OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO NA PRIMJERU BRAĆE PIVAC D.O.O.

Vuko, Josipa

Undergraduate thesis / Završni rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:922976

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO NA PRIMJERU BRAĆE PIVAC D.O.O.

Mentor:

Prof.dr.sc., Dejan Kružić

Student:

Josipa Vuko

Split, kolovoz, 2017.

SADRŽAJ

1. UVOD 3
1.1. Definicija problema 3
1.2. Cilj rada 3
1.3. Metode rada 3
1.4. Struktura rada 3
2. ZNAČENJE OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA U GOSPODARSKOM RAZVOJU 5
2.1. Definicija obiteljskog poduzetništva 5
2.2. Značajke i specifičnosti obiteljskog poduzetništva 7
2.3. Prednosti i slabosti obiteljskog poduzetništva 9
2.4. Obiteljsko poduzetništvo u Hrvatskoj 10
2.4.1. EU istraživanje o obiteljskim tvrtkama u Hrvatskoj 11
2.5. Gospodarsko okruženje u Hrvatskoj 14
2.6. Poduzetništvo u razvoju hrvatskog gospodarstva 16
2.6.1. Izvješće gospodarskog rasta 18
3. POSLOVANJE OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA NA PRIMJERU BRAĆE PIVAC d.o.o 19
3.1. Općenito o mesnoj industriji Braća Pivac d.o.o. 19
3.2. Povijest Mesne industrije Pivac 20
3.3. Uključenost obitelji u poslovanje 21
3.4. Ljudski resursi u MID Pivac 21
3.5. Poslovanje Mesne industrije Braća Pivac d.o.o. 22
3.5.1. Asortiman poslovanja 22
3.5.2. Financijski izvještaji poslovanja 25
3.6. Budućnost poslovanja Braće Pivac 31
4. ZAKLJUČAK 34
LITERATURA 35
POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA 37
SAŽETAK 38
SUMMARY 39

1. UVOD

1.1. Definicija problema

Obiteljsko poduzetništvo je najpopularniji oblik vlasničkog organiziranja i upravljanja u svijetu. Obiteljski biznis osobito je važno područje malog poduzetništva. U Hrvatskoj i svijetu velike tvrtke su počele graditi svoj uspjeh kao male obiteljske tvrtke. Sam pojam obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj nije službeno definiran. Uz to, državni zavod za statistiku (FINA) ne omogućuje razlikovanje obiteljskih poduzeća od drugih pravnih oblika ekonomskog djelovanja. U ovom radu će se osvrnuti na obiteljsko poduzetništvo i gospodarski razvoj. Za primjer je uzeta jedno od najboljih hrvatskih poduzeća, Mesna industrija Braća Pivac d.o.o.

1.2. Cilj rada

Cilj ovog završnog rada je prikazati obiteljsko poduzetništvo. Osvrnuti će se i na gospodarski razvoj. Cilj rada je prikazati poslovanje određenog obiteljskog poduzeća. Za takav primjer je uzet jedan od najpoznatijih obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj Mesna industrija Braća Pivac d.o.o.

1.3. Metode rada

Metode koje su korištene u radu su metode analize i sinteze, metoda diskripciji i metoda kompilacije. Sve navedene metode korištene su u prva dva poglavlja dok je metoda analize korištena u trećem poglavlju odnosno za konkretni primjer obiteljskog poslovanja kod Mesne indusrije Braća Pivac d.o.o.

1.4. Struktura rada

Rad je podijeljen na tri dijela. U prvom dijelu definira se problem, cilj rada, metode koje su korištene u radu te struktura rada. U drugom dijelu definira se značenje obiteljskog poduzetništva, navode se značajke i specifičnosti obiteljskog poduzetništva te prednosti i slabosti obiteljskog poduzetništva, zatim osvrt na obiteljsko poduzetništvo u Hrvatskoj te je

prikazan izvještaj Europske unije u kojem su i obiteljska poduzeća iz Hrvatske sudjelovala. Na kraju drugog dijela prikazalo se gospodarsko okruženje u Hrvatskoj. U trećem dijelu, prikazano je poslovanje Mesne industrije Braća Pivac d.o.o. Prije samih izvještaja poslovanja prikazane su opće informacije o poduzeću, povijest poduzeća, uključenost obitelji u poduzeće, ljudski resursi, poslovanje poduzeća gdje se naveo asortiman koji Mesna industrija Pivac d.o.o. proizvodi, te prikaz izvještaja poslovanja za period od 2012-2014. godine. Na kraju trećeg dijela prikazani su budući planovi Mesne industrije Pivac d.o.o. Sljedeće poglavlje je zaključak gdje je iznjet osvrt na rad. Zatim sljedi popis literature te popis slika i tablica korištenih u radu.

2. ZNAČENJE OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA U GOSPODARSKOM RAZVOJU

2.1. Definicija obiteljskog poduzetništva

Obiteljsko poduzetništvo ima više vrsta definicija. Jedna od definicija obiteljskog poduzetništva (eng. family business) opisuje uključenost obitelji u obavljanje određenih gospodarskih djelatnosti radi ostvarenja profita. Strateško odlučivanje u takvim organizacijama kontrolira jedna ili nekoliko obitelji. Prema Škrtić i Mikić, (2011.), obiteljsko poduzeće čini svaki posao registriran kao trgovačko društvo ili obrt u vasništvu obitelji ili na koji obitelj svojim ponašanjem i odlukama ima presudan utjecaj.

Prihvaćajući temeljne kriterije, za preciznije određenje obiteljskog biznisa, moguće je koristiti se i dodatnim kriterijima kao što su: postotak vlasništva nad poduzećem, utjecaj pri glasanju o bitnim pitanjima poslovanja, mogućnost kontrole, stupanj utjecaja na donošenje strateških odluka, uključenost više generacija u posao, aktivni menadžment obiteljskih članova itd. (Buble i Kružić, 2006). Iz navedenoga se može zaključiti da obiteljsko poduzetništvo karakterizira preklapanje i interakciju podsustava – posla, obitelji i vlasništva što je grafički prikazano na slici 1.

Slika 1. Tri elementa za definiranje pojma obiteljskog poduzeća

Izvor: Alpeza M., Juric M. P., (2016.): Upravljanje obiteljskim poduzećem, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.

Budući da se svaki uspješan posao tijekom vremena razvija, te vrlo često prerasta mogućnosti jedne obitelji, može se govoriti o trima osnovnim tipovima obiteljskih poduzeća (Škrtić i Mikić, 2011):

- aktivna obiteljska poduzeća – karakterizira ih osobni nadzor nad poslovanjem koji provode članovi obitelji. Takva poduzeća mogu zapošljavati i radnike koji nisu članovi obitelji.
- obiteljska poduzeća s odsutnošću vlasnika – poduzeća koja su u vlasništvu i pod kontrolom članova obitelji koji nisu zaposleni u poduzeću i ne upravljaju poslovanjem. Poslovanje vode osobe koje nisu članovi obitelji, u ime i na račun obitelji.
- latentna (pritajena) obiteljska poduzeća – u njima je samo jedan član obitelji, najčešće vlasnik ili zakonski nasljednik, uključen u proces poslovanja ili vođenja poduzeća, kao

vlasnik ili predsjednik poduzeća. Svi ostali članovi obitelji trenutačno nisu uključeni u poslovanje, no možda će se u budućnosti uključiti.

Različitost ekonomskih, pravnih, institucionalnih, socio-kulturalnih i ostalih uvjeta koji utječu na poslovanje obiteljskih poduzeća diljem svijeta, uzrokuje teškoće u striktnom određenju obiteljskog posla (biznisa). Prirodu i strukturu obiteljskog biznisa teško je u potpunosti utvrditi, a njegovo značenje u nacionalnim ekonomijama i globalnoj ekonomiji najčešće je podcijenjeno.

Strukturu i moć obiteljskog poduzetništva moguće je utvrditi samo potpunom analizom njegova povijesnog razvoja, njegova doprinosa obitelji i društvu i njegove snage. To je komplicirani zadatak jer obitelji najčešće nemaju potrebu za publiciranjem svoje uključenosti u različite poslovne pothvate – kako iz ekonomskih, socioloških, političkih, tako i religijskih razloga. Tomu se još može dodati i činjenica da poduzeće koje je u potpunosti u vlasništvu obitelji nije obvezno javno publicirati svoje poslovne rezultate.

Nadalje, mnoga obiteljska poduzeća imaju izrazito kompliciranu vlasničku strukturu, najčešće uzrokovanu fiskalnim razlozima, što dodatno onemogućuje i znatno otežava pristup proučavanju prirode takvog poduzeća (Buble i Kružić, 2006).

2.2. Značajke i specifičnosti obiteljskog poduzetništva

Jedna od najvažnijih karakteristika za obiteljske tvrtke je dugoročno planiranje ili barem vizija osnivača da će njegov rad preživjeti dugi niz godina. Čovo (2007.) navodi da uspješne obiteljske tvrtke tako pružaju posebnu mogućnost za kombinaciju karijere i osobnog života obiteljskim članovima, ženama i neobiteljskim namještenicima, a snažna obiteljska tvrtke u mnogome doprinose i lokalnoj zajednici u kojoj žive i djeluju.

„Članovi obitelji koji dijele poduzetničku želju za proširenjem postojećih poslova, za takvo što svakako imaju i čvrste osnove.“ (Čovo, 2007.)

Žene u obiteljskim tvrtkama imaju mogućnost fleksibilnijeg rasporeda svoga radnoga vremena. Fleksibilniji raspored ženama olakšava obavljanje tradicionalne funkcije skrbi za obitelj u kombinaciji s profesionalnom karijerom. Za razliku kod neobiteljskih tvrtki gdje je

žena suviše često u određenom trenutku primorana odlučiti se za jednu od tih dviju uloga ili, pak, njezina profesionalna karijera stagnira.

„Neobiteljski su namještenici u prosjeku za svoj rad u obiteljskom tvrtci nagrađeni bolje, fluktuacija je zaposlenih obično manja, te stoga zapošljavanje u obiteljskom tvrtci znači veću dugoročno socijalnu sigurnost.“ (Čovo P, 2007.) Čovo navodi da se obitelj i tvrtka razmatraju kao dva sustava, obiteljski sustav i poslovni sustav. U tablici broj 1 je prikaz karakteristika obiteljskog i poslovnog sustava.

Tablica 1. Obiteljski i poslovni sustav

Obiteljski sustav	Poslovni sustav
Temelji se na osjećajima	Bezosjećajan (racionalan)
Prevladava skrb za obiteljske članove	Temelji se na zadacima
Jednakost članova obitelji	Zahtjeva i nagrađuje rezultate
Članstvo do kraja života	Tko ne postiže rezultate može otići

Izvor: Čovo P. (2007.) Održivo poduzetništvo, Sveučilište u Zadru, Zadar, str. 33.

Kao što se može vidjeti u tablici „obiteljski sustav se zasniva na osjećajima, naglašava lojalnost i skrb za dobrobit članova obitelji dok se poslovni se sustav zasniva na zadacima, zahtijeva rezultate i ostavlja po strani osjećajne (i obiteljske) odnose. Snažna obiteljska tvrtke omogućuju pojedincu kako uspješan (skladniji) obiteljski život, tako i veće mogućnosti u profesionalnoj karijeri, a sve zajedno pruža poduzetnicima osjećaj da su dio neprestanog tijeka pokoljenja, iako su svjesni svoje fiziološke smrti. Riječ je, dakle, o dugoročnom smislu života i rada pojedinca.“ (Čovo P, 2007.)

2.3. Prednosti i slabosti obiteljskog poduzetništva

U sljedećoj tablici je prikaz prednosti i slabosti obiteljskog poduzetništva.

Tablica 2. Prednosti i slabosti obiteljskog poduzetništva

Prednosti obiteljskih tvrtke	Slabosti obiteljskih tvrtke
Predanost poslu i obitelji	Rigidnost (krutost)
Veliko znanje	Poslovni izazovi
Fleksibilnost u vremenu, radu i novcu	Modernizacija zastarjelih metoda upravljanja
Razmišljanje na dugi rok	
Stabilna kultura	Upravljanje tranzicije
Brzo mijenjanje odluka	Pridobivanje kapitala
Pouzdanost i ponos	Nasljedstvo
	Utjecaji osjećaja na poslovanje
	Vodstvo (leadership) i legitimnost

Izvor: Čovo P. (2007.) Održivo poduzetništvo, Sveučilište u Zadru, Zadar, str. 34.

Poduzetnici koji su sami osnovali tvrtku postaju osjećajno vezani za nju i posao koji obavljaju. Takvi osjećaji imaju posljedica i u obitelji pa mnogi članovi osjećaju odgovornost za uspjeh poduzeća. Obiteljska poduzeća posjeduju velika znanja po kojima se razlikuju od konkurenata. Djeca koja odrastaju u takvoj obitelji vrlo dobro poznaju poslove pa kad se priključe u poslovanje počinju od više razine. Fleksibilnost u vremenu, radu i novcu velika je konkurencijska prednost obiteljskih tvrtke. Brzo se mogu prilagoditi novim okolnostima i izazovima tržišta. Većina obiteljskih tvrtke ima izoštrenije predodžbe o tome što žele postići u nekom vremenskom roku, bilo na pet ili deset godina. Obiteljska poduzeća imaju stabilnu kulturu. Odnosi unutar poduzeća su jasni, kao i poslovna etika i poslovni sustav.

Donošenje odluka u obiteljskim poduzećima donosi samo jedan čovjek, najviše dvojica, te je za uvođenje promjena dovoljno dobiti suglasnost glavnog nositelja i započeti s radom. Mnogi

poslovni partneri radije surađuju s tvrtkama s dugogodišnjom tradicijom. Poznanstva koja se tokom godina stvore su dugotrajna, ljudi se na vodećim položajima često ne mijenjaju, te ta činjenica poslovnim partnerima pruža osjećaj boljeg i profesionalnijeg pristupa.

Slabosti koje se javljaju su krutost (rigidnost) pošto su previše sentimetalni. Mlađe generacije posluju na način koji bi trebao udovoljiti prethodnicima a ne na način koji će biti povoljan za poslovanje. Od elemenata poslovanja s kojima se obitelji ne snalaze na najbolje su: (Čovo, 2017.)

- modernizacija zastarjelih metoda upravljanja,
- upravljanje tranzicije i pridobivanje kapitala.

„Obiteljska su tvrtke često vrlo konzervativne u pogledu pridobivanja kapitala. S jedne je strane riječ o ponosu i pokušaju pokazivanja i dokazivanja da se sve poslovanje tvrtke može financirati iz obiteljskih sredstava. Tako se rast i razvoj tvrtke često zaustavlja. Drugi je razlog strah da će obitelj izgubiti većinu u upravljanju (nadzor) u tvrtci.“(Čovo, 2017.) Promjene na vrhu u obiteljskim poduzećima iziskuju velike emocionalne potrese jer iako je riječ o međusobnim rivalstvima tu su povezani i međusobni obiteljski osjećaji. Utjecaji osjećaja na poslovanje u obiteljskom je tvrtci se pojavljuju kad je rijč o interakciji dvaju snažnih sustava, obiteljskoga i poslovnoga koji se zasnivaju na vrlo različitim vrijednostima. Čovo navodi da se upravo u tom čimbeniku mogu tražiti uzroci mnogih konflikata do kojih dolazi u svakodnevnom upravljanju. Često se u drugoj generaciji javlja pojava pomanjkanja pravog vođe.

Obiteljsko poduzeće je specifično zbog ljudi koji se nalaze u njemu. To nisu samo radnici, direktori, menadžeri koji su se tu slučajno našli već je riječ o članovima obitelji. Na početku razvoja poduzeća, poduzeće ima dva do tri člana a kasnije se proširuje sa članovima iz obitelji i svaki doprinosi svojom ulogom.

2.4. Obiteljsko poduzetništvo u Hrvatskoj

„Pojam obiteljskog poduzeća u Hrvatskoj nije službeno definiran što onemogućuje identifikaciju, praćenje razvoja niti projekciju utjecaja obiteljskih poduzeća na gospodarstvo Hrvatske.“ (Alpeza M, Peura K., 2012.) U radu Alpeza i Peura navode da državni zavod za statistiku, FINA, ne omogućuje razlikovanje obiteljskih poduzeća od drugih pravnih oblika

ekonomskog djelovanja te da postojeći zakonodavni okvir ne sadrži definiciju obiteljskog poduzeća. U javnim raspravama obiteljsko poduzeće predstavlja poduzeće koje je u vlasništvu obitelji, osigurava radno mjesto i prihode za članove obitelji. Pretpostavlja se da 50% zaposlenih u Hrvatskoj radi u obiteljskim poduzećima, da su većina mikro i malih poduzeća u Hrvatskoj obiteljska, te da su u vlasništvu prve generacije poduzetnika koja u isto vrijeme i upravlja poduzećem. U Hrvatskoj postoje primjeri velikih poduzeća koja funkcioniraju kao obiteljska poduzeća – i u smislu strukture vlasništva, i u smislu upravljanja poslovnim procesima i uključenosti obitelji vlasnika u donošenje strateških odluka u poduzeću.

Neka od najuspješnijih poduzeća u Hrvatskoj u post-tranzicijskom razdoblju pokrenuta su kao obiteljska poduzeća (npr. Agrokor) ili su uspješno ponovno vraćena u vlasništvo obitelji nakon njihove nacionalizacije u razdoblju socijalizma (npr. Gavrilović). S druge strane, postoje poduzeća u vlasništvu jedne fizičke osobe ili registrirani obrti, ali koja nemaju karakteristike obiteljskih poduzeća, već samo predstavljaju pravni oblik ekonomske djelatnosti.

U prošlosti, obrt je gotovo uvijek bio obiteljsko poduzeće koje se nasljeđivalo s „koljena na koljeno“. Danas, obrt predstavlja pravni okvir koji se u različitim aspektima razlikuje od drugih pravnih oblika (npr. društva s ograničenom odgovornošću), kao što su razina osobne odgovornosti, plaćanje poreza, i dr. Niti jedan od općih zakona kojima su definirani oblici ekonomskih djelatnosti ne spominje koncept obiteljskih poduzeća. Zakonodavni okvir u Hrvatskoj prepoznaje obiteljska poduzeća u poljoprivrednoj i ugostiteljskoj djelatnosti i obrtništvu kao jedan od mogućih pravnih oblika ekonomske djelatnosti u tim sektorima. (Alpeza M, Peura K., 2012.)

2.4.1. EU istraživanje o obiteljskim tvrtkama u Hrvatskoj

Hrvatska obiteljska poduzeća su 2015. godine prvi put obuhvaćena u istraživanju koje konzultantska tvrtka KPMG Europskoj uniji provodi s Federacijom europskih obiteljskih poduzeća. Federacija europskih obiteljskih poduzeća je organizacija koja koja zastupa obiteljska poduzeća čiji su godišnji prihodi veći od bilijun eura. Ukupan broj tvrtki koje su sudjelovale je 14000, od toga je pedesetak obiteljskih tvrtki bilo iz Hrvatske, trećina su bila velika poduzeća a ostalo srednja, mala i mikro obiteljska poduzeća. U tom izvješću su naveli

sljedeće navode: (http://www.telegram.hr/biznis-tech/13-zanimljivih-tocaka-iz-velikog-eu-istrazivanja-o-obiteljskim-tvrtkama-u-hrvatskoj/)

- Obiteljsko ne znači malo: Obiteljskim poduzećem smatra se svaka kompanija u kojoj osnivač ili njegovi srodnici imaju najmanje 25 posto prava glasa u odlučivanju. Naveli su da se u Hrvatskoj obiteljsko poduzeće obično poistovjećuje s malim i srednjim poduzećima ili obrtima, iako u njih spadaju i velike kompanije poput Agrokora i Atlantica.
- Pola zaposlenih u Hrvatskoj radi za obitelj: Dvije trećine tvrtki u svijetu su obiteljska poduzeća. Globalno zapošljavaju 80 posto radne snage i drže više do 60 milijuna radnih mjesta. U Hrvatskoj su razmjeri vrlo slični, 50 posto svih zaposlenih radi za obiteljska poduzeća.
- Opsesija efikasnošću zajednička je svima u EU: Od anketiranih hrvatskih obiteljskih poduzeća njih 75% misli da će idućih godinu dana (2016.) poslovati bolje, 26 posto ima veće prihode i više zaposlenih nego lani, 28 posto ih je ostalo na istom.
- Hrvatske firme imaju dodatni problem: Hrvatska obiteljska poduzeća imaju izraziti problem pristupa financiranju. Njih 41% je to istaklo među svojim najvećim problemima, što je dvostruko više nego u EU.
- EU tvrdi da ima manjak talenata, hrvatski vlasnici da imaju višak konkurencije: Obiteljska poduzeća, 33% njih u EU, kao jedan od gorućih problema navela su pronalaženje i zadržavanje talentiranih kadrova. Hrvatski vlasnici to gotovo i ne smatraju problemom. Njih muči rast konkurencije. Jedan od mogućih razloga je u jednom drugom istraživanju, koje je za 2013. i 2014. proveo Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (CEPOR), a pokazalo je da gotovo 80% rastućih poduzeća u Hrvatskoj nudi isključivo proizvode koji su već svima poznati.
- Sve muče radno zakonodavstvo, Hrvate usto i porezi: U odgovorima na pitanja koje bi promjene smatrali najvažnijima za pobljšanje svog poslovanja, vlasnici obiteljskih poduzeća izdvojili su četiri glavne: fleksibilnije radno zakonodavstvo kao najvažniju promjenu u EU, zatim niža socijalna davanja i administrativne troškove, dok bi hrvatskim vlasnicima najvažnija promjena bili niži porezi (50% prema 23% u EU).
- U Hrvatskoj počinje velika smjena generacija: Pola hrvatskih obiteljskih poduzeća još vode osnivači ili članovi prve generacije obitelji. U ovom trenutku 26% anketiranih vlasnika planira prepustiti biznis nekome iz mlađe generacije. To je zbog činjenice da

se velik broj poduzeća u Hrvatskoj osnovao 90tih, osnivači se sada bliže 60tima i pripremaju izlazak iz karijere.

- Mnogi nemaju kome ostaviti biznis: Smjene generacija u hrvatskim obiteljskim tvrtkama ne prolaze ni slično kao u EU. Prema istraživanju, 75% obiteljskih poduzeća u EU u budućnosti planira širenje, dok u Hrvatskoj takve planove ima tek 49% poduzeća. Četvrtina vlasnika razmišlja o prodaji biznisa jer nisu našli nasljednika kojemu bi ga ostavili.
- Mnogi nemaju talentiranu djecu: U EU je 45% vlasnika obiteljskih poduzeća prenijelo posao na mlađu generaciju. Iako se slažu s ostalima u EU da je za uspješnu tranziciju presudno da nasljednici budu vrhunski profesionalno obrazovani i steknu iskustvo izvan obiteljskog biznisa, samo je 19% vlasnika hrvatskih obiteljskih kompanija u svojim obiteljima pronašlo talent i postavilo članove obitelji na menadžerske pozicije.
- Svi misle da je bolje imati dobrog direktora izvana: Gotovo svi u EU se slažu da direktori koji nisu iz obitelji mogu koristiti kompanijama, ali se razilaze oko vrste koristi. Za hrvatske vlasnike, glavna korist takvih direktora je otvaraje novih tržišta, u EU stručnost, znanje i profesionalizacija poslovanja. Hrvatski vlasnici prema vanjskim su direktorima skeptični jser se boje da će s njima izgubiti financijsku samostalnost i kontrolu nad poslovanjem, u ostatku EU strahuju da oni neće dijeliti viziju i vrijednosti obitelji i da bi mogli postati rivali u borbi za vlast u kompaniji.
- Većina ne želi dijeliti obiteljski vlast: Doslovno svi vlasnici hrvatskih obiteljskih poduzeća tvrde da je za uspjeh obiteljskih tvrtki najvažnija obiteljska kontrola, dobra struktura i upravljanje poslom, što je kontradiktorno samo po sebi. Koliko god direktori izvana bili kompetentni, u hrvatska obiteljska poduzeća ne ulaze lako. U EU 76% obiteljskih tvrtki ima direktore izvana, u Hrvatskoj 22%. Jedan od razloga može biti činjenica da 88% vlasnika brzo i fleksibilno odlučivanje smatra najvećom prednošću obiteljskih kompanija, s tim da to brzo odlučivanje često proizlazi iz činjenice da svi naprosto moraju slušati glavu obitelji.
- Zastarjeli mentalitet je kočnica rasta hrvatskih obiteljskih tvrtki: Instinkt osnivača obitelji više nije dovoljan za uspjeh na tržištu, nužna su korporativna znanja i organizirani pristup, a teško da će se potreban talent baš pronaći u obitelji.
- Obiteljski biznis je i dalje najjači pokretač rasta: Tematika obiteljskih poduzeća, općenito je premalo prisutna u Hrvatskoj. O obiteljskim se poduzećima govori kao o obrtima i malim poduzećima, ali trebalo bi se o njima govoriti kao o ekonomskom

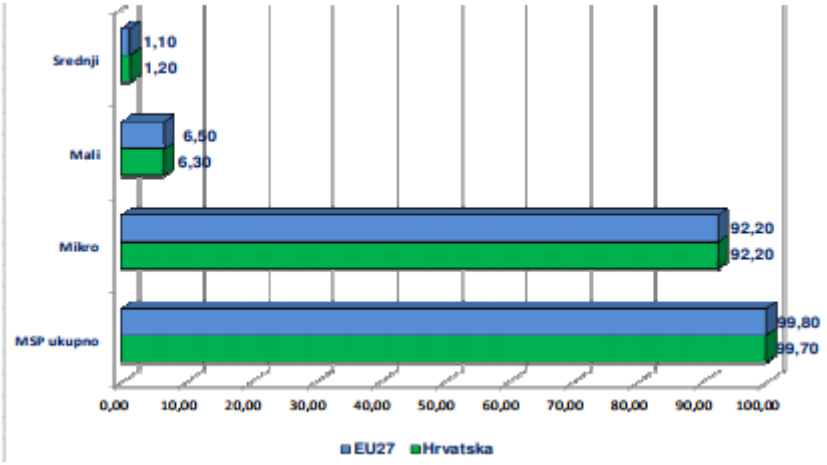
konceptu kojemu bi se država i sustavi financiranja trebali prilagoditi jer su obiteljska poduzeća svugdje glavni izvor inovacija, zapošljavanja i rasta. Ipk je riječ o tvrtkama koje su fokusirane na dugoročno poslovanje i uspjeh i ulažu u razvoj i u teškim vremenima.

2.5. Gospodarsko okruženje u Hrvatskoj

„Gospodarski razvoj (engl. *economic development*) je proces unapređivanja životnog standarda i dobrobiti stanovništva jedne zemlje povećanjem dohotka po stanovniku.

To se postiže povećanjem stupnja industrijalizacije u zemlji, kao i unapređivanjem ostalih sektora gospodarstva. Kapital i tehnologija temeljni su faktori gospodarskog razvoja.“ (Poslovni dnevnik)

Na sljedećem grafikonu prikazan je sektor malog i srednjeg gospodarstva u Hrvatskoj.



Grafikon 1. Sektor malog i srednjeg gospodarstva

Izvor: MINPO, (2013.): Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020., Ministarstvo poduzetništva i obrta, Zagreb. str.10

„S obzirom na dodanu vrijednost, sektor maloga gospodarstva u Hrvatskoj iznosio je 58,9% ukupne dodane vrijednosti u 2009., od čega su mikropoduzeća stvarala 20,3% dodane vrijednosti, mala poduzeća 19,6%, a srednje velika poduzeća 19,1%.“ (MINPO, 2013.) Pri usporedbi s 2008. vidljivo je da je postotak dodane vrijednosti ovog sektora narastao zahvaljujući mikropoduzećima, koja su jedina nastavila davati pozitivan doprinos dodanoj vrijednosti.

„U EU-27 udio sektora maloga gospodarstva iznosi 58,4% dodane vrijednosti koju proizvode sva poduzeća. Od tog broja, mikropoduzeća čine 21,5%, mala poduzeća 18,6%, a srednje velika 18,3%.“ (MINPO, 2013)

Zaposlenost u malom gospodarstvu u Hrvatskoj 2010. bila je 702.071 ili 71,5% ukupne zaposlenosti. Mikropoduzeća zapošljavala su 30% ukupnog broja zaposlenih, mala poduzeća 25,5%, a srednje velika 15,8%. (MINPO, 2013.)

Podaci za EU-27 iznose 67,5% za cijelo malo gospodarstvo, a 20,6% za mala poduzeća. Prema izvještaju male tvrtke u Hrvatskoj važnije su za stvaranje zaposlenosti.

„Od 2001. do 2010. gustoća maloga gospodarstva na 1000 stanovnika u Hrvatskoj narasla je s 12,71% u 2001. na 22,47% u 2010.11 kao rezultat rasta broja subjekata maloga gospodarstva i pada broja stanovnika. Taj podatak za prosjek EU-27 iznosi 39,3%.“ (MINPO, 2013)

Zadnji raspoloživi podaci pokazuju da 28,4% poslovnih subjekata maloga gospodarstva u Hrvatskoj nije aktivano. „Međunarodni istraživački projekt o poduzetništvu Global Entrepreneuship Monitor (GEM), u koji je Hrvatska uključena od 2002., upozorava na vrlo nisku razinu aktivnosti u pokretanju novih poslovnih pothvata koju mjeri Total Entrepreneurial Activity indeks (TEA). S TEA indeksom 3,62 u 2002., 3,73 u 2004., 8,58 u 2006., 7,59 u 2008. i 5,52 u 2010 i 7,32 u 2011. godini. Hrvatska se ubraja u zemlje s niskom razinom aktivnosti u pokretanju poslovnih pothvata koja je dodatno otežana visokom stopom nezaposlenosti (u 2010. 17,4%).“ (MINPO, 2013.)

Dragičević (1997.) navodi da je u gospodarstvu Hrvatske temeljno kratkoročno pitanje jest kako stvoriti pretpostavke stabilizacije gospodarskog (mikro- i makro-) sustava i poticanje gospodarskog rasta, a dugoročno - kako koncipirati i ostvariti strategiju razvoja sukladnu europskim i globalnim razvojnim trendovima, koja će pri tome uvažavati vlastite specifičnosti.

Nadalje Dragičević (1997.) navodi da trend globalizacije ekonomije, koji se ostvaruje slobodnim tijekom kapitala, rada, znanja, informacija, potaknut je informacijsko-komunikacijskom tehnologijskom osnovom. On radikalno mijenja ukupne razvojne (posredno i ekonomske) pretpostavke. Stvarati pretpostavke uključivanja u globalnu ekonomsku utakmicu postaje izazov i preduvjet budućeg globalnog uspjeha svih sudionika ekonomskog života.

„Najbitnije karakteristike novog razvojnog trenda, odnosno što treba omogućiti da i sudionici ekonomskog života u Hrvatskoj postanu njegovim dijelom? Prije svega treba razumjeti smisao novog razvojnog smjera. Vodoravne, međupovezane mreže globalnom informacijsko-komunikacijskom tehnologijom dovode do lokalizacije transnacionalnih korporacija, koje sve više posluju na lokalitetima diljem svijeta i postaju onoliko lokalne koliko su to i lokalne kompanije na nekom tržištu. Decentralizacijom svojih funkcija one stvaraju fleksibilne ekonomske sustave sposobne za brzu prilagodbu novim tržišnim zahtjevima globalnih potrošača, a klasične multinacionalne kompanije postaju mreže povezanih poslovnih lokalnih ureda, timova, strateških partnerskih saveza. Nove lokomotive razvoja više nisu nacionalne države, vlade, nacionalne kompanije (što je bilo svojstveno gospodarskom razvoju u doba dominacije industrijske proizvodnje), već autonomne mreže privatnih poduzeća, regije.“ (Dragičević, 1997.)

Trend globalizacije gospodarstva doveo je do globalizacije ukupnog razvoja i postavio mogućnost da se negativnim izvanjskim učincima gospodarskog rasta pristupi na drukčiji način. U radu Dragičević (1997.) navodi da postaje sve očiglednije da su problemi gospodarskog razvoja jednako lokalni i globalni, da ih se ne može riješiti jedino na nacionalno-državnoj razini i da razvoj postaje obzor naše zajedničke budućnosti, odnosno da on više nije pitanje odnosa razvijenih nasuprot nerazvijenim ili nedovoljno razvijenim ekonomijama, traženja puteva smanjenja razvojnog jaza među njima, već da je razvoj sve ono što pokušavamo na svim razinama donošenja razvojnih odluka učiniti da poboljšamo našu sudbinu i sudbinu budućih generacija.

2.6. Poduzetništvo u razvoju hrvatskog gospodarstva

Značenje poduzetništva u razvoju hrvatskoga gospodarstva uključuje iste odrednice kao i u ostalim europskim zemljama ili bilo gdje drugdje u svijetu. Europska komisija ističe sljedeće društveno značenje poduzetništva: (Škrtić, Mikić; 2006.)

a) Poduzetništvo potpomaže otvaranju novih radnih mjesta i gospodarskom rastu - Nova se radna mjesta sve više ostvaraju u novim malim poduzećima, a ne u velikim. Zemlje u kojima je bio ostvaren značajniji porast poduzetništva odlikovale su se i značajnijim smanjenjem nezaposlenosti. Tijekom 90-ih godina prošloga stoljeća veliki broj novih radnih mjesta otvoren je u poduzećima koja su ostvarivala brzi rast. Primjerice, u Nizozemskoj je od 1994.

do 1998. godine, 8% poduzeća s brzim rastom ostvarilo 60% rasta zaposlenosti unutar postojećih poduzeća. U Sjedinjenim Američkim Državama je u razdoblju od 1993. do 1996. godine u 350.000 poduzeća koja ostvaruju brzi rast, otvoreno dvije trećine sveukupnog broja novih radnih mjesta. Istraživanja ukazuju na to da poduzetništvo daje pozitivan doprinos gospodarskom rastu, premda na rast bruto domaćeg proizvoda utječu i mnogi drugi čimbenici. U Republici Hrvatskoj mala su poduzeća u razdoblju 12 godina, tj. od 1994. do 2006. godine, osigurala oko 77000 novih radnih mjesta, što je u uvjetima stope nezaposlenosti oko 18%, izuzetno značajno.

b) Poduzetništvo ima presudno značenje za konkurentnost - Novim poduzetničkim inicijativama, kojima se pokreće novo poduzeće ili preusmjerava postojeće (primjerice nakon prijenosa poslovanja na novog vlasnika), povećava se produktivnost. Njima jača pritisak konkurentnosti, potiču se ostala poduzeća da odgovore jačanjem svoje učinkovitosti ili uvođenjem inovativnih rješenja. Povećanom učinkovitošću i inovacijama u poduzećima na području organizacije, procesa, proizvoda, usluga ili tržišta, jača se konkurentna snaga gospodarstva u cjelini. Ovaj proces potrošačima donosi prednost u vidu povećanog izbora i nižih cijena.

c) Poduzetništvo razvija osobne potencijale - Bit zaposlenosti nije samo u zarađivanju osobnog dohotka. Različite osobe često imaju različite kriterije kod odabira karijere, kao što su sigurnost, razina samostalnosti, raznolikost zadataka te zainteresiranost za posao. Visoka primanja mogu potaknuti ljude da putem poduzetništva zadovolje "više potrebe", kao npr. samoispunjenje i samostalnost. Britanski Household Survey je otkrio da poticaj za pokretanje poduzetničkih aktivnosti ne leži isključivo u materijalnoj motivaciji (zarada i položaj) nego i u mogućnosti samoispunjenja (sloboda, samostalnost i izazov). Za pojedine osobe koje ne mogu pronaći zadovoljavajući posao, odluka o pokretanju poduzetničke aktivnosti može djelomično ili u cijelosti biti posljedica ekonomske potrebe. Pokretanje poduzetničke djelatnosti možda im omogući ostvarenje povoljnijeg položaja.

d) Poduzetništvo razvija opće društvene interese - Poduzetnici su pokretačka snaga tržišno orijentiranog gospodarstva i njihovi rezultati društvu donose blagostanje, stvaraju nova radna mjesta te potrošačima omogućuju veći izbor. Mnoga su velika poduzeća usvojila formalne strategije socijalne odgovornosti poduzeća (Corporative Social Responsibility) zbog sve većih očekivanja javnosti u odnosu na utjecaj poslovnih aktivnosti na društvo i okoliš. Tu spada dobrovoljno uvođenje socijalne i ekološke svijesti u poslovanje te odnos sa svima

zainteresiranim stranama te spoznaja da odgovorno ponašanje u poslovanju može predstavljati potporu poslovnom uspjehu. Takvim ponašanjem može biti obuhvaćena, primjerice, predanost ekološki prihvatljivoj proizvodnji ("ekoučinkovitost") ili uvažavanje interesa potrošača i vođenje poslovanja na način koji nije u suprotnosti s interesima potrošača. Mala i srednja poduzeća se odlikuju neformalnijim "duhom odgovornog poduzetništva" uz istodobno pružanje okvira i uporišta za mnoge zajednice.

2.6.1. Izvješće gospodarskog rasta

„Nakon razdoblja stabilna gospodarskog rasta hrvatsko gospodarstvo počelo je usporavati 2008., prije ulaska u razdoblje opadanja od 2009. do 2012., s prognozom slabog rasta od +0,3% za 2013. godinu. Ukupna zaposlenost doživjela je vrhunac od 1635 milijuna zaposlenih u 2008., nakon čega gospodarstvo postojano gubi radna mjesta pa se do siječnja 2013. zaposlenost smanjila na 1337 milijuna.“ (MINPO, 2013)

Izvještaj je prikazao da sektor maloga gospodarstva u Hrvatskoj pada s obzirom na broj poduzeća u zadnjih deset godina, a najnoviji rast broja obrtnika nije uspio nadoknaditi zatvaranja poduzeća u protekle četiri godine.

Politika maloga gospodarstva u Hrvatskoj nije se mnogo mijenjala u zadnjih deset godina i po izvještaju nije se previše razmišljalo o pravdanju instrumenata na kojima se ta politika temelji. Nije se provodila cjelovita procjena utjecaja instrumenata politike maloga gospodarstva niti se vrednovala učinkovitost pojedinih političkih instrumenata.

„Hrvatska je na 84. mjestu (od 185 zemalja prema izvješću Svjetske banke „Doing Business“), na 81. mjestu (od 144 zemlje prema „Indeksu globalne konkurentnosti“ Svjetskoga gospodarskog foruma) te se ubraja u gospodarstva koja se temelje na učinkovitosti (srednji stup) prema izvješću projekta GEM. To je zahtjevna situacija za malo gospodarstvo u Hrvatskoj početkom 2013. godine.“ (MINPO, 2013.)

MINPO će provedbom Strategije razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020 nastojati povećati konkurentnost subjekata maloga gospodarstva kako bi se poduzeća bolje pozicionirala na tržištu i stvorila nove mogućnosti zapošljavanja i/ili da nastoje izdržati pritisak smanjivanja broja zaposlenih dok se ne premosti gospodarska kriza.

3. POSLOVANJE OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA NA PRIMJERU BRAĆE PIVAC d.o.o

3.1. Općenito o mesnoj industriji Braća Pivac d.o.o.

Počeci mesne industrije Braće Pivac datiraju u 1952. godinu. Otac i sin, Ante i Milenko, otvaraju mesarski obrt, u Vrgorcu, zasnovan na tradiciji obrade i sušenja mesa. Od malog obrta, čuvajući recepturu koja se prenosi na buduća potomstva, izrasli su u jednu od vodećih mesnih industrija u Republici Hrvatskoj. Danas je brand Pivac sinonim za vrhunske suhomesnate delicije kao što su pršut, panceta i kraški vrat. Mesna industrija Pivac može se pohvaliti sa 650 zaposlenih, dok ih je preko 1000 u grupaciji Pivac. Grupaciju Pivac, osim Mesne industrije Braća Pivac, sačinjavaju Vajda d.d, PPK-Karlovačka mesna industrija d.d. i Dalmesso d.o.o.

Slika 2. Logo Mesne industrije Braća Pivac d.o.o.

Izvor: www.pivac.hr , [23.08.2017.]

Vlasništvo tvrtke je podjeljeno na tri jednaka dijela, na tri brata, Tonči, Neven i Ivica. Oni imaju svaki po trećinu suvlasništva i donose sve odluke.

3.2. Povijest Mesne industrije Pivac

Prvu, malu mesnicu obitelj Pivac otvorila je 1952. godine u gradiću Vrgorcu u Dalmatinskoj zagori. Otvorio ju je Miljenko Pivac koji s obitelji inače potječe iz malog mjesta Zavojana, od Vrgorca udaljenog desetak kilometara. No, originalni pokretač obiteljskog biznisa zapravo je bio njegov otac Ante Pivac koji je poslije Drugog svjetskog rata preprodavao krave iz Imotskog. Sin Miljenko je nastavio očev posao dok su njegovi sinovi Tonči, Ivica i Neven postali poznati pod imenom braća Pivac.

Slika 3. Počeci Mesne industrije Braća Pivac d.o.o.

Izvor: http://www.pivac.hr/posao/ , [23.08.2017.]

Sedamdesetih godina počeli su otvarati mesnice u Makarskoj, Pločama, Metkoviću i Ljubuškom. U Jugoslaviji su postali bogati privatnici. Tvrtku su registrirali 1990. godine, a u novoj državi biznis im je procvjetao. Počeli su otvarati sušare, nove mesnice i klaonice, obrađivali su suhomesnate proizvode.

Obiteljska firma Braća Pivac postoji 64 godine, dok je svoj poslovni procvat doživjela zadnjih 15 godina. MID Pivac najprije je postao vlasnik kliškog Dalmessa i Karlovačke mesne industrije - PPK. Prije dvije godine, 2015., kupili su Mesnu indrustriju Vajda iz Čakovca.

Dobit tvrtke braće Pivac u 2014. godini iznosila je 77 milijuna kuna, a imali su 650 zaposlenih. Osim toga, PPK Karlovac 2014. godine imao je profit 16 milijuna kuna. Mesna industrija Pivac danas ima 200 mesnica po cijeloj Hrvatskoj.

Poslovni put braće nije uvijek tekao glatko. Prvu krizu imali su devedesetih godina. Tih godina Dalmatinci su išli u BIH po jeftinije meso. Tek 2000. godine, kada su se granične kontrole povećale i zaoštrile, obitelji Pivac je krenulo. Do 2007. narasli su do sedam puta. Tada kupuju Dalmesso i PPK, a 2011. godine postaju vlasnici pet posto dionica Kraša. Godine 2012. u požaru je izgorio dio novog pogona koji je bio opremljen s najmodernijom opremom. 2010. bili su optuženi za ne plaćanje komunalnih doprinosa gradu Vrgorcu.

Osim primarnih poslova sa hranom braća Pivac je svoj biznis proširila i na turizam. U svojem vlasništvu drže tri hotela i jedan hostel, i sve to na atraktivnim mjestima, u Dubrovniku i Makarskoj.

3.3. Uključenost obitelji u poslovanje

Vlasnici Mesne industrije Braća Pivac su Tonči, Neven i Ivica. Oni imaju jednako suvlasništvo, po trećinu i ravnopravno donose sve odluke.

Najstariji brat Tonči Pivac ima troje djece. Njegov sin Miljenko je direktor uvoza i izvoza. Kćeri Milena i Ivana upravljaju poslovanjem u Splitu, Karlovcu i Zagrebu.

Srednji brat Neven ima dvije blizanke Nenu i Ružu.

Najmlađi brat Ivica je predsjednik Uprave tvrtke. On ima kći Nevenu koja radi u PPK Karlovac.

3.4. Ljudski resursi u MID Pivac

Svoje zaposlenike braća vide kao svoju širu obitelj. Kako su sami počeli s radom u maloj obiteljskoj tvrtki te su kao obiteljska firma doživjeli veliki porast smatraju da svoj posao mogu nastaviti samo sa takvim odnosom sa svojim zaposlenicima. Smatraju da ostvarenje

njihovih poslovnih ciljeva i provjerene kvalitete, kao i daljnji rast i razvoj, ne bi bio moguć bez te obitelji.

„Grupacija Pivac danas ima više od tisuću zaposlenika koji svojim znanjima, vještinama spremno odgovaraju na sve izazove održavanja stare tradicije. Njihova predanost u radu, kreativnost i učinkovitost prepoznaju se i nagrađuju. Osobita se pažnja posvećuje održavanju stare obiteljske radne okoline u kojoj ima mjesta za otvoreni dijalog, timski rad i povjerenje.“ (Pivac, www.pivac.hr)

3.5. Poslovanje Mesne industrije Braća Pivac d.o.o.

Mesna industrija Braća Pivac u 2015. godini je, prema podacima Poslovne Hrvatske, ostvarila prihode od 1,25 milijardi kuna, oko 25 posto više nego prethodne godine, dok su neto dobit povećali za desetak posto na 84 milijuna kuna. Broj zaposlenih trenutačno im se kreće oko 2200, kazao je direktor kompanije Ivica Pivac. (http://www.jutarnji.hr/globus/Globus-biznis/ivica-pivac-dize-proizvodnju-prsuta-na-industrijsku-razinu-a-oslanja-se-na-domacu-sirovinu/5800235/)

3.5.1. Asortiman poslovanja

Mesna industrija Braća Pivac d.o.o ulaže velik trud u svoj asortiman. Nastali su znanjem generacija, visoko razvijenom tehnologijom, opremljeni suvremenim dizajnom i praćenim osobitim marketinškim pristupom. U nastavku je prikazan asortiman Mesne industrije Braća Pivac d.o.o.

Svježe meso

Mesna industrija Braća Pivac d.o.o. može se pohvaliti s vrhunskim kvelitetnim svježim mesom koje se proizvodi sljedeći dugogodišnju obiteljsku tradiciju. Svježe meso dolazi iz vlastitog uzgoja na dvije farme junadi i kooperacijom s nekim od najboljih uzgajivača svinja u Republici Hrvatskoj.

Slika 4. Svježe meso iz asortimana

Izvor: http://www.pivac.hr/svjeze-meso/ , [29.08.2017.]

Svježe meso se strogo kontrolira te se pridržavaju zdravstvene ispravnosti kontrolirane sustavom kvalitete HACCP i ISO 9001 kao i internim sustavima kontrole od strane vrsnih veterinara, tehnologa, prehrambenih tehnologa i ostalog stručnog kadra.

Suhomesnati proizvodi

Mesna indusrija Braća Pivac d.o.o. ima veliki izbor suhomesntaih proizvoda koji su obogaćeni toplinom južnih i hladnoćom sjevernih vjetrova, slanoćom mora i mirisom dima.

Slika 5. Suhomesnati proizvodi Mesne industije Braća Pivac do.o.

Izvor: http://www.pivac.hr/suhomesnati-proizvodi/ [29.08.2017]

Mesne prerađevine

Za mesne prerađevine se također koriste stari obiteljski recepti uz najnovije tehnologije. U program mesnih prerađevina spadaju polutrajni proizvod, trajni proizvodi i konzervirani proizvodi.

Slika 6. Suhomesnati proizvodi Mesne industrije Braća Pivac d.o.o

Izvor: izrada autora

Izdvojeni proizvodi

Unikatna kombinacija tradicije i tehnologije satkane u našim proizvodima svjedoči o trudu i vremenu naših starih u koje Vas vraća bogatstvo okusa Dalmatinske zagore.

Izdvojeni proizvodi Mesne industrije Braća Pivac d.o.o su:

- Dalmatinska panceta,
- Dalmatinski pršut
- Kraški vrat.

Slika 7. Izdvojeni proizvodi Mesne industrije Braća Pivac d.o.o.

Izvor: http://www.pivac.hr/izdvojeni-proizvodi/ [29.08.2017.]

3.5.2. Financijski izvještaji poslovanja

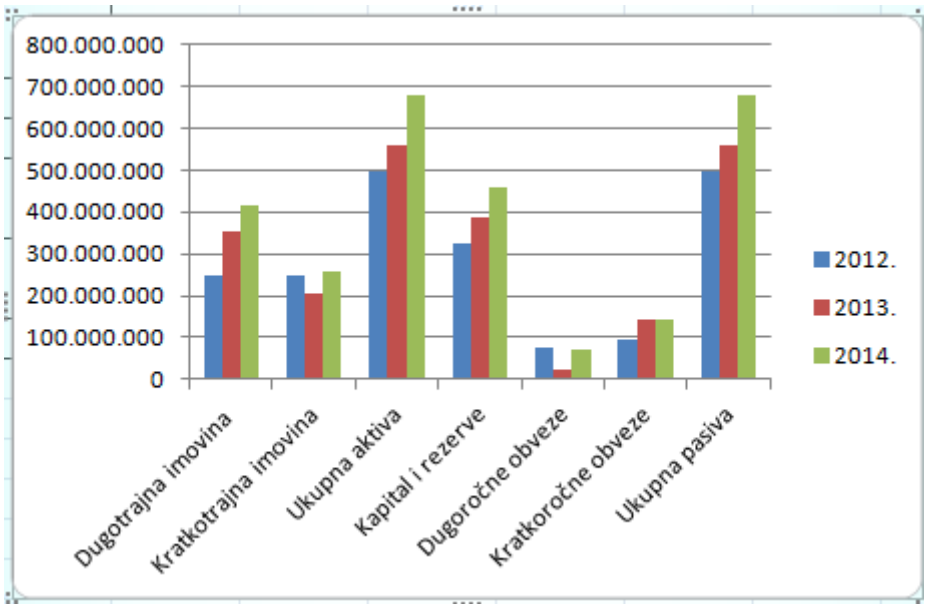
Kako bi se prikazalo poslovanje Mesne industrije Braća Pivac d.o.o prikazat će se analiza financijskih izvještaji prema Šalinović (2016.).

Horizontalna analiza omogućuje promatranje promjena tijekom više obračunskih razdoblja, uz vrijeme kao ključnu varijablu. Na sljedećoj tablici i grafikonu je prikazana horizontalna analiza Mesne industrije Braće Pivac d.o.o.

Tablica 3. Horizontalna analiza Mesne industrije Braća Pivac d.o.o

KATEGORIJA	2012.	2013.	% promjena	2013.	2014.	% promjena
Dugotrajna imovina	248.976.700	352.658.800	29,4	352.658.800	418.321.400	15,69
Kratkotrajna imovina	246.427.300	205.903.500	-16,5	205.903.500	259.550.200	20,7
Ukupna aktiva	495.404.000	558.562.300	11,31	558.562.300	677.871.600	17,6
Kapital i rezerve	323.266.000	389.631.900	17,03	389.631.900	460.956.000	15,48
Dugoročne obveze	77.207.000	23.769.400	-69,21	23.769.400	71.519.500	66,76
Kratkoročne obveze	94.930.900	145.160.900	34,61	145.160.900	145.396.200	0,6
Ukupna pasiva	495.404.000	558.562.300	11,31	558.562.300	677.871.600	17,6

Izvor: izrada autora prema Šalinović I. (2016.): Analiza financijskih izvještaja poslovnog subjekta Mesna industrija Braća Pivac d.o.o., Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 24.



Grafikon 2. Grafikon horizontalne analize

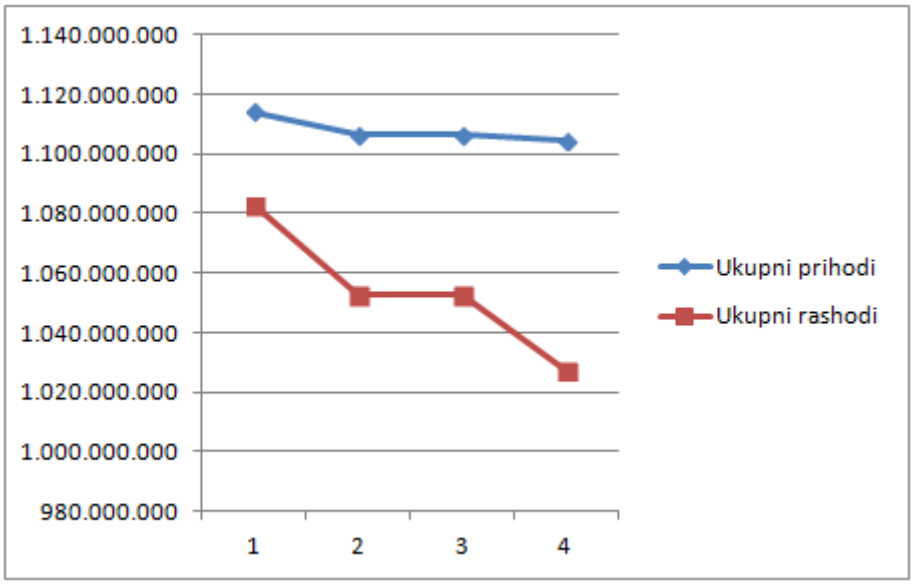
Izvor: Izrada autora

U trogodišnjem je razdoblju uočljiv trend povećanja dugotrajne imovine, dok se kratkotrajna imovina 2013. godine u odnosu na 2012. godinu smanjila čak 16,5%. Iste se godine može uočiti i drastično smanjenje dugoročnih obveza u odnosu na prethodnu godinu za gotovo 70%. Kratkoročne obveze tijekom promatranog razdoblja imaju trend rasta.

Tablica 4. Horizontalna analiza računa dobiti i gubitaka

KATEGORIJA	2012.	2013.	% promjena	2013.	2014.	% promjena
Poslovni prihodi	1.108.745.900	1.096.386.400	-1,2	1.096.386.400	1.092.382.100	-0,36
Poslovni rashodi	1.075.096.300	1.046.488.400	-2,66	1.046.488.400	1.021.749.600	-2,36
Financijski prihodi	5.542.500	10.361.500	46,51	10.361.500	12.456.200	16,82
Financijski rashodi	7.585.600	6.009.500	-27,78	6.009.500	5.546.900	-7,69
Ukupni prihodi	1.114.288.300	1.106.748.000	-0,67	1.106.748.000	1.104.838.200	-0,17
Ukupni rashodi	1.082.681.900	1.052.497.800	-2,78	1.052.497.800	1.027.296.500	-2,39
Gubitak prije oporez	0	0	0	0	0	0
Dobit prije oporez	31.606.500	54.250.200	41,74	54.250.200	77.541.700	30,04

Izvor: izrada autora prema Šalinović I. (2016.): Analiza financijskih izvještaja poslovnog subjekta Mesna industrija Braća Pivac d.o.o., Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 25.



Grafikon 3. Grafikon horizontalne analize računa dobiti i gubitka

Izvor: Izrada autora

Može se zaključiti kako je u promatranom razdoblju primjetan trend smanjenja poslovnih prihoda, ali i rashoda, s tim da su se financijski prihodi povećavali, a rashodi smanjivali. Ipak, kroz sve tri godine ukupni prihodi i dalje nadmašuju ukupne rashode, što znači da poslovni subjekt posluje pozitivi.

Vertikalna analiza omogućuje uspoređivanje financijskih podataka unutar jedne godine. Kao što je već navedeno, za ovu su analizu potrebne podloge koje pružaju uvid u strukturu bilance i izvještaja o dobiti.

Tablica 5. Vertikalna analiza bilance

KATEGORIJA	2012.	% udio	2013.	%udio	2014.	% udio
Dugotrajna imovina	248.976.700	48,24	352.658.800	63,14	418.321.400	61,71
Kratkotrajna imovina	246.427.300	49,74	205.903.500	36,86	259.550.200	38,29
Ukupna aktiva	495.404.000	100	558.562.300	100	677.871.600	100
Kapital i rezerve	323.266.000	65,25	389.631.900	69,76	460.956.000	68
Dugoročne obveze	77.207.000	15,58	23.769.400	4,25	71.519.500	10,55
Kratkoročne obveze	94.930.900	19,16	145.160.900	25,98	145.396.200	21,45
Ukupna pasiva	495.404.000	100	558.562.300	100	677.871.600	100

Izvor: izrada autora prema Šalinović I. (2016.): Analiza financijskih izvještaja poslovnog subjekta Mesna industrija Braća Pivac d.o.o., Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 25.

Iz vertikalnog prikaza bilance može se uočiti kako struktura aktive i pasive pokazuje trend porasta. U ukupnoj aktivi nema prevelike razlike u iznosu dugotrajne i kratkotrajne imovine, s tim da je udio kratkotrajne imovine bio najveći 2012. godine, a onda je opadao. Udio dugotrajne imovine u ukupnoj aktivi najveći je bio 2013., kada je iznosio nešto više od 63%. U ukupnoj pasivi najveći udio pripada kapitalu i rezervama, pri čemu je taj udio bio najveći 2013., kada je iznosio gotovo 70%.

Tablica 4 prikazuje vertikalnu analizu računa dobiti i gubitka Mesne industrije Braće Pivac d.o.o.

Tablica 6. : Vertikalna analiza skraćenog računa dobiti i gubitka

KATEGORIJA	2012.	% udio	2013.	% udio	2014.	%udio
Poslovni prihodi	1.108.745.900	99,51	1.096.386.400	99,1	1.092.382.100	98,87
Poslovni rashodi	1.075.096.300	99,29	1.046.488.400	99,43	1.021.749.600	99,46
Financijski prihodi	5.542.500	0,49	10.361.500	0,9	12.456.200	1,13
Financijski rashodi	7.585.600	0,71	6.009.500	0,57	5.546.900	0,54
Ukupni prihodi	1.114.288.300	100	1.106.748.000	100	1.104.838.200	100
Ukupni rashodi	1.082.681.900	100	1.052.497.800	100	1.027.296.500	100

Izvor: izrada autora prema Šalinović I. (2016.): Analiza financijskih izvještaja poslovnog subjekta Mesna industrija Braća Pivac d.o.o., Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 27

Što se tiče poslovnih prihoda, može se zaključiti kako zauzimaju vrlo visoke udjele u ukupnim prihodima, s tim da je primjetan trend pada, no on nije u većoj mjeri značajan. Kod ukupnih rashoda može se uočiti ista situacija po pitanju primata udjela, gdje na poslovne rashode otpada gotovo sve, no od 2012. do 2014. taj je udio u blagom porastu.

U sljedećoj tablici prikazani su pokazatelji likvidnosti Mesne industrije Braća Pivac d.o.o.

Tablica 7. Pokazatelji likvidnosti

KOEFICIJENT	2012.	2013.	2014.
Koeficijent trenutne likvidnosti	2,60	1,42	1,79
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,59	0,9	1,16
Novčani omjer	0,08	0,08	0,21
Udio novčane mase u ukupnoj imovini (u %)	1,55	2,09	4,41

Izvor: izrada autora prema Šalinović I. (2016.): Analiza financijskih izvještaja poslovnog subjekta Mesna industrija Braća Pivac d.o.o., Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 28

Koeficijent trenutne likvidnosti u promatranom je razdoblju iznad 1. Teži se tome da koeficijent bude što veći od 1 jer bi to značilo da pomoću novca poslovni subjekt podmiriva sve svoje kratkoročne obveze.

U tablici se može uočiti da je koeficijent likvidnosti bio najveći 2012., dok je najniži bio godinu kasnije, 2013.

Mesna industrija Braća Pivac d.o.o. imala je ubrzanu likvidnost 2012. i 2014. godine što kazuje nisu imali problema s raspoloživim novcem. Vrijednost ovog pokazatelja pala je 2013. Što je ukazalo na probleme s raspoloživim novcem.

Što se tiče novčanog omjera on je prve dvije godine promatranog razdoblja iznosio manje od 0,1, što znači da pokrivenost kratkoročnih obveza likvidnom kratkotrajnom imovinom nije bila dovoljna. Stanje se popravilo 2014., kada je taj omjer iznosio 0,21.

„ Udio novčane mase u ukupnoj imovini 2013. te 2014. godine bio je iznad 2, što znači da je subjekt kratkoročne obveze mogao pokriti kratkotrajnom imovinom, za razliku od 2012., kada je bio ispod 2.“ (Šalinović, 2016.)

U nastavku je prikazana tablica pokazatelja solventosti za Mesnu industriju Braća Pivac d.o.o.

Tablica 8. Pokazatelji solventosti Mesne industrije Braća Pivac d.o.o

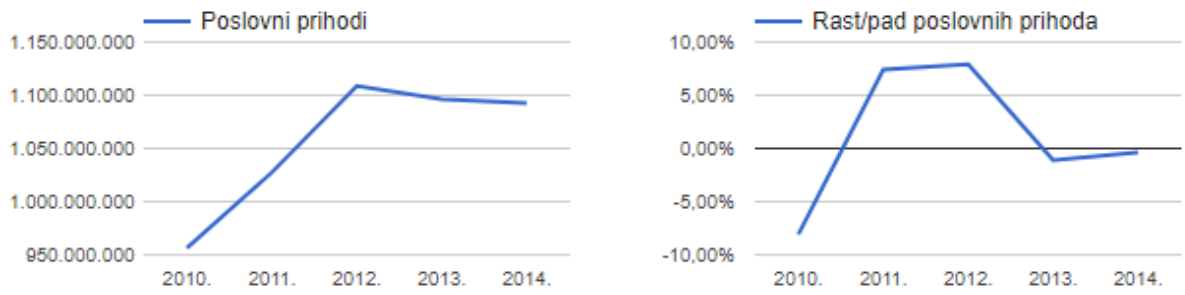
POKAZATELJ LIKVIDNOSTI	2012.	2013.	2014.
Dugoročne obveze/dugotrajna imovina	0,31	0,07	0,17
Ukupni dug/vlastiti kapital	0,53	0,43	0,47
Stupanj zaduženosti	0,35	0,3	0,32

Izvor: izrada autora prema Šalinović I. (2016.): Analiza financijskih izvještaja poslovnog subjekta Mesna industrija Braća Pivac d.o.o., Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 29

Može se uočiti kako nijedan od promatranih pokazatelja likvidnosti ne odražava negativne trendove. Omjer dugoročnih obveza i dugotrajne imovine ne iznosi preko 35%, što znači da se nalazi unutar granica preporučene vrijednosti. Idealna vrijednost omjera ukupnog duga i vlastitog kapitala iznosi 1:1, a u ovom se slučaju mogu primjetiti neznazna odstupanja 29 od

idealnog omjera u rasponu od 0,3 do 0,7. Stupanj zaduženosti se kreće u vrijednostima od 0,30 do 0,35, što znači da vrijednost ovog pokazatelja nije prešla kritičnu granicu od 50% te Mesna industrija Braće Pivac još uvijek dio ukupne imovine financira iz vlastitih izvora.

Na sljedećoj slici grafikona može se vidjeti poslovni prihodi te njihov rast/pad.



Slika 8. Poslovni prihodi i njihov rast/pad

Izvor: https://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/mesna-industrija-braca-pivac/Detaljno/54881 [30.08.2017.]

Iz slike grafikona je vidljiv rast prihoda od 2010.-2012. godine. Nakon 2012. godine sljedio je blagi pad prihoda. Poslovni prihodi 2010. godine su iznosili: 956.606.036, zatim 2012. godine su iznosili: 1.108.745.859 te 2014. godine su iznosili: 1.092.382.071.

Na drugoj slici grafikona vidi se u postotcima kako je tekao rast/pad poslovnih prihoda u periodu od 2010.-2014. Graf zorno prikazuje rast/pad poslovnih prihoda u 2010. u iznosu od -8,07%, 2011. u iznosu od 7,41%, 2012. u iznosu od 7,91%, 2013. u iznosu -1,11% te 2014. u iznosu od -0,37%.

3.6. Budućnost poslovanja Braće Pivac

Prema pisanju Globusa (2017.) braće Pivac planiraju u Vrgorcu uložiti 15 milijuna eura u pogon za proizvodnju pršuta, pancete, pečenice i kraškog vrata, a investicija uključuje i povećanje svinjogojskih kapaciteta. Tehnologija proizvodnje u novom pogonu će biti spoj nove i tradicionalne. Novi pogon Braća Pivac gradit će u Gospodarskoj zoni Ravča.

Pogon bi trebao gradu Vrgorcu donijeti nova radna mjesta, a moderni pogon Braće Pivac povećava konkurentnost njihove proizvodnje te osigurava ponudu većih količina domaćeg pršuta na tržištu – kako maloprodajnom tako i ugostiteljskom.

Ivica Pivac navodi da bi u novom pogonu 90 posto sirovine trebalo bi biti iz domaćeg uzgoja. Braća Pivac planiraju u sklopu investicije u čakovečku Vajdu, koja je u njihovu većinskom vlasništvu, povećati kapacitet sa 100 tisuća na 200 tisuća svinja godišnje. Trogodišnji program ulaganja u PPK Karlovcu, vrijedan 95 milijuna kuna trebao bi biti završen ove godine. (Globus, 2017.)

Mesna industrija Braća Pivac osobitu pažnju polaže na komunikaciju i kontakt s kupcima, kako u prodajnim mjestima, tako i na Internetu i društvenim mrežama.

Slika 9. Pivac i društveni mediji

Izvor: www.pivac.hr

Grupacija na stranicama ima i blog za zaposlenike i potrošača, koje je ujedno postalo korporativno glasilo grupacije. Na njima se mogu pronaći razni gosti blogeri. Redovnim

održavanjem profila i stranica na društvenim mrežama povezani su sa svojim trenutnim i potencijalnim kljentima.

4. ZAKLJUČAK

Obiteljski biznis je jako popularan u svijetu. Velik broj velikih tvrtki je nastalo na obiteljskom biznisu. Kod obiteljskog biznisa poslovanje se jednim dijelom temelji i na osjećajima, što nije slučaj kad se radi o ne obiteljskoj tvrtki. U obiteljskim poduzećima, menađeri su osobe iz obitelji, pokušavaju se neći kvalitetne zamjene koje također potječu iz obitelji, svakoj osobi se pokušava naći određeno mjesto. Prednost ovakvih obiteljskih poduzeća je što djeca koja su odgajana u takvoj obitelji, nakon završetka školovanja počinju s radom s većeg nivoa.

U Hrvatskoj se obiteljsko poduzetništvo prepoznaje samo kad je riječ o obiteljskim poduzećima u poljoprivredi i u ugostiteljskoj djelatnosti. Iako je činjenica da su mala poduzeća sada nakon dvadeset godina postala velika i održavaju naše gospodarstvo. U ovom vremenu začetnici obiteljskih poslovanja idu u mirovinu i mnogi ne mogu naći kvalitetne zamjene u obitelji te su primoranu uzimati osobe iz vani.

Jedna od najboljih obiteljskih tvrtki u Hrvatskoj je Mesna industrija Braća Pivac d.o.o. Nastali su 60-tih godina u Vrgorcu. Svoj uspjeh temelje na starim domaćim receptima i uspješnom vođenju tvrtke. Braća Pivac su tri brata, koja imaju jednake udjele. Odluke o poslovanju zajednički donose. Mesna industrija ima velik asortiman svježeg mesa, suhomesnate proizvode, mesne prerađevine. Od početka njihovo poslovanje funkcionira odlično, s tim da su stagnirali 90-tih godina. Svoj procvat postigli su zadnjih 10 godina. Sada imaju preko 1000 ljudi zaposlenih i preko 200 mesnica po Hrvatskoj. Braća Pivac nastavljaju ulagat u svoju industriju velikm i novim strojevima, prostorima za prerađivanje mesa, ali i kupnjom drugih mesnih industrija poput PPK i Dalmesso. U zadnje vrijeme Braća Pivac su se okrenuli i turizmu gdje imaju u vlasništvu tri hotela i jedan hostel na području Dubrovnika i Makarske.

LITERATURA

Knjige:

1. Buble M.; Kružić D. (2006). Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti. RRiF, Zagreb.
2. Čovo P. (2007.) Održivo poduzetništvo, Sveučilište u Zadru, Zadar
3. Škrtić, M., Mikić, M. (2011). Poduzetnišvo. Sinergija-nakladništvo d.o.o. Zagreb,

Internet izvori:

1. Globus, (2017.): Ivica Pivac diže proizvodnju pršuta na industrijsku razinu, a oslanja se na domaću sirovinu, [Internet], raspoloživo na: http://www.jutarnji.hr/globus/Globus-biznis/ivica-pivac-dize-proizvodnju-prsuta-na-industrijsku-razinu-a-oslanja-se-na-domacu-sirovinu/5800235/ , [24.08.2017.]
2. Pivac: Povjest, [Internet], raspoloživo na: http://www.pivac.hr/povijest/ , [22.08.2017.]
3. Simić S. (2015.): 13 zanimljivih točaka iz velikog EU istraživanja o obiteljskim tvrtkama u Hrvatskoj, [Internet], raspoloživo na: http://www.telegram.hr/biznis-tech/13-zanimljivih-tocaka-iz-velikog-eu-istrazivanja-o-obiteljskim-tvrtkama-u-hrvatskoj/ , [25.08.2017.]
4. Zemunović R. (2016.): Kako je mesni biznis obitelji Pivac kroz generacije izrastao u mega tvrtku koja kupuje tvornice i hotele, [Internet], raspoloživo na : http://www.telegram.hr/politika-kriminal/kako-je-mali-mesni-biznis-obitelji-pivac-nakon-dvije-generacije-izrastao-u-mega-tvrtku-koja-kupuje-tvornice-i-hotele/ , [23.08.2017.]

Članci

1. Alpeza M., Juric M. P., (2016.): Upravljanje obiteljskim poduzećem, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, str 4.
2. Alpeza M., Peura K., (2012.), Razvoj i održivost obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj, CEPOR, Zagreb, str. 5.
3. Dragičević M., (1996.), Održivi razvoj- koncepcija gospodarskog razvoja Hrvatske. Druš. istraž. Zagreb, 6 (2-3), str. 373-381.

4. MINPO, (2013.): Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020., Ministarstvo poduzetništva i obrta, Zagreb.
5. Šalinović I. (2016.): Analiza financijskih izvještaja poslovnog subjekta Mesna industrija Braća Pivac d.o.o., Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 24-28.
6. Škrtić M., Mikić M. (2006.): Gospodarsko značenje hrvatskog poduzetništva – šanse i zamke. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 4 (1), str. 200-204.

POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

POPIS SLIKA

Slika 1. Tri elementa za definiranje pojma obiteljskog poduzeća 6
Slika 2. Logo Mesne industrije Braća Pivac d.o.o. 19
Slika 3. Počeci Mesne industrije Braća Pivac d.o.o. 20
Slika 4. Svježe meso iz asortimana 23
Slika 5. Suhomesnati proizvodi Mesne industije Braća Pivac do.o. 23
Slika 6. Suhomesnati proizvodi Mesne industrije Braća Pivac d.o.o 24
Slika 7. Izdvojeni proizvodi Mesne industrije Braća Pivac d.o.o. 25
Slika 8. Poslovni prihodi i njihov rast/pad 31
Slika 9. Pivac i društveni mediji 32

POPIS TABLICA

Tablica 1. Obiteljski i poslovni sustav 8
Tablica 2. Prednosti i slabosti obiteljskog poduzetništva 9
Tablica 3. Horizontalna analiza Mesne industrije Braća Pivac d.o.o 26
Tablica 4. Horizontalna analiza računa dobiti i gubitaka 27
Tablica 5. Vertikalna analiza bilance 28
Tablica 6. : Vertikalna analiza skraćenog računa dobiti i gubitka 29
Tablica 7. Pokazatelji likvidnosti 29
Tablica 8. Pokazatelji solventosti Mesne industrije Braća Pivac d.o.o 30

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Sektor malog i srednjeg gospodarstva 14
Grafikon 2. Grafikon horizontalne analize 26
Grafikon 3. Grafikon horizontalne analize računa dobiti i gubitka 27

SAŽETAK

Obiteljsko poduzetništvo u Hrvatskom sustavu još nije konačno definirano. Također obiteljsko poduzetništvo se prepozanje samo kada je riječ o OPG-ovima ili ugostiteljskim obrtima. Definicija obiteljskog poduzetništva ima mnogo. Jedna od njih kazuje da je obiteljski biznis svako poduzeće registrirano za obavljanje djelatnosti kao trgovačko društvo ili obrt u kojem obitelj ima presudan utjecaj. U poslovnom svijetu postoje dva sustava obiteljski i neobiteljski. U obiteljskom sustavu se mješaju emocije i znanje dok u neoobiteljskom prevladava i traži se samo zananje. Poduzetništvo je jako zahtjevno i traži visoko kvalitetne i sposobne ljude.

Jedna od najboljih tvrtki u Hrvatskoj a koja je obiteljska je Mesna industrija Braća Pivac d.o.o. Braća Pivac su tri brata koja uspješno vode svoju mesnu industriju. Vlasništvo je podjeljeno na tri jednaka dijela te ključne odluke donose zajedno. Od samih početaka obitelj je u biznisu te sve ostaje u obitelji već generacijama. Njihovo poslovanje je u zadnjih desetak godina jako napredovalo. Napravili su velika ulaganja u tvornice, strojeve i u druge mesne industrije. Otvorili su 200 mesnica u Hrvatskoj te zapošljavaju više od 1000 radnika.

Ključne riječi: poduzetništvo, obiteljsko poduzetništvo, gospodarski razvoj

SUMMARY

Family entrepreneurship in the Croatian system has not yet been defined. The definition of family entrepreneurship has many. One of them states that family business is any company registered for doing business as a trading company or craft in which the family has a decisive influence. In the business world, there are two family and non-family systems. In the family system, emotions and knowledge mingle while in non-opulent prevails and seek only attention.

One of the best companies in Croatia, which is the family meat industry Braća Pivac d.o.o. Brothers Pivac are three brothers who successfully run their meat industry. Ownership is divided into three equal parts and these key decisions are brought together. From the very beginning the family is in business and everything is already in the family for generations. Their business has progressed a lot in the last ten years. They have made great investments in factories, machines and other meat industries. They opened 200 broilers in Croatia and employ more than 1000 workers.

Key words: entrepreneurship, family entrepreneurship, economic development