne i lokalne razine. On predstavlja okvirni proces razvoja malog i srednjeg poduzetništva na čitavom području Hrvatske općenito pa je dijelom analize u ovome radu. S obzirom da agroturizmi čine značajan segment ukupne turističke ponude hrvatskog turizma, ali ujedno i element poduzetničke strukture, jednaka pravila i smjernice vrijede i za ovaj oblik obiteljskog poduzetništva.

#### 4.3.1. AGROTURIZAM U ISTRI

Agroturizmi se razvijaju u okviru ruralnog turizma neke destinacije. Na primjeru Hrvatske i pripadajućih turističkih destinacija uglavnom je riječ o obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima (OPG), kao obliku obiteljskog poduzetništva, koje

predstavlja sinergiju poljoprivredne djelatnosti i turizma. Oni su pri tome prvenstveno orijentirani poljoprivrednoj proizvodnji, a kao dodatnu djelatnost odabiru turizam, odnosno usluge smještaja, prehrane i dodatne usluge u turizmu.

Na primjeru Istre, pojava ponude agroturizama veže se prvenstveno uz ruralni dio regije. Inicijalni razvoj zabilježen je na području Žminja, Kanfanara, Rakovca i Višnjanu (Ružić, 2011), tijekom posljednje dekade prošloga stoljeća. Od tada do danas, agroturizmi u Istri se sve intenzivnije razvijaju.

Godine 1996. učinjeni su pomaci u razvoju agroturizma, na što je utjecalo usvajanje pravne regulative te izdavanje brošure o agroturizmu od strane Odjela za turizam i trgovine Istarske županije. Od tada do danas sve se intenzivnije pristupa promociji agroturizma, odnosno obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava kao značajnog segmenta turističkog poduzetništva u turizmu.

U narednim razdobljima zabilježene su sve ozbiljnije i intenzivnije aktivnosti vodećih dionika u turizmu i poduzetništvu Istarske županije prema promociji kvalitete i stila ruralnog života, dopunskih prihoda, jačanja seoske kulture i tradicije, podršci razvoju poljoprivrede i poduzetništva. Rezultat ovih napora bilo je povećanje broja registriranih agroturističkih domaćinstava.

Tijekom 1999. godine evidentirano je 37 agroturističkih domaćinstava s ukupno 108 kreveta u Istri, dok je .2001. godine broj kreveta povećan na 504 (Ružić, 2011: 107). Povećanje smještajnih kapaciteta pratio je i razvoj dodatnih usluga kao što su pješačenje, jahanje, planinarenje, obilazak vinskih cesta i slično.

Agroturizmi danas predstavljaju konkurentnu ponudu smještaja u ruralnim dijelovima Istre, a determiniraju zavidne ekonomske i ostale učinke. O intenzivnom razvoju istih svjedoče konkretni podaci o rastu ukupnog broja smještajnih objekata i kapaciteta (Tablica 4.).

**Tablica 4. Broj i vrsta seljačkih domaćinstava u Istri i Hrvatskoj u 2012. godini**

	Seljačka	OPG	Kušaone,	Soba,	Prehrana i
--	----------	-----	----------	-------	------------

	domaćinstva	pružatelji samo turističkih usluga	izletišta i vinotočja (samo prehrana)	apartman, kamp, ruralna kuća za odmor	smještaj
Istarska županija	33	1	24	1	8
HR	447	43	253	95	99

Izvor: Izrada autora prema: Institut za turizam (2015.). Akcijski plan razvoj turizma ruralnih područja RH. Dostupno na: <http://www.lag-gorskikotar.hr/dokumenti/AP%20RURALNI%20TURIZAM%20FAZNO%20IZVJESCE%2023%2020%20docx.pdf> (16.06.2020.). Str. 23.

U ukupnog ponudi dominiraju seljačka domaćinstva koja se ističu tradicijom poslovanja, prvenstveno u poljoprivredi, a nešto kasnije i u turizmu. Ova obiteljska poduzeća, uz kušaone, izletišta i vinotočja čine glavninu agroturističke ponude Istre.

Iako je zamijećen razvoj agroturizama u Istri, o čemu svjedoče oskudni podaci, važno je pored općih problema i ograničenja posebno izdvojiti i one specifične. Pri tome, moguća rješenja istih predstavljaju i osnovne smjernice budućeg razvoja.

Među dominantnim problemima su pravno nepoznat pojam agroturizma, percepcija agroturizma kao ugostiteljskog objekta, nepostojanje posebne standardizacije, klasifikacije i označavanja ovih domaćinstava, nepovoljan pravni i financijski okvir, strogi propisi i norme te neodgovarajući sustav informiranja i suradnje dionika.

Unatoč nizu nepogodnosti s kojima se obiteljska poduzeća u turizmu susreću, danas je moguće prepoznati nekoliko uspješnih primjera, koji se ističu dugom tradicijom poslovanja. U svrhu adekvatne argumentacije, u nastavku se daje prikaz jednog od ovih primjera.

#### 4.3.2. AGROTURIZAM OGRADE OBITELJI ŠAJINA – PRIMJER USPJEŠNOG OBITELJSKOG PODUZEĆA U TURIZMU

Iz heterogene istarske ponude agroturizama, kao ogledni primjer, izdvaja se agroturizam Ograde. Riječ je o obiteljskom imanju koje je orijentirano prvenstveno poljoprivrednoj proizvodnji, a naposljetku i turizmu pa je riječ o obiteljskom

poljoprivrednom gospodarstvu koje posluje i na turističkom tržištu.

Imanje Agroturizam Ograde smješteno je u središnjoj Istri, točnije u selu Lindarski Katun u blizini Žminja (Ruralna, 2019). Ono se ističe dugom tradicijom poslovanja u poljoprivredi, a nešto kasnije započinje poslovanje i u turizmu, koji je prepoznalo kao strateški smjer razvoja.

Na tržištu se ističe nizom specifičnosti, koje načelno predstavljaju osnovne snage ovog poduzeća, a koje su prepoznate od strane potražnje. Primjerice, treba istaknuti tradiciju poslovanja i stečeno iskustvo, reputaciju ili ugled, kvalitetu usluga i proizvoda, atraktivnost prostora, dodatne usluge i slično.

Naime, sama povijest ovog sela je zanimljiva. Ime "Katun" romanskog je porijekla, a odnosi se na privremeno pastirsko naselje. Područje je bilo naseljeno još u 15. stoljeću, a već tada pastiri su započeli izgradnju suhozida kako bi ogradili livade, te kažuna kao malih kućica za boravak i sklonište. Danas je riječ o čuvenim ostacima i svjedočanstvima iz tog vremena, koja predstavljaju posebnu vrijednost ovog područja.

Imanje prostire na 13 000 m<sup>2</sup> i nudi brojne usluge (Ruralna, 2019). Primarna djelatnost je poljoprivreda, a misli se na uzgoj domaćih životinja. Uzgajaju se kokoši, patke, guske, fazani, golubovi, psi i mačke, te konji.

Od nedavno se kao dodatna djelatnost razvija turizam. a dodatna djelatnost je turizam. U ponudi je smještaj za turiste, odnosno 2 smještajna objekta ukupnog kapaciteta za smještaj 14 osoba. Misli se na rustikalnu kamenu istarku kuću pogodnu za smještaj 8 osoba, te moderni apartman u sklopu obiteljske kuće (Slika 4.).

**Slika 4.** Agroturizam Ograde – rustikalna kuća



Izvor: *Ruralna* (2018.) *Agroturizam Ograde*. Dostupno na: <http://www.ruralna.hr/?page=client&id=83#cdes-tab> (16.06.2020.).

Treba istaknuti kako su oba smještajna objekta uređena s puno pažnje, pri čemu se posebno brinulo o komforu i kvaliteti. Gostima su na raspolaganju i vanjski bazen, prostrano dvorište, igralište za djecu i ostali sadržaji.

U okviru ukupne ponude treba istaknuti i prehranu. U sklopu imanja nalazi se istarska konoba s ognjištem, gdje se pripremaju i uslužuju tradicionalna istarska jela i specijaliteta. Misli se na pršut, sir, fuže, pljukance, domaće kokoši, domaće kobasice i ombolo, čripnje, sezonske maneštre, sezonska jela od gljiva i šparoga i slično. Osim toga, nude se i visoko cijenjena pića kao što su bijelo vino Malvazija, crno vino Teran, te rakije (smrekva, orahovac, medovača, biska, rakija od domaćih trava).

Od dodatnih turističkih usluga treba izdvojiti (Ruralna, 2018):

- jahanje;
- vožnju kočijom;
- radove na imanju koji se tiču poljoprivrede i uzgoja domaćih životinja;
- radionice poput kuhanja tradicionalnih jela, izrade odjeće i nakita i slično;
- vožnju biciklom;
- pješaćenje uređenim stazama u okolici;
- obilazak lokaliteta;
- adrenalinske sportove i slično.

Sukladno tržišnim izazovima i suvremenim praksama poslovanja, ovo poduzeće

nastoji dodatno proširiti ponudu i vlastite poslovne aktivnosti. primjerice, godine 2013. U suradnji s medijskom kućom HRT i Agencijom za ruralni razvoj Istre (AZRRI) ovo imanje sudjelovalo je u premijernom prikazivanju dokumentarnog filma o istarskim agroturizmima. Pored toga, imanje je bilo i mjesto dodjele nagrada za Najbolji agroturizam u sklopu Dana otvorenih vrata agroturizma Istre. Upravo je ovaj OPG i odnio nagradu (AZRRI, 2013).

Nastavno navedenome, treba istaknuti kako ovo obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo predstavlja malo obiteljsko poduzeće. Ono zapošljava uže članove obitelji, po potrebi sezonske radnike koji nužno nisu članovi obitelji. Nekretnine i kapital u vlasništvu su obitelji, vlasnika kao nositelja OPG-a, koji snosi odgovornosti za poslovanje i provodi odlučivanje o istome.

Iako ne postoje javno dostupni statistički podaci o poslovanju istoga, moguće je uočiti kako se ulažu iznimni napor u proširenje portfolia i osnaživanje konkurentske pozicije, kako u poljoprivredi, tako i u turizmu. Slični primjeri mogu se identificirati diljem Istre, ali i šire. Vjeruje se kako bi njihov broj, kao i učinci poslovanja, bili znatno veći i zamjetniji uz adekvatno okruženje za razvoj obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj, o čemu se prethodno raspravljalo.

Ovaj primjer predstavlja kvalitetnu praksu obiteljskog poduzetništva. Riječ je o poduzetničkom pothvatu revitalizacije ruralnog prostora, koji je u vlasništvu obitelji (poduzetnika). Epitet obiteljskog poduzetništva zaslužuje i s obzirom na činjenicu da su u ovaj poduzetnički pothvat integrirani članovi obitelji. Time ovaj poduzetnički angažman rješava ekonomska pitanja svih članova i osigurava da dohodak ostaje unutar obitelji.

Prednosti obiteljskog poduzetništva su brojne. Moguće je govoriti o zadržavanju dobiti unutar obitelji i minimizaciji troškova (na primjer: troškovi plaća za vanjske zaposlenike). Osim toga, smatra se kako se članovi obitelji u većoj mjeri angažiraju prema uspjehu i razvoju ovog poduzetništva, što ne mora biti pravilo u slučaju rada vanjskih zaposlenika. Nadalje, članovi obitelji u ovim slučajevima kontinuirano teže razvoju poslovanja, kako bi se maksimizirale ekonomske koristi. Jednako tako, vjeruje

se kako su ovi zaposlenici (članovi obitelji) oprezniji u poslovanju, što može minimizirati njihove pogreške.

Od osnovnih nedostataka treba istaknuti rizik od neuspjeha, koji bi donio ozbiljne ekonomske probleme svim članovima obitelji. Primjerice, u slučaju neuspjeha svi članovi gube posao pa je njihova egzistencija upitna. Dodatni problem može se očitovati u neodgovornosti članova obitelji uslijed prevelike sigurnosti zaposlenja, s obzirom da je riječ o rodbinskim vezama. U tom kontekstu, moguć je nedostatak profesionalnosti. Također, upitna je zainteresiranost budućih naraštaja u nastavku poslovanja, dok s druge strane ovakav pothvat, ukoliko je uspješan, može garantirati financijsku stabilnost i nadolazećim generacijama.

Obiteljsko poduzetništvo, često ono malo, suočava se s problematikom odgovaranja na izazove suvremenoga poslovanja i nemogućnost konkuriranja. Primarno je to posljedica veličine poduzetništva, kao i ovisnosti o vlastitom financijskom kapitalu.

## 5. ZAKLJUČAK

Obiteljska poduzeća kao pravno organizacijski oblici i podvrste poduzetništva imaju dugu povijest razvoja pa pomalo čudi nedostatak adekvatnih znanja u svezi ovog poduzetništva, koje je evidentno na razini Hrvatske, ali i na primjeru ostalih zemalja svijeta. Može je pretpostaviti kako je to rezultat nedovoljnog angažmana vodećih dionika u njegovu praćenju i evidentiranju od najranijih razdoblja razvoja pa sve do danas.

Iako se o njegovu značaju i učincima najbolje govori u slučaju analize istoga na nekom konkretnom primjeru gospodarstva, moguće je svjedočiti o međunarodnom značaju obiteljskog poduzetništva općenito. Znanost i javnost često promoviraju obiteljsko poduzetništvo kao jedan od temelja dugoročnog razvoja ekonomije i napretka društva, ne umanjujući pritom značaj ostalih oblika poduzetništva.

Republika Hrvatska prepoznala je još tijekom proteklog stoljeća značaj poduzetništva, kako u okviru ekonomije, tako i pripadajućeg društva. Od konca prošlog stoljeća do danas provode se sve opsežnije aktivnosti i procesi koji za cilj imaju osnaživanje poduzetničke snage i optimiziranje poduzetničke okoline općenito. Unatoč tome, još uvijek postoje ozbiljna ograničenja u kontekstu razvoja obiteljskog poduzetništva za koje se još uvijek ne naziru konkretnija rješenja.

Osnovni problemi očituju se u raznim segmentima ove problematike, od samog poimanja i shvaćanja obiteljskog poduzetništva pa sve do osiguranja osnovnih preduvjeta njegova dugoročnog razvoja. Sve to izravno utječe na reduciranje stvarnih prilika i pozitivnih učinaka obiteljskog poduzetništva, a o konkretnim statističkim činjenicama otežano je govoriti uslijed nedostatka sustava praćenja njegovih učinaka i nepostojanja adekvatne baze podataka.

Često se obiteljsko poduzetništvo u Hrvatskoj ograničava na mala i srednja poduzeća, najčešće ona u području poljoprivrede, trgovine i ugostiteljstva te turizma. Postoji uvjerenje kako ona dominiraju u pojedinim sektorima i djelatnostima, među kojima su



i navedene, no općenito predstavljaju perspektivni oblik poduzetništva na razini svih sektora i djelatnosti.

U svrhu unapređenja općeg razvojnog potencijala ovih poduzeća važno je učiniti ozbiljne korake u smislu promjena na strani zakonodavstva, institucionalne podrške, sustava informiranja i obrazovanja te investicijskih prilika. Vjeruje se kako značajnu podršku ovome daje Europska unija, prvenstveno u kontekstu financiranja projekata, promicanja značaja i svijesti o ovom poduzetništvu, kao i u kontekstu uspješnih praksi poslovanja obiteljskih poduzeća.

Analizom studije slučaja, odnosno primjera malog obiteljskog poduzetništva potvrđuje se kako ovi pothvati donose određene koristi i nedostatke. Njih je nemoguće univerzalno odrediti, već je riječ o zasebnim slučajevima, u kojima izravno dominantnu ulogu imaju stavovi, navike i angažman članova obitelji, koji su ujedno i zaposlenici. Svi učinci obiteljskog poduzetništva mogu se dvojako razmatrati. Pri tome je moguće govoriti o sigurnosti zaposlenja članova obitelji, ali i riziku uslijed neuspjeha i propadanja. Nadalje, moguće je govoriti o većoj odgovornosti s obzirom da je riječ o razvoju obiteljskog poduzetništva koje pogoduje svima, dok je s druge strane veliki rizik od neodgovornog ponašanja i iskorištavanja rodbinskih veza. Jednako tako, vidljivo je da dohodak ostaje unutar obitelji pa nema izlijevanja dobiti, dok s druge strane ova poduzeća snažno ovise o vlastitom financiranju što otežava konkurentnost.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Buble, M. (2003.) Management malog poduzeća. Split: Ekonomski fakultet Split
2. Bulog, I., Kružić, D. (2012.) Obiteljska poduzeća: životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost. Split: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu
3. Cingula, M., (2001.) Poduzetništvo, Zagreb, Školska knjiga
4. Horvat, Đ., Tintor, Ž. (2006.), Poduzetnička ekonomija, Zagreb, Trgovačka akademija
5. Kružić, D. (2004.) Obiteljski biznis. Zagreb: RriF-plus d.o.o. za nakladništvo i poslovne usluge
6. Kuvačić, N. (1999.) Počela poduzetništva. Split: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu
7. Kuvačić, N., (2005.) Poduzetnička biblija, Split, Beretin
8. Ružić, P. (2011.) Ruralni turizam Istre –perspektive i činitelji razvoja, stanje i perspektiva. Poreč: Institut za poljoprivredu i turizam, Zavod za turizam

### Članci:

1. Kersan-Škabić, I., Banković, M. (2008). Malo gospodarstvo u Hrvatskoj i ulazak u Europsku Uniju. Ekonomska misao Praksa Dbk. 1. Str. 57.-76.
2. Udovičić, A. (2011.) Obiteljsko poduzetništvo s osvrtom na Hrvatsku. Ekonomska misao i praksa Dbk. Vol. 1. No. 1. Str. 405.-416.

### Internet izvori:

1. Antolović, K. (2017.) Obiteljsko poduzetništvo. Dostupno na: <https://repositorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:1723/preview> (16.06.2020.).
2. AZRRI (2013.) Godišnje izvješće o poslovanju društva za 2013. godinu. Dostupno na: [http://www.azrri.hr/uploads/media/GODI%20NJE\\_IZVJE%20%20](http://www.azrri.hr/uploads/media/GODI%20NJE_IZVJE%20%20)

[86E O POSLOVANJU DRU%C5%A0TVA ZA 2013. GODINU 2 .pdf](#)

(16.06.2020.)

3. CEPOR (2008.) Obiteljska poduzeća. Dostupno na: [http://www.cepor.hr/news/obiteljska-poduzeca/FB\\_policy%20brief\\_CEPOR.pdf](http://www.cepor.hr/news/obiteljska-poduzeca/FB_policy%20brief_CEPOR.pdf) (16.06.2020.)
4. Dračić, I. (2012.) Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje. Dostupno na: <http://www.hzz.hr/UserDocImages/Business%20enterprise%20and%20entrepreneurial%20environment%20-%20final.pdf> (16.06.2020.)
5. DZS (2019.) Baze podataka. Dostupno na: <https://www.dzs.hr/> (16.06.2020.).
6. HBOR (2019.) Malo i srednje poduzetništvo. Dostupno na: [https://www.hbor.hr/kreditni\\_program/malo-srednje-poduzetnistvo/](https://www.hbor.hr/kreditni_program/malo-srednje-poduzetnistvo/) (16.06.2020.)
7. Institut za turizam (2013.) Malo i srednje poduzetništvo u turizmu Hrvatske. Dostupno na: [https://mint.gov.hr/UserDocImages//arhiva//131202\\_malo-sr-poduzet.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocImages//arhiva//131202_malo-sr-poduzet.pdf) (16.06.2020.)
8. Jakovčević, E. (2018.) Uloga poduzetničkih potpornih institucija u razvoju gospodarstva – slučaj poduzetničkog centra Kaštela. Dostupno na: <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:2155/preview> (15.06.2020.)
9. Ruralna (2018.) Agroturizam Ograde. Dostupno na: <http://www.ruralna.hr/?page=client&id=83#cdes-tab> (16.06.2020.).
10. Tkalec, Z. (2011.) Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/192156> (16.06.2020.)

## POPIS SLIKA

Slika 1. Uži i širi smisao poduzetništva .....	4
Slika 2. Vrste poduzetništva .....	8
Slika 3. Načela razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu Hrvatske .....	26
Slika 4. Agroturizam Ograde – rustikalna kuća.....	30

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Klasifikacija tradicionalnog poduzetništva .....	9
Tablica 2. Podvrste ili oblici obiteljskog poduzetništva s obzirom na kriterij klasifikacije .....	15
Tablica 3. Prednosti i nedostaci obiteljskog poduzetništva .....	17
Tablica 4. Broj i vrsta seljačkih domaćinstava u Istri i Hrvatskoj u 2012. godini.....	28

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Uloga tradicionalnog poduzetništva u hrvatskom gospodarstvu.....	12
Grafikon 2. Struktura obrazovanja nositelja obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj 2017. godine (%) .....	23

## SAŽETAK

Poduzetništvo je staro koliko i ljudi i razvija se kontinuirano od prvotnih oblika poslovanja do danas. Iako se nekada poduzetništvo razmatralo tek površno, danas postoje argumentirana istraživanja koja potvrđuju kako je riječ o vodećem gospodarskom podsustavu i generatoru ekonomskog rasta te društvenog razvoja i napretka.

Obiteljsko poduzetništvo kao jedna od vodećih vrsta ili oblika poduzetništva poprima sve veći značaj na međunarodnoj razini i na razini Hrvatske. Iako u Hrvatskoj postoje brojni problemi koji onemogućuju praćenje razvoja i učinaka obiteljskog poduzetništva, postoje konkretni dokazi o zavidnom značaju istoga. Ono je nešto izraženije u pojedinim sektorima i djelatnostima, a pri tome dominiraju poljoprivreda, ugostiteljstvo i trgovina te turizam.

Uz reduciranje osnovnih ograničenja razvoja obiteljskog poduzetništva, u Hrvatskoj je moguće očekivati njegov ozbiljniji zamah u razvoju. Koristi od navedenoga očitovale bi se u kontekstu generiranja pozitivnih makroekonomskih pokazatelja, ali i u području neekonomskih učinaka. Ogladni primjeri koji svjedoče o tome danas su uspješna obiteljska poljoprivredna gospodarstva u Hrvatskoj, posebice Istri.

*Ključne riječi: poduzetništvo, obiteljsko poduzetništvo, Hrvatska, obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo.*

## SUMMARY

Entrepreneurship is old equally as humans. It has been developed continuous from the beginning of first organized business till today. Although the entrepreneurship has been considered superficial in the early developing ages, today there are argued researches that confirm it is a leading economic subsystem and a generator of economic growth, social development and prosperity.

Family entrepreneurship is one of the leading type or form of entrepreneurship at the international level, but also it is gaining even greater significance at the national level of Croatia. Although there are many problems in Croatia that prevent monitoring of the development and effects of family entrepreneurship, there is concrete evidence of the enviable importance of the same. It is more pronounced in certain sectors and activities, dominated by agriculture, catering and trade and tourism.

With the reduction of the basic limitations of its development, it is possible to expect its more serious development in Croatia. The benefits of this would be reflected in the context of generating positive macroeconomic indicators, but also in the area of non-economic effects. The examples of its positive effects are family farms in Croatia, especially Istria.

*Key words: entrepreneurship, family entrepreneurship, Croatia, family farming.*