

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU
MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA – SMJER SPORTA

LANA LAPTOŠ

DRUŠTVENO I OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO
- MOGUĆNOSTI I PREPREKE

ZAVRŠNI RAD

ČAKOVEC, 2015

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU
MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA – SMJER SPORTA

LANA LAPTOŠ

DRUŠTVENO I OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO - MOGUĆNOSTI I
PREPREKE

SOCIAL AND FAMILY ENTREPRENEURSHIP – OPPORTUNITIES
AND OBSTACLES

ZAVRŠNI RAD

Mentorica:

Ivana Bujan, univ. spec. philol. angl.

ČAKOVEC, 2015

SAŽETAK

Mnogobrojna pojmovna određenja društvenog i obiteljskog poduzetništva stvaraju koheziju oko razlikovanja i razumijevanja. U ovome radu dan je jasan i raznolik prikaz različitih pojmovnih određenja i obilježja društvenog i obiteljskog poduzetništva. U društvenom poduzetništvu moguće je primjetiti različite vrste poduzeća koja također imaju svoje mogućnosti i prepreke, te neke organizacijsko – pravne oblike društvenog poduzetništva. Obiteljska poduzeća nekada su bili obrti koji su se nasljeđivali, a danas najviše obiteljskih poduzeća nalazi se u sektoru malih i srednjih poduzeća. Obiteljska poduzeća moraju uskladiti obitelj, vlasništvo i poslovanje, što i nije lak zadatak. U obiteljskim poduzećima jedan od velikih problema je nasljeđivanje poslovanja kod kojeg postoji nekoliko mogućih opcija, a to su prijenos na članove obitelji, te prijenos na članove izvan obitelji koji se dijeli na obučavanje ključnog zaposlenika, zapošljavanje menadžera, te prodaju tvrtke. U obiteljskom poduzetništvu postoje također izazovi sa kojima se poduzetnici mogu susresti. Postoji nekoliko tipova obiteljskih poduzeća, a to su aktivna obiteljska poduzeća, latentna obiteljska poduzeća, te poduzeća s odsutnošću vlasnika. Kako se društveno i obiteljsko poduzetništvo razlikuju u mnogo segmenata, tako se razlikuju i njihovi izvori financiranja, zbog toga što obiteljska poduzeća ne smiju koristiti pojedine vrste financiranja zbog mogućnosti promjene same strukture vlasništva. Neki od izvora financiranja društvenog poduzetništva su bankovni i osobni zajmovi, zakup i leasing, a neki od izvora financiranja obiteljskog poduzetništva su vlastiti i poduzetnički kapital, zadržana dobit i faktoring. Preko obrađenih primjera društvenih i obiteljskih poduzeća lakše se shvaća princip djelovanja poduzeća i usmjerenost prema njihovom cilju. Jedan od primjera društvenog poduzetništva u svijetu je Grammen Banka iz Bangladeša koja je pružala svoje usluge siromašnima. Društveno poduzetništvo karakteriziraju neovisnost u odnosu na državu, korist za društvo i stalna djelatnost proizvodnje ili prodaje robe ili usluga, dok obiteljsko poduzetništvo karakterizira zajedništvo, složnost, spremnost na odricanje, te izravan kontakt sa dobavljačima i kupcima. Usporedbom društvenog i obiteljskog poduzetništva moći će se vidjeti koje je jednostavnije i profitabilnije, iako odabir poduzetnika ovisi o tome koji su njegovi poduzetnički ciljevi.

Ključne riječi: društveno poduzetništvo, obiteljsko poduzetništvo, načini financiranja, vrste, mogućnosti, prepreke

SAŽETAK

SADRŽAJ

1. Uvod	4
2. Društveno poduzetništvo	5
2.1 Osnovni organizacijsko – pravni oblici društvenog poduzetništva	6
2.2 Vrste društvenog poduzetništva u Hrvatskoj	10
2.3 Primjeri društvenog poduzetništva u Hrvatskoj i svijetu.....	12
2.4 Primjeri društvenih poduzeća	13
3. Izvori financiranja društvenog poduzetništva.....	15
3.1 Dugoročno financiranje	15
3.2 Srednjoročno financiranje.....	16
3.3 Kratkoročno financiranje	17
4. Obiteljsko poduzetništvo	18
4.1 Izazovi obiteljskog poduzetništva.....	20
4.2 Tipovi obiteljskih poduzeća.....	21
4.3 Pitanje nasljeđa u obiteljskim poduzećima.....	22
4.4 Primjeri obiteljskih poduzeća	24
5. Financiranje obiteljskog poduzetništva	27
6. Primjeri integracije elemenata društvenog poduzetništva u obiteljsko poduzetništvo.....	28
7. Zaključak	32
8. Literatura	34

Prilozi

1. Uvod

Društveno poduzetništvo brine za marginalizirane, socijalno osjetljive skupine, ali je također važan stabilizatorski faktor na tržištu rada i faktor održivog razvoja zajednice. Tijekom svjetske ekonomske krize u Italiji se smanjio broj zaposlenih, ali je u socijalnim zadrugama 2009. godine porasao. U Španjolskoj u posljednjem kvartalu u 2011. godini, kada je bilo oko 5 milijuna nezaposlenih osoba, 19 602 osobe zaposlile su se u zadrugama (Petričević, 2012). Za društveno poduzetništvo postoje mnoge definicije, mnogo autora proučavalo je društveno poduzetništvo i provedena su mnoga istraživanja. S druge strane obiteljsko poduzetništvo je još relativno nov pojam, pa u Hrvatskom zakonu ne postoji jedna definicija koja bi označavala što je obiteljsko poduzetništvo. U vezi obiteljskog poduzetništva nije provedeno mnogo istraživanja i projekata iako ono čini velik dio tradicionalnog poduzetništva.

Cilj ovog završnog rada je utvrditi elemente za bolje razumijevanje društvenog i obiteljskog poduzetništva, njihovih oblika i izvora financiranja.

Rad je podijeljen u više segmenata, u prvom dijelu rada navedeni su i objašnjeni organizacijsko – pravni oblici društvenog poduzetništva, a nakon toga pojašnjene su vrste društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. U nastavku se definira društveno poduzetništvo u Hrvatskoj i svijetu, nakon čega slijede primjeri društvenog poduzetništva. U sljedećem dijelu nalaze se izvori financiranja društvenog poduzetništva koji se dijele na dugoročne, srednjoročne i kratkoročne izvore. U središnjem dijelu rada započinje definiranje obiteljskog poduzetništva, obrađivanje izazova obiteljskog poduzetništva i vrsta obiteljskog poduzetništva. Nakon čega dolazi pitanje nasljeđivanja u obiteljskim poduzećima, te nekoliko primjera obiteljskih poduzeća. U nastavku su obrađeni izvori financiranja obiteljskih poduzeća. U posljednjem dijelu obrađene su mogućnosti i prepreke društvenih i obiteljskih poduzeća, te njihove glavne karakteristike. Mogućnosti i prepreke društvenih i obiteljskih poduzeća su veoma važne. Prema njima novi poduzetnici mogu unaprijed vidjeti sa kojim problemima bi se mogli suočiti i mogu raditi na tome da ih spriječe.

2. Društveno poduzetništvo

Postoji mnogo autora i samim time mnogo definicija društvenog poduzetništva. Jedna od prvih je bila definicija Spreckleya (1981) koji postavlja tezu da *„društvenim poduzećem možemo nazvati ono poduzeće koje je u vlasništvu svojih zaposlenika i/ili članova lokalne zajednice, vođeno podjednako društvenim kao i ekonomskim ciljevima, a upravljano zajednički na demokratskim načelima. Tradicionalni odnos u kojem je „rad u službi kapitala“ s naglaskom na stvaranje i povećanje dobiti iznad bilo koje druge koristi, bilo za samo poduzeće ili za zaposlenike se kod društvenih poduzeća okreće u načelo „kapital u službi rada“ s naglaskom na društvene, ekološke i ekonomske koristi“* (Petričević, 2012). Prema drugoj definiciji *„socijalno poduzetništvo je djelovanje poduzetnika koji prepoznaje društveni problem te na profesionalan, inovativan i održiv pristup sustavnim promjenama koje nadilaze prepreke tržišta i iskorištavaju dane mogućnosti. Dok poslovni poduzetnici obično mjere učinkovitost pothvata kroz profit i povrat ulaganja, socijalni poduzetnici procjenjuju svoj uspjeh i kroz utjecaj na društvene promjene te kroz profit i povrat ulaganja“* (<http://ekonomskiportal.com/socijalno-poduzetnistvo/>).

U području društvenih pitanja postoji mnogo onih koja su moguća ciljna skupina društvenih poduzeća. U Hrvatskoj društvena se poduzeća najčešće zalažu za dugotrajno nezaposlene osobe, osobe koje su u nepovoljnom položaju ili su marginalizirane (osobe s invaliditetom, manjine i sl.), kao i ostatak jugoistočne Europe. Najveći broj društvenih poduzeća u jugoistočnoj Europi djeluje u području socijalne skrbi, zdravstvene zaštite, obrazovanja, zaštite okoliša, socijalnog zapošljavanja, gospodarenja otpadom, turizma, kulture, ekološke proizvodnje hrane, obnovljivih izvora energije i sporta. Istraživanja su potvrdila da se djelatnosti društvenih poduzeća mogu podijeliti u 3 kategorije (Petričević, 2012):

- a) radna integracija
- b) pružanje socijalnih usluga, usluga usmjerenih na razvoj zajednice i usluga usmjerenih zaštiti okoliša
- c) etička trgovina (engl. *Fair trade*)

NESsT¹ je surađivao sa 17 hrvatskih organizacija koje su tijekom 2005. i 2006. godine istraživale društveno poduzetništvo. Njihov zaključak glasi da „*socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj ima sve važniju ulogu u jačanju održivosti organizacija i učinka na misiju. Mnoge hrvatske udruge prepoznale su potencijal socijalnog poduzetništva u ostvarivanju financijskih ciljeva i ciljeva vezanih uz misiju*“ (http://www.most.hr/files/uploads/pokreni_se_socijalno%20poduzetnistvo.pdf).

Društveni poduzetnici u Hrvatskoj svojim napretkom potiču da i drugi osnuju društvena poduzeća, te da kroz njihova iskustva lakše uđu u posao i napreduju.

2.1 Osnovni organizacijsko – pravni oblici društvenog poduzetništva

Fruchterman (2012) navodi što je sve potrebno u društvenom poduzetništvu, te koje su mogućnosti, a koje prepreke svakog organizacijsko – pravnog oblika društvenog poduzetništva. Dalje je dan prikaz i detaljniji opis društvenih poduzeća s organizacijskog i pravnog oblika.

Profitno poduzeće

Profitna poduzeća su dionička društva, društva s ograničenom odgovornošću i društva trgovca pojedinca. Profitna poduzeća mogu koristiti veliki fond investicijskog kapitala, a upravni se odbor mora pobrinuti da poduzeće ispunjava obveze prema zajednici. Odluka o izboru profitnog poduzeća ovisi o poreznim zahtjevima. U dionička društva najčešće ulažu investitori rizičnog kapitala (engl. *venture capitalisti, abbrev, VC*), a pojedinačni investitori radije biraju društva s ograničenom odgovornošću. U nastavku nalaze se mogućnosti i prepreke za profitna poduzeća u tabeli 1 iz koje se vide neke od karakteristika profitnog poduzeća (http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf).

¹NESsT- međunarodna neprofitna organizacija posvećena pronalaženju dugoročnih rješenja za sustavno siromaštvo i društvenu nepravdu kroz razvoj socijalnog poduzetništva

Tabela 1. Mogućnosti i prepreke profitnih poduzeća

MOGUĆNOSTI	PREPREKE
Poznata struktura poduzeća	Društveni cilj ovisi o rukovodstvu
Jednostavan način prikupljanja financijskih sredstava	Nije moguće prihvatiti darovnice zaklada ili neoporezive priloge
Jednostavnije promjeniti u neprofitno poduzeće nego obrnuto	Upravljanje je usmjereno na usluživanje dioničara
Mnogo primjera najbolje prakse iz prošlosti	Plaća se porez na prihod i imovinu

Izvor:http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf

Profitno poduzeće sa socijalnom svrhom

Najbolji primjeri profitnih poduzeća sa socijalnom dimenzijom su zadruga i poduzeća u vlasništvu zaposlenika. Također postoje trgovačka društva za opće dobro i niskoprofitna društva s ograničenom odgovornošću u SAD-u. Profitna poduzeća sa socijalnom svrhom imaju profitnu strukturu, ali ostvaruju zadane društvene ciljeve kao što su promocija društvene pravde, zaštita okoliša, pružanje potpore marginaliziranim osobama i sl. U nastavku nalazi se tabela 2 u kojoj su navedene mogućnosti i prepreke profitnih poduzeća sa socijalnom svrhom. Prednosti su iste kao i kod profitnih poduzeća, ali ova poduzeća imaju širi spektar mogućnosti što je vidljivo prema tome što profitna poduzeća lako prikupljaju financijska sredstva, a u ovakvim poduzećima postoje još i dodatne opcije za prikupljanje (http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf).

Mnoga društvena poduzeća moguće je također povezati i sa DOP-om². Mnoga društvena poduzeća su klasificirana kao trgovačka društva, a posluju poštujući koncept DOP-a. „*Društveno odgovorno poslovanje je koncept u kojem poslovni subjekt odlučuje na dobrovoljnoj osnovi doprinositi boljem društvu i čistijem okolišu, u interakciji s ostalim dionicima*“ (<http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf>). Omazić i suradnici (2012) proveli su istraživanje o poduzećima sa DOP-om. Neki od primjera koje su istražili su: Avon, Erste banka, Hartmann, Konzum, OBI, PBZ, Roxanich i drugi.

²DOP – društveno odgovorno poslovanje

Tabela 2. Mogućnosti i prepreke profitnih poduzeća sa socijalnom svrhom

MOGUĆNOSTI	PREPREKE
Osiguranje razine posvećenosti i ispunjenja društvenih ciljeva	Mogućnost raspršene kontrole
Tržišna korist od usmjerenja na socijalna pitanja	Manjak investitora zbog slabe društvene motivacije
Dotadne opcije za prikupljanje kapitala	Ograničenja kod izlaska iz strukture

Izvor: http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf

Hibridno poduzeće

Stvorene su upravljačke strukture koje povezuju profitne i neprofitne strukture, te tvore hibridnu strukturu u kojoj se nalaze mogućnosti i jednog i drugog poduzeća. U hibridnim poduzećima postoje slučajevi kada profitno poduzeće stvara neprofitno ili neprofitno poduzeće stvara profitno. U nastavku se nalazi tabela 3 sa navedenim mogućnostima i preprekama hibridnih poduzeća u kojoj je vidljivo da i poduzeće nakon povezivanja zadržava prednosti specifične za obje strukture, ali i da postoje dvostruke režije te da se imovina ne može prebacivati iz neprofitnog sektora (http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf).

Tabela 3. Mogućnosti i prepreke hibridnih poduzeća

MOGUĆNOSTI	PREPREKE
Zadržavanje prednosti specifične za obje strukture	Kada se imovina klasificira u neprofitni sektor nije ju moguće prebaciti
Otvaranje poslovnice štiti neprofitni status glavnog poduzeća	Dvije organizacije – dvostruke režije
Prodaja profitne podružnice moguća je po odluci neprofitnog poduzeća	Za zatvaranje neprofitnog poduzeća potrebno je imovinu prebaciti na neko drugo neprofitno poduzeće

Izvor: http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf

Neprofitna organizacija s poduzećem

Neprofitna organizacija s poduzećem koje je usmjereno na ispunjenje određene misije. To su organizacije koje ne plaćaju porez, a sav prihod stečen prodajom proizvoda ili usluga koristi se za ispunjenje misije poduzeća. U nastavku se nalazi tabela 4 sa mogućnostima i preprekama neprofitnih organizacija s poduzećem iz koje je vidljivo da je poduzeće u mogućnosti prikupljati filantropska sredstva i stječe veliku prednost pred konkurentima kod prodaje proizvoda i usluga zbog dobrotvornog karaktera (http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf).

Tabela 4. Mogućnosti i prepreke neprofitnih organizacija s poduzećem

MOGUĆNOSTI			PREPREKE
Mogućnost prikupljanja sredstava	filantropskih		Ponekad nije moguće ispuniti oba cilja
Prednost u prodaji karaktera	zbog dobrotvornog		Ograničen pristup kapitalu
Nema oporezivanja prihoda			

Izvor:http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf

Neprofitne organizacije

Neprofitne organizacije novčana sredstva prikupljaju preko donacija novca, proizvoda ili vremena. Ne posjeduju poduzeće, te su one najčešće dobrotvorne udruge i zaklade. U tabeli 5 vidljive su neke mogućnosti i prepreke neprofitnih organizacija. (http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf).

Tabela 5. Mogućnosti i prepreke neprofitnih organizacija

MOGUĆNOSTI		PREPREKE
Nema sukoba između društvenih ciljeva	rada poduzeća i	Ovise o tradicionalnom načinu prikupljanja sredstava
Uključene osobe imaju odbitak od donacije	Uključene osobe imaju odbitak od poreza na	

Izvor:http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf

2.2 Vrste društvenog poduzetništva u Hrvatskoj

U jugoistočnoj Europi najčešći oblik društvenog poduzeća su socijalne zadruge i udruženja građana, a u Hrvatskoj su to udruženja građana, socijalne zadruge, školske zadruge i trgovačka društva.

„Vrlo je nezahvalno dijeliti socijalna poduzeća prema pravnom obliku jer je regulativa drugačija od zemlje do zemlje pa je gotovo nemoguće uspostaviti nekakvu zajedničku tipologiju. Svrha djelovanja je ono što definira socijalno poduzeće bez obzira na pravni oblik koji najčešće i ne ulazi u neku posebno pravnu kategoriju gospodarskih subjekata. Upravo široki raspon organizacijskih i pravnih oblika demonstriraju inovativni karakter i bogatstvo ideja u sektoru socijalnog poduzetništva“ (http://www.ogi.hr/files/publikacije/ogi/Trening_osnove_sp.pdf).

Udruženja građana

Udruženje građana je slobodno i dobrovoljno udruženje fizičkih i pravnih osoba zbog zaštite osobne koristi, ljudskih prava, okoliša, te za uvjerenja i ciljeve ljudi koji su u skladu sa zakonom. Udruženju građana ne smije biti cilj stjecanje dobiti ili druge koristi (http://www.udu-vsz.hr/registar_udruga.htm).

Socijalne zadruge

Laidlaw (1980) je identificirao izazove sa kojima se susreću zadruge, te četiri glavne prilike za zadruge, a svaka od njih sadrži i ekonomski i socijalni karakter (<http://www.zadruge.hr/~hrzadrug/images/stories/ZadrugarstvoSocEkonom.pdf>):

- doprinos hranjenju gladnih u svijetu
- doprinos pružanju proizvodnog rada
- doprinos očuvanju društva
- izgradnja zadružnih zajednica.

„Nakon 1995. godine i Manchesterskoga kongresa, međunarodni pokret nastavio je razvijati svoju predanost ostvarivanju društvenih ciljeva, što se poklopilo s nastalim promjenama ekonomskih misli i shvaćanju važnosti društvenog kapitala i vrijednosti socijalnih i ekoloških politika. Štoviše, kako se uloga države smanjuje, stvaraju se nove zadruge radi zadovoljavanja socijalnih potreba u zdravstvu, skrbi za starije te za osobe

iz *rizičnih* skupina“
(<http://www.zadruga.hr/~hrzadruk/images/stories/ZadugarstvoSocEkonom.pdf>).

Školske zadruge

Učenička zadruga kao radno - proizvodna organizacija učenika, učitelja, stručnih suradnika i drugih zaposlenika škole te roditelja, osniva se radi (http://actnow.hr/wp-content/uploads/2009/08/ucenicke_zadruge_mz.pdf):

- razvijanja radnih i stvaralačkih navika
- jačanja odgovornosti, inovativnosti, poduzetnosti i suradnje
- razvijanja poduzetničkog duha i stava prema radu
- stjecanja novih, produbljivanja i primjene usvojenih znanja
- korištenje više izvora znanja
- razvoj znanja vezanih uz gospodarsku organizaciju rada
- korištenje suvremenih metoda i znanstvenih dostignuća

Učenička zadruga je specifičan oblik zajedništva i odlična priprema djece za život, rad i stvaralaštvo koje povezuje rad sa načelima zadrugarstva. Školske zadruge su zapravo škole poduzetništva u kojima se učenici upoznaju sa poduzetništvom bez stručnih naziva i pojmova, prepoznaju vlastite mogućnosti i prepreke, te uče pravila poduzetničkog života. Učenici tako postaju aktivniji, motiviraniji i ambiciozniji. Suradnja koja se postiže sa lokalnom samoupravom, posjeti izložbama, predstavljanjima i smotrama samo su malen dio aktivnosti školskih zadruga (http://actnow.hr/wp-content/uploads/2009/08/ucenicke_zadruge_mz.pdf).

2.3 Primjeri društvenog poduzetništva u Hrvatskoj i svijetu

Društveno poduzetništvo bilježi rast u zemljama u razvoju iz razloga što se te zemlje suočavaju sa problemima kao što su siromaštvo, glad, loši zdravstveni uvjeti, nezaposlenost i sl. Padom Berlinskog zida započeo je značajan porast društvenog poduzetništva u Istočnoj Europi i osnovano je 100 000 novih građanskih organizacija. U Sjedinjenim Američkim Državama postoji oko 2 milijuna građanskih organizacija, a u posljednjih 30 godina osnovano je 70%. Nobelova nagrada za mir dodijeljena je Muhammadu Yunusu 2006. godine koji je 1976. godine osnovao Grammen Banku u Bangladešu. Pružanjem pomoći kod ohrabrivanja, te pružanjem financijskih usluga uspješno se borio protiv siromaštva. Ciljevi Grammen Banke bili su (Škrtić i Mikić, 2011):

- pružiti bankarske usluge siromašnima
- eliminirati eksploataciju siromašnih od strane davatelja zajmova
- kreirati prilike samozapošljavanja nezaposlenima u Bangladešu
- promjeniti začarani krug siromaštva

„Ovo nije milostinja. Ovo je posao s društvenim ciljem koji će pomoći ljudima da izađu iz siromaštva.“

Muhammad Yunus

Markus Seidel je za vođenje „*Off Road Kids*“ osvojio prvu nagradu za socijalno poduzetništvo od strane Schwab Foundation. Voditelj je privatnog prihvatilišta za djecu stariju od 12 godina koja su pobjegla iz kuće, te im osigurava potrebnu stručnu pomoć poput psihologa, pedagoga, te daljnje obrazovanje.

Nakon 1996. godine dolazi do razvoja građanskih organizacija u Hrvatskoj. Najviše se bave osiguravanjem ljudskih prava, slobode, zaštitom životinja i okoliša. Vlada Republike Hrvatske osnovala je 28. ožujka 1996. trgovačko društvo za razminiranje – AKD Mungos d.o.o.. Društvene koristi tog društva su nemjerljive, pa je samo moguće pretpostaviti koliko je ljudskih života spašeno razminiravanjem.

2.4 Primjeri društvenih poduzeća

Postoji mnogo društvenih poduzeća u Hrvatskoj i svijetu, u nastavku je nabrojano i objašnjeno nekoliko njih.

Humana Nova (Hrvatska)

Socijalna zadruga Humana Nova osnovana je od strane Autonomnog centra – ACT, a glavni cilj joj je zapošljavanje osoba s invaliditetom i drugih društveno isključenih osoba, te proizvodnja i prodaja tekstilnih proizvoda. Dvije glavne djelatnosti Zadruga su (<http://www.humananova.org/hr>):

- sakupljanje, sortiranje, uporaba rabljene odjeće i plasiranje na tržište
- proizvodnja tekstila i odjeće korištenjem organskih materijala

Oni žele potaknuti što više ljudi da recikliraju odjeću, te pomoći siromašnim ljudima iz Hrvatske i zemalja trećeg svijeta preko sakupljanja, sortiranja i uporabe tekstila. U Zadruzi je trenutno zaposleno 13 osoba, a od toga je 5 osoba sa invaliditetom i 5 dugotrajno nezaposlenih starijih žena. Tim ljudima zadruga pokušava pomoći da unaprijede vlastito samopouzdanje i kvalitetu života (<http://www.humananova.org/hr>).

Osnivači/osnivačice zadruga Humana Nova pokrenuli su takav projekt zbog toga što su jasno vidjeli probleme koji se nalaze oko njih, te su ih pokušali riješiti, pokazujući dobar primjer drugim ljudima koji će možda također osnovati neko novo socijalno poduzeće.

Pomelaj (Slovenija)

„Razvojna zadruga Pomelaj izrasla je na temelju potreba identificiranih 1997. godine, u vrijeme kada je veliki broj žena ostajao bez posla, brojna poduzeća odlazila su u stečaj, itd. Poduzeće DART iz Lendave te godine je provelo sveobuhvatno istraživanje o razvijenosti ruralnog kraja Prekmurja. Istraživanje je pokazalo da se većina stanovništva bavi poljoprivredom na manjim parcelama te proizvodnjom rukotvorina“ (Petričević, 2012). Pokrenuti su jednogodišnji programi za lončarstvo i pletenje. Od 2002. do 2005. godine provodio se projekt razvoja razvojnih centara u ruralnim krajevima. U centrima se provodilo savjetovanje i osposobljavanje. Razvojna zadruga Pomelaj osnovana je 2003. godine, a od 2009. godine ima status centra za zapošljavanje. Zadruga trenutno ima 9 stalno zaposlenih osoba te 50-tak kooperanata.

Svi članovi zadruge kod donošenja odluka sudjeluju podjednako (sa jednim glasom). Problemi udruge su postići financijsku samoodrživost, sufinancirati projekte Europske unije, te manjak prostornih i ljudskih kapaciteta.

Green & Clean (Srbija)

Već desetak godina udruženje građana iz Beograda pod nazivom Grupa 484 radi s imigrantima, a također se uključuju u razne projekte. Njihov projekt vezan za ekonomsku integraciju 2009. godine privukao je Unicredit fondaciju iz Milana koja je financijski poduprla projekt. „*Cilj projekta bio je omogućiti dodatno obrazovanje i radnu integraciju imigrantima beogradskih kolektivnih centara (kojih je u tom trenutku bilo 11, s više od 2 000 imigranata), s krajnjim ciljem zapošljavanja 15-ak pojedinaca/ki*“ (Petričević, 2012). Više od 150 imigranata sudjelovalo je na osposobljavanjima i usavršavanjima za razna zanimanja. U javnom komunalnom poduzeću odmah je zaposleno 20-tak imigranata, a provedeno je i istraživanje kojim je utvrđena potreba za uslugom čišćenja. *Green & Clean* d.o.o. osnovan je u listopadu 2009. godine od strane Grupe 484 i IAN Međunarodne mreže pomoći, a cilj je radna integracija imigranata i ostalih socijalno marginaliziranih skupina. Ostvarena dobit ulaže se dalje u poduzeće i u nove projekte, a uprava poduzeća sastoji se od 5 članova. Problemi sa kojima se poduzeće suočava su kultura nerada, nezainteresiranost radnika za unaprjeđenje poduzeća i sl. *Green & Clean* d.o.o. je rijedak primjer poduzeća u Srbiji koje doprinosi unaprijeđenju društva.

Romani Design (Mađarska)

Socijalnu zadrugu Romani Design osnovalo je 7 zadrugara/ki u 2009. godini a njihov glavni cilj bio je zaposliti pripadnike nacionalne romske manjine i očuvanje kulturne baštine roma proizvodnjom odjeće i modnih dodataka s tradicionalnim motivima. Zadrugu vodi Erika Varga koja također provodi i mnoge projekte s ciljem promocije romske kulture. Erika omogućava obrazovanje tako da održava kreativne satove za djecu s posebnim potrebama, te objavljuje časopis za mlade Rome pod nazivom „*Glinda*“. „*Romani Design nije velika modna organizacija. Nije ni samo biznis niti eksperimentalni poduzetnički poduhvat. Gledano iz perspektive zadruge, Romani Design je komunikacijski alat jednako kao i brend. Djelatnosti kojima se bavi čine most*

između Roma i ostatka populacije, koji izravno doprinosi eliminaciji stereotipa spram Roma i gradi pozitivan javni diskurs o Romima“ (Petričević, 2012).

La Cordata Hostel & Rooms (Italija)

Glavni cilj Socijalne Zadruga *La Cordata* je integracija mladih osoba iz problematičnih situacija u društvo i lokalnu zajednicu te promocija samostalnog življenja. Zadruga se od 1994. godine bavi pružanjem usluge smještaja mladim osobama iz dječjih domova ili problematičnih obitelji u Milanu i Rimu. Pružena usluga smještaja je kratkoročna i traje 4 – 5 godina. Zadruga upravlja dvama hostelima u Milanu, jednom za djevojke i jednom za mladiće. Svakodnevno je mladima na raspolaganju tim socijalnih radnika, te se također održavaju redoviti sastanci na kojima se rješavaju njihovi problemi i potrebe. Slobodne sobe mogu iznajmiti i ostale osobe, pa najviše tu mogućnost iskorištavaju studenti koji kroz svakodnevne zajedničke aktivnosti podržavaju mlade (Petričević, 2012).

3. Izvori financiranja društvenog poduzetništva

U svim poduzećima moraju postojati različiti izvori financiranja. Potrebno je planirati unaprijed i unaprijed se pobrinuti da je novac na računu (Spreckley, 2012).

3.1 Dugoročno financiranje

Dugoročno financiranje traje od 5 do 25 godina, a sastoji se od dioničarskog kapitala, osobnih zajmova, te bankovnih zajmova.

Dioničarski kapital

Dioničarski kapital je vlastiti ili trajni izvor ukupnih sredstava (imovine) dioničarskog poduzeća, to je knjigovodstveni prikaz vrijednosti ukupnog broja glavnih dionica (<http://limun.hr/main.aspx?id=31622>).

Osobni zajmovi

Riječ kredit dolazi iz francuskog, njemačkog i talijanskog jezika, a značenje dolazi iz latinskog i označava: ono što je povjereno, zajam.

„Osobni zajmovi su prikladan način dobivanja financijskih sredstava potrebnih za podmirivanje nekih kratkoročnih obveza, a nerijetko ih se koristi poradi mogućnosti ostvarivanja poreznih olakšica na takve zajmove. Osim osobnih zajmova samog vlasnika poduzeća, financijska sredstva se mogu prikupiti i zajmovima od strane prijatelja ili rodbine te ostalih investitora“ (Grgić i sur., 2010).

Bankovni zajmovi

Dugoročni bankovni zajmovi odnose se na razdoblje dulje od 1 godine, a uzimaju ih poduzeća za sljedeće namjene (http://www.mev.hr/wp-content/uploads/2014/01/Poslovne_financije_skripta.pdf):

- za financiranje razvoja tvrtke,
- za dugoročna ulaganja,
- za realizaciju investicijskih projekata,
- za kupnju osnovnih sredstava,
- za financiranje trajnih obrtnih sredstava,
- kreditiranje proizvodnje za izvoz,
- za financiranje gradnje stambenih i poslovnih objekata namijenjenih daljnjoj prodaji na tržištu

Postoji više vrsta mogućih bankovnih zajmova, od kojih su najpoznatiji hipotekarni krediti, investicijski krediti i građevinski krediti (http://www.mev.hr/wp-content/uploads/2014/01/Poslovne_financije_skripta.pdf).

Hipotekarni krediti – Daju se na osnovu zalogu na nepokretnu imovinu, a banka odobrava kredit.

Investicijski krediti – Financiranje ulaganja u obrtna sredstva i stalnu imovinu, a odobravaju se na osnovu investicijskih projekata.

Građevinski krediti – Koriste se za izgradnju objekata, a većinom se odobravaju veći iznosi.

3.2 Srednjoročno financiranje

Srednjoročno financiranje traje od 2 do 5 godina, a dijeli se na srednjoročne bankovne zajmove, zakup i leasing.

Bankovni zajmovi

Srednjoročni bankovni zajmovi služe za financiranje manjih investicija, kupnju trajnih potrošnih dobara i sl..

Zakup

„Zakup ili najam je ugovor u vezi s pokretnom ili nepokretnom imovinom prema kojemu vlasnik imovine omogućuje drugome pravo posjedovanja, korištenja i uživanja imovine tijekom određenog razdoblja u zamjenu za periodične isplate, obično u obliku najamnine“ (<http://www.moj-bankar.hr/kazalo/Z/Zakup--najam>).

Leasing

„Eng. leasing ili najam je oblik financiranja koji omogućuje korisniku da neku opremu ili nekretninu dobije na korištenje na određeno vrijeme, umjesto da je kupi“ (http://www.mev.hr/wp-content/uploads/2014/01/Poslovne_financije_skripta.pdf).

Leasing se prema načinu stjecanja vlasništva dijeli na operativni (predmet ostaje u vlasništvu davatelja leasinga) i financijski leasing (predmet prelazi u vlasništvo korisnika nakon završetka plaćanja).

3.3 Kratkoročno financiranje

Kratkoročno financiranje traje od najmanje 1 tjedna do 2 godine, a može biti smanjenje razine dionica, smanjenje razine duga, prekoračenje, te potpore i darovnice.

Smanjenje razine dionica

Ukoliko razina dionica pada, potrebno je saznati zašto se to uopće događa, te kada se sazna razlog možda je moguće ublažiti pad dionica ili ga potpuno zaustaviti.

Smanjenje razine duga

Smanjenje razine duga označava da poduzeće posluje profitabilno, odnosno da je u mogućnosti pokriti vlastite fiksne troškove.

Prekoračenje

„Korisniku kredita odobrava se okvirni iznos dopuštenog prekoračenja po transakcijskom računu, na određeni rok do jedne godine. Iznos prekoračenja određuje

se temeljem određenog postotka mjesečnih priljeva korisnika kredita i/ili sudužnika, te temeljem određenog postotka garantnog depozita“ (<https://www.rba.hr/wps/public-web/dopusteno-prekoracenje>).

Potpore i darovnice

Potpore i darovnice dodjeljuju se kao pomoć poduzeću ukoliko pristane na uvjete koji su napisani u ugovoru koji obje strane moraju poštivati tijekom vremenskog perioda u kojem se primaju potpore ili darovnice.

4. Obiteljsko poduzetništvo

Kako za društveno poduzetništvo, tako i za obiteljsko poduzetništvo postoji mnogo definicija. Definicija Barnesa i Hershona (1976) glasi „*Obiteljska tvrtka je ona u kojoj je većinski udio u rukama pojedinaca ili članova iste obitelji.*“ Pema Donnelleyu (1964) „*Tvrtku smatramo obiteljskom kada je izrazito povezana s najmanje dvijema generacijama obitelji, a ta povezanost ima izvanredan utjecaj na politiku tvrtke i obiteljske planove*“ (http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/poduzetnistvo/poduzetnistvo_01.pdf).

„*Obiteljsko poduzetništvo je najpopularniji oblik vlasničkog organiziranja i upravljanja u svijetu, a prije pojave dioničkih društava (prijelaz iz 18. u 19. stoljeće), obiteljski je biznis bio gotovo jedini oblik organizacije poslovanja*“ (Škrtić i Mikić, 2011).

U Hrvatskoj još uvijek ne postoji službena definicija obiteljskog poduzetništva koja bi olakšala i identifikaciju i praćenje točnog broja obiteljskih poduzeća. Većina obiteljskih poduzeća se nalazi u sektoru SME³. Nekada su obiteljska poduzeća bila obrti koji su se nasljeđivali s „koljena na koljeno“, a danas se obrti osnivaju kao društva s ograničenom odgovornošću.

„*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*

³SME – sektor malog i srednjeg poduzetništva (engl. *Small and medium - sized Enterprises*)

u isto vrijeme i upravlja poduzećem“ (http://www.cepor.hr/news/obiteljska-poduzeca/FB_policy%20brief_CEPOR.pdf).

Obiteljsko poduzetništvo je dio tradicionalnog poduzetništva, a karakterizira ga da većinski udio kontroliraju članovi obitelji. Glavni problem koji se javlja u obiteljskim poduzećima je prijenos vlasništva.

Slika 1. Dimenzije obiteljskog poduzetništva



Izvor: Grgić, M. i suradnici (2010). Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji. Zagreb, Sinergija nakladništvo d.o.o., str. 159.

Obitelj i posao u obiteljskom poduzetništvu su međusobno isprepleteni, te je potrebno i tako se prema njima ponašati, iz razloga što je to kompliciran i dinamičan sustav. Obitelj se sastoji od nama najbližih ljudi, ljudi koji nas gledaju kako odrastamo i brinu se za nas. Tvrtka označava skupinu ljudi koju povezuje zajednički interes. Svaka tvrtka ima definirani zadatak i cilj, a zadatak obitelji je stvaranje povoljne okoline za odrastanje ljudi (http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/poduzetnistvo/poduzetnistvo_01.pdf).

Jedan od najboljih primjera obiteljskih poduzeća su obiteljski hoteli. Najčešće su to mala i srednja hotelska poduzeća koja imaju najviše 10 zaposlenika. U takvoj vrsti obiteljskog poduzetništva spojene su dvije funkcije, funkcija vlasništva i funkcija upravljanja. Hotelskim poduzećima lako je upravljati zbog veličine, te je bitna bogata hotelska tradicija i velika fleksibilnost poslova. Mnogobrojnim svjetskim istraživanjima dokazano je da obiteljska poduzeća opstaju na tržištu prosječno 24 godine, a između 80 i 95% svih privatnih tvrtki u vlasništvu je obitelji.

4.1 Izazovi obiteljskog poduzetništva

Kako se obiteljsko poduzeće sastoji od 3 posve različite dimenzije, obitelji, vlasništva i posla, koje su posve različite obiteljski poduzetnici imaju ispred sebe težak posao integriranja svih dimanzija u jednu.

Akcije za uspješnije poslovanje

Iako se svako poduzeće razlikuje, znanstvenici su naveli sljedeće akcije za uspješnije poslovanje (Škrtić i Mikić, 2011):

- ostvariti kontrolu, odnosno izgraditi način donošenja odluka u poduzeću i procesu upravljanja poduzećem te obitelji
- omogućiti različitim članovima obitelji sudjelovanje u obiteljskom poslu i nagraditi ih i unaprijediti prema ostvarenim učincima te im objasniti da plaća nije izraz ljubavi, već je proporcionalna količini uloženog rada i truda, kao i kvaliteti rada
- pripremiti se na rješavanje eventualnih konflikata koji proizlaze upravo iz preklapanja obiteljskog života i posla
- ugraditi obiteljske vrijednosti i kulturu u poslovanje samog poduzeća, jer mu upravo one mogu omogućiti posebnu prednost pred konkurentima

Izazovi kod definiranja strategije poslovanja

Neki od izazova sa kojima bi se obiteljska poduzeća mogla susresti su (Škrtić i Mikić, 2011):

- Uspjeh u prošlosti jamči uspjeh u budućnosti – možda obitelj tako misli, ali stvarnost je sasvim drugačija i potrebno je mnogo truda, rada i znanja da bi poduzeće uspješno poslovalo.
- Pridavanje velikog značenja „nasljednoj vrijednosti“ – iako bi najstarije dijete trebalo naslijediti obiteljsko poduzeće, ako nema potrebne kompetencije za vođu, uvijek postoji druga osoba koja ima.
- Želja za „nasljednim prolazom“ na tržištu – iako je poduzeće poslovalo 50 godina na današnjem tržištu nitko ne može jamčiti da će doživjeti još 50 godina.
- Održavanje ravnoteže – vođa pokušava održati ravnotežu između rizika i očekivanja nagrade dioničara, te rizika i investicija tržišta

- Različita percepcija poduzeća u budućnosti – vlasnik poduzeća i budući nasljednici imaju različitu percepciju poduzeća u budućnosti, a najuspješnija poduzeća se prilagođavaju tome što tržište zahtjeva.
- Predaja poduzeća manje zainteresiranom nasljedniku – vlasnik teško predaje obveze i mogućnosti nasljedniku, pogotovo ako je on još mlad i neiskusn te ukoliko nema kvalitete vođe.
- Građenje posla prema viziji i intuiciji osnivača – obitelj gradi posao prema viziji i intuiciji osnivača, ali su elementi poduzetništva vrlo bitni za opstanak na tržištu.
- Nedostatak financijskih strategija poduzetnika – obiteljska poduzeća ne koriste: financiranje vlasničke glavnice, izlazak na burzu, strateške saveze i partnerstva za unaprijeđenje i povećanje poslovanja zbog toga što bi promijenili vlasničku strukturu.
- Nedostatak komunikacije s nasljednicima – stariji vlasnici poduzeća smatraju da nije potrebno razgovarati sa nasljednicima o poslovnom planiranju i poduzetničkim analizama, pa tako svaka generacija donosi svoje promjene.
- Pravo na vođenje poduzeća – članovi obitelji dobivaju pravo na vođenje poduzeća kao nasljednici, a to se očituje kao poduzetništvo u obitelji.

4.2 Tipovi obiteljskih poduzeća

Svaki uspješan posao se razvija pa je tako moguće navesti tri tipa obiteljskih poduzeća (Škrtić i Mikić, 2011).

Aktivna obiteljska poduzeća

Vlasnici poduzeća su članovi obitelji bez obzira da li su uključeni u poslovanje ili zaposleni u poduzeću. Za aktivna obiteljska poduzeća je karakteristično da postoji osobni nadzor, te ona mogu zapošljavati i zaposlenike koji nisu članovi obitelji.

Obiteljska poduzeća s odsutnošću vlasnika

Vlasnici poduzeća su članovi obitelji, ali nisu uključeni u poslovanje ili zaposleni u poduzeću, već poduzećem upravljaju osobe koje nisu članovi obitelji za njihovo ime i za njihov račun.

Latentna obiteljska poduzeća

U latentnim ili pritajenim obiteljskim poduzećima samo je jedan član obitelji uključen u proces poslovanja ili vođenja poduzeća, a ostali članovi obitelji nisu uključeni u poslovanje, ali imaju mogućnost uključiti se u budućnosti.

4.3 Pitanje nasljeđa u obiteljskim poduzećima

„Od 2005., otprilike 12 milijuna Amerikanaca posjeduje male tvrtke. Očekuje se da će oko 40 posto tih tvrtki promijeniti vlasnike tijekom sljedećih 5 godina. Istraživanja su također pokazala da oko 68 posto vlasnika nema osmišljen plan nasljeđivanja ili transfera“ (Hisrich i sur., 2011).

Postoji više opcija tko bi mogao naslijediti poduzeće koje su pojašnjene u nastavku.

Prijenos na članove obitelji

Učinkovit plan nasljeđivanja treba sadržavati nekoliko ključnih čimbenika (Hisrich i sur., 2011):

- Ulogu vlasnika u fazi prijenosa: Hoće li nastaviti raditi na puno radno vrijeme? Hoće li raditi u skraćenom radnom vremenu? Hoće li vlasnik otići u mirovinu?
- Obiteljska dinamika: Mogu li svi članovi obitelji raditi zajedno?
- Prihod članova obitelji koji rade i dioničara.
- Trenutačno poslovno okruženje za vrijeme prijenosa.
- Odnos prema lokalnim zaposlenicima.
- Porezne posljedice.

Ukoliko poduzeće nasljeđe sin ili kćer, a ne posjeduju potrebno znanje može doći do internih problema sa zaposlenicima. Najbolje je da budući nasljednik prođe po svim poslovima koji se rade u poduzeću da dobije bolji uvid u poslovanje poduzeća. Pozitivno je kada poduzetnik tijekom tranzicijskog razdoblja ostane u poduzeću kao savjetnik nasljedniku. Nasljednik tijekom tog razdoblja može dokazati da je dorastao dodijeljenoj ulozi.

Prijenos na članove izvan obitelji

Ukoliko članovi obitelji nisu zainteresirani za vođenje poduzeća, postoje i drugi načini nasljeđivanja.

Poduzetnik ima tri mogućnosti (Hisrich i sur., 2011):

1. obučiti ključnog zaposlenika i zadržati dio dionica
2. zadržati kontrolu i zaposliti menadžera
3. prodati tvrtku

Kod prijenosa poduzeća problem je vlasništvo, odnosno koliki postotak će poduzetnik zadržati da budući vlasnik svejedno ima kontrolu. Proces prijenosa vlasništva je kompliciran i najčešće traje nekoliko godina, pa je vrlo bitno započeti ga prije nego se uopće pojavi potreba za prodajom poduzeća.

Ukoliko je poduzeće dugo u obitelji i postoji mogućnost da ga u budućnosti nasljedi netko iz obitelji moguće je zaposliti menadžera, iako nitko neće moći voditi tvrtku na isti način. Postoji mogućnost da nitko neće biti zadovoljan poslom menadžera bez određenog dioničkog udjela u poduzeću. Kada se vrši prijenos vlasništva poduzeća na članove izvan obitelji potrebno je ukoliko stariji član uprave odstupa zamijeniti ga. Također je moguće da će se nasljednik tražiti izvan partnerstva, tada plan nasljeđivanja treba uzeti u obzir nekoliko problema (Hisrich i sur., 2011):

- Uprava kompanije mora biti predana planu nasljeđivanja. Strategija mora biti zajednička.
- Važno je imati točno definirane opise radnih mjesta i vještina potrebnih za popunjavanje svih radnih mjesta.
- Proces mora biti otvorenoga tipa. Sve zaposlenike je potrebno pozvati na sudjelovanje kako im proces prijenosa ne bi bio neugodan i kako bi se time minimalizirali izgledi da napuste kompaniju.

Posljednja opcija je prodaja poduzeća, bilo nekome unutar poduzeća ili nekome izvan kompanije. Postoji mnogo metoda koje poduzetnik mora pomno proučiti da sazna koja bi za njega, poduzeće i zaposlenike bila najbolja.

4.4 Primjeri obiteljskih poduzeća

U nastavku su obrađeni neki od primjera obiteljskih poduzeća, a to su redom Agrokor, Magma, Ikea, Fiat, BMW i Danone.

Agrokor

Ivica Todorić je 1976. godine osnovao Agrokor, tvrtku za proizvodnju cvijeća i cvijetnih sadnica. Sljedeće godine Agrokor postaje tržišni lider u prometu sa cvijećem. Godine 1989. registrirano je dioničko društvo Agrokor, od tada na dalje stječe većinski udio u Jamnici, Zvijezdi, Ledu, Konzumu, Agrolaguni i mnogim drugim poduzećima. „Tijekom 30 godina postojanja, Agrokor je od male obiteljske tvrtke za proizvodnju i prodaju cvijeća, zahvaljujući jasnoj poslovnoj viziji, striktno provedenoj strategiji i promišljenom investiranju izrastao u vodeći prehrambeno - trgovački koncern na tržištu regije.“ Njihov cilj je osigurati najviše standarde kvalitete u proizvodnji i distribuciji proizvoda, postaviti nove standarde izvrsnosti i to sve ostvariti sa usmjerenošću prema održivom razvoju i rastu poslovanja. Poslovna grupacija od početka stvara temelj na vrijednostima i principima koji postoje i danas (<http://www.agrokor.hr/hr/koncern/drustvena-odgovornost/>).

Magma

Magma je osnovana 1991. godine, a rad je započela kao veleprodaja cigareta i kave u Varaždinu. Danas svoje podružnice ima u Varaždinu, Koprivnici i Krapinskim toplicama. Njihova vizija glasi: „Magma želi biti sinonim za izvrsnost u pružanju usluge distribucije pića i gastro programa na području svog djelovanja. Kontinuiranim poboljšanjima svoga poslovanja želimo pružati našim partnerima vrhunsku uslugu uz razvijanje prijateljskih odnosa i zadovoljavanje potreba naših zaposlenika, kupaca i dobavljača.“ Temeljni elementi njihove poslovne filozofije su (<http://magma-vz.hr/onama/>):

1. vrhunska usluga
2. zadovoljni zaposlenici
3. zadovoljni kupci
4. odgovornost uprave
5. proces stalnog unaprijeđenja

Ikea

IKEA je osnovana 1943. godine, a vlasnik je osnivač Ingvar Kamprad. IKEA se bavi proizvodnjom i prodajom namještaja po povoljnim cijenama, a ima 315 robnih kuća u 27 zemalja. „Stvoriti bolji svakodnevni život većini ljudi“, to je IKEA vizija. Naša je poslovna ideja: „ponuditi široki asortiman dobro dizajniranih, funkcionalnih proizvoda za uređenje doma, po tako niskim cijenama, koje si većina ljudi može priuštiti“. (http://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html)

IKEA je također pokrenula svoju fondaciju, IKEA Foundation, kojoj je cilj pomoći djeci i obitelji izbjeglica, boriti se protiv iskorištavanja djece kao radne snage i osnažiti žene i djevojke.

Fiat

Fiat je osnovan 11. srpnja 1899. godine u Torinu, a obuhvaća više industrijskih društava. Fiat SpA je dioničko društvo, a većinski dioničar je Exor. Vlasnici Exora su potomci Fiatova utemeljitelja Giovannija Agnellija. „Fiat Group Automobiles (FGA) dioničko je društvo kojemu je stopostotni vlasnik Fiat SpA. Osnovano je 1. veljače 2007. kao slijednik dotadašnjeg društva Fiat Auto SpA“ (<https://hr.wikipedia.org/wiki/Fiat>).

BMW

„Tvrtku je 7. ožujka 1916. u Münchenu osnovao Karl Friedrich Rapp kao Bayerische Flugzeugwerke (BFW) (Bavarska tvornica aviona), koja je 21. srpnja 1917. godine preimenovana u Bayerische Motoren Werke (BMW GmbH) (Bavarska tvornica motora), da bi dva mjeseca prije kraja Prvog svjetskog rata postala dioničko društvo.“ Moto kompanije na engleskom jeziku glasi „The Ultimate Driving Machine“, dok je izvorni njemački slogan „Freude am Fahren“ koji na hrvatskom jeziku glasi „Zadovoljstvo u vožnji“. Njima su kao i kupcima bitne i inovacije u automobilima i kvaliteta. Pa tako i u svojim centrima imaju stručno osoblje koje će u svako doba popričati kupcem, provjeriti da li je na autu sve u redu i savjetovati kupca (<https://hr.wikipedia.org/wiki/BMW>).

Danone

Danone je multinacionalna kompanija koja se bavi proizvodnjom prehrambenih proizvoda. Njezine četiri poslovne linije su (<https://en.wikipedia.org/wiki/Danone>):

- Svježi mlječni proizvodi
- Voda
- Dječja prehrana
- Medicinska prehrana

Kompanija je pod tim imenom nastala 1919. godine, a osnovao ju je Isaac Carasso u Barceloni. Nakon 10 godina tvrtka se preselila u Francusku, pa zbog Njemačke okupacije u New York, gdje je dobila ime Dannon. Daniel Carasso vratio se u Pariz 1951. godine i preuzeo obiteljski posao u Francuskoj i Španjolskoj.

Zajednički poduhvat ostvarila je sa (<https://en.wikipedia.org/wiki/Danone>):

- Indijom
- Izraelom
- Pakistanom
- Kinom
- Filipinima

5. Financiranje obiteljskog poduzetništva

Odmah na početku poslovanja se otkrivaju neki problemi, a jedan od njih je financiranje obiteljskih poduzeća koja se nalaze u SME sektoru. Financiranje u SME sektoru odvija se kao: osobni i poduzetnički kapital, zadržana dobit, bankarski i trgovački krediti, leasing i faktoring.

Osobni kapital

Financiranje vlastitim kapitalom, ulagači ulažu putem PE fonda⁴ u poduzeće i ulaze u vlasničku strukturu poduzeća.

Poduzetnički kapital

Ulaganje u poduzeća najčešće sa jakim perspektivom rasta.

Zadržana dobit

Dio dobiti koja je ostvarena poslovanjem se ulaže u poduzeće za brži daljnji napredak.

Bankarski krediti

Vrsta kredita prema subjektu koji ih odobrava, a to je banka.

Trgovački krediti

Vrsta kredita prema materijalnom obliku koji odobravaju dobavljači u obliku robe.

Leasing

Pojam leasing već je pojašnjen pod točkom 3.2.

Faktoring

„Faktoring je posao kratkoročnog financiranja robnih potraživanja na temelju računa i robnih dokumenata ili jednostavnije rečeno, faktoring je otkup potraživanja“ (http://www.mev.hr/wp-content/uploads/2014/01/Poslovne_financije_skripta.pdf).

⁴PE fond – Vlastiti kapital (engl. *Private equity*)

6. Primjeri integracije elemenata društvenog poduzetništva u obiteljsko poduzetništvo

Sva poduzeća imaju svoje mogućnosti i prepreke. U tabeli 6 nalaze se mogućnosti društvenog i obiteljskog poduzetništva.

Tabela 6. Mogućnosti društvenog i obiteljskog poduzetništva

DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO	OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO
Neovisnost i sloboda poduzetničkog djelovanja	Obiteljska povezanost i želja da se sačuva ono što je stečeno
Poticanje zapošljavanja (marginaliziranih društvenih skupina)	Spremnost obitelji na odricanje za prosperiteta poduzeća
Utjecaj na mijenjanje stavova u društvu, senzibiliziranje društva	Očuvanje humanosti radnog mjesta iskazivanjem visoke razine brige za pojedince
Financijska sigurnost	Obiteljska poduzeća usmjerena su na dugi rok
Konkurentna prednost socijalno usmjerene djelatnosti na tržištu	Naglašavanje kvalitete kako bi se sačuvala tradicija vođenja brige o pruženim uslugama kupcu
Generiranje društvenih vrijednosti	Potiče zajedništvo obitelji
Poticanje inovacija u socijalnoj sferi	Omogućuje razvoj pojedinačnih osobina članova obitelji
Smanjenje siromaštva u društvu	Omogućuje visoku transparentnost poslovanja
	Jednostavnija je i učinkovitija organizacija
	Omogućuje izravan kontakt s dobavljačima i kupcima

Izvor: https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka_Vidovic_doktorat.pdf; Škrtić, M.; Mikić, M. (2011). Poduzetništvo. Zagreb, Sinergija nakladništvo d.o.o.

I u društvenom i u obiteljskom poduzetništvu postoje neke mogućnosti koje olakšavaju poduzetnicima posao. Društvenom poduzetništvu pomaže socijalna usmjerenost djelatnosti na tržištu zbog lakšeg privlačenja kupaca i klijenata, te društveni poduzetnici potiču inovacije kao nove trendove u mjestu. U obiteljskom poduzetništvu jako se naglašava kvaliteta da bi se sačuvala tradicija, izrazito je bitna povezanost obitelji i zajedničke vrijednosti, te obiteljska poduzeća imaju izravan kontakt s dobavljačima i kupcima što omogućuje stvaranje prijateljstava.

U tabeli 7 navedene su neke od prepreka društvenog i obiteljskog poduzetništva.

Tabela 7. Prepreke društvenog i obiteljskog poduzetništva

DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO	OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO
Nedostatni kapaciteti organizacija	Članovi obitelji istodobno na više radnih mjesta
Neusklađenost socijalnopoluzetničkih projekata s misijom i ciljevima udruge	Nedostatak stručnih, specijalističkih i upravljačkih znanja
Izloženost rizicima tržišta	Miješanje obiteljskih i poslovnih odnosa
Pasivnost i oslanjanje na (socijalnu) državu	Sukob između afiniteta djece i želja roditelja
Niska profitabilnost socijalnog poduzetništva	Visoka rizičnost poslovanja
Nepostojanje sustava podrške	Ograničenost financijskih izvora sredstava
Nepostojanje znanja ili nedovoljno znanje o socijalnom poduzetništvu	Specijaliziranost asortimana proizvoda ili usluga
Nemogućnost mjerenja učinaka socijalnopoluzetničkih djelatnosti	Nedostatak vremena za normalan obiteljski život

Izvor: https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka_Vidovic_doktorat.pdf; Škrtić, M.; Mikić, M. (2011). Poduzetništvo. Zagreb, Sinergija nakladništvo d.o.o.

Neke od glavnih prepreka društvenog poduzetništva su nedostatni kapaciteti organizacija što podrazumijeva nedostatak stručnog znanja i vještina voditelja i zaposlenika, te nemogućnost mjerenja provedenih učinaka. U obiteljskim poduzećima se također javlja problem vezan uz nedostatak stručnog znanja, te nedostatak osobina za određen posao. Jedan od problema u obiteljskim poduzećima je sukob između afiniteta djece i želja roditelja koji se javlja najčešće kod nasljeđivanja poslovanja kada djete ne želi nastaviti obiteljski posao.

Postoji nekoliko stavki u kojima su društveno poduzetništvo i obiteljsko poduzetništvo isti ili slični, ali svejedno postoji mnogo razlika a neke od njih su:

- Društveno poduzetništvo ima financijsku sigurnost, a obiteljsko poduzetništvo ima ograničene financijske izvore, što dovodi do slabije financijske sigurnosti poduzeća
- Društveno poduzetništvo potiče inovacije, a obiteljsko poduzetništvo potiče zajedništvo obitelji

- Društveno poduzetništvo potiče zapošljavanje marginaliziranih društvenih skupina, a obiteljsko poduzetništvo očuvanje humanosti radnog mjesta iskazuje velikom brigom za pojedinca

Neke od sličnosti društvenih i obiteljskih poduzeća su:

- Oba poduzeća mogu biti rizična
- U oba poduzeća velik su nedostatak nestručni ljudi

Kako svako poduzeće ima svoje mogućnosti i prepreke, tako ima i neke karakteristike sa kojima se razlikuje od drugih vrsta poduzetništva.

Neke karakteristike društvenog poduzetništva su (https://www.google.hr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAAahUKEwjBranG2u_HAhVq7nIKHdKcBp4&url=http%3A%2F%2Fhrcak.srce.hr%2Ffile%2F155203&usg=AFQjCNHybTlgIU2DFGuDxIIL0yxLdJbPLQ&bvm=bv.102537793,d.bGQ):

- Poduzeće u kojem postoji stalna djelatnost proizvodnje i prodaje robe ili pružanja usluga
- Neovisnost u odnosu na državu i privatni sektor
- Svjesno preuzimanje rizika kako bi se ostvarili prihodi
- Zapošljavanje određenog broja radnika
- Jasno poduzimanje poslovnih aktivnosti kako bi se ostvario socijalni učinak i korist za društvo
- Poduzeće je nastalo i djeluje kao posljedica organizirane i solidarne akcije
- Poduzećem se upravlja na principu „jedan član – jedan glas“
- Korisnici sudjeluju u upravljačkoj strukturi socijalnog poduzeća
- Postoje jasna pravila i praksa ograničene distribucije profita

Glavne karakteristike obiteljskog poslovanja su (Kolaković, 2006):

- Obitelj ima veći dio vlasništva, te stalan utjecaj na razvoj poslovanja
- Pravo glasa je podijeljeno tako da je obitelj u mogućnosti imati kontrolnu funkciju
- Komparativna prednost proizlazi i razvija se iz međusobne interakcije obitelji, posla i vlasništva, osobito kada je obiteljska zajednica jaka

U društvenom i obiteljskom poduzetništvu se i glavne karakteristike razlikuju, što potvrđuje da iako su neke stvari u poslovanju slične to su dvije vrste poduzeća koje je teško uspoređivati jer svako od njih prema svojim potrebama, ali i mogućnostima posluje najbolje što može.

7. Zaključak

Sam ulazak u društveno poduzetništvo izgleda jednostavno, ali ostanak u njemu nije nikako lagan niti opstojan. Svaka vrsta poduzeća ima svoje izazove sa kojima se poduzetnici suočavaju. Jedan od izazova su i bezbrojne definicije koje su prilično zbunjujuće za pojedinca koji tek ulazi u posao. Mnoga istraživanja koja su provedena u sklopu društvenog poduzetništva budućim su poduzetnicima pomogla u razvitku njihovih poduzeća. Budući poduzetnici uče na primjerima postojećih društvenih poduzeća što im izuzetno olakšava upravljanje poduzećem, zbog toga što oni tada za nastali problem mogu iskoristiti taktiku nekog drugog poduzeća koja je već bila uspješno provedena za isti problem ili mogu potpuno spriječiti nastanak problema. Iako se društveno poduzetništvo dijeli na različite vrste socijalni karakter bitan je u svim aspektima. Poduzeća korištenjem socijalnog karaktera u poslovanju stječu veću popularnost kod okoline, te je vidljiva humanost kod poslovanja. Poduzeća se mogu zalagati za očuvanje okoliša, ekološku proizvodnju, recikliranje, mogu podupirati zaposlenike tako da dalje ulažu u njihovo obrazovanje i edukacije, mogu postati pokretači raznih projekata i inicijativa za zaštitu zajednice, mogu zapošljavati osobe sa invaliditetom i sl.. Postoji mnogo problema koji se javljaju u zajednici, a društvena poduzeća postoje da bi se ti problemi uklonili ili barem ublažili.

Iako u Hrvatskoj ne postoji jedna definicija za obiteljska poduzeća, smatra se da su u povijesti obrti bili obiteljska poduzeća koja su se nasljeđivala s oca na sina. Obiteljskim poduzećima je bitno da u svoje poslovanje uspješno integriraju posao, vlasništvo i obitelj, zbog toga što je u takvim poduzećima upravo to ključ uspjeha. Za obiteljska poduzeća specifični su i problemi kod nasljeđivanja. Poduzeće može naslijediti član obitelji, ali ukoliko on/ona nisu spremni, nedostaje im znanje i kvalitete vođe, poduzeće može također naslijediti zaposlenik, poduzetnik može zaposliti menadžera koji će upravljati poduzećem do kada nasljednik ne odluči da je spreman voditi poduzeće. Tipovi obiteljskih poduzeća koje postoje su aktivna poduzeća, poduzeća s odsutnošću vlasnika i latentna poduzeća.

Primjeri koji su prikazani u završnom radu za društvena i obiteljska poduzeća korišteni su da bi se jednostavnije shvatila sama svrha tih dviju vrsta poduzeća, te da bi se preko primjera uopće shvatilo što su to društvena i obiteljska poduzeća.

Kod usporedbe mogućnosti i prepreka društvenog i obiteljskog poduzetništva vidljivo je da postoji nekoliko sličnosti kao što je velika rizičnost poslovanja i nedostatak stručnih ljudi u oba poduzeća, dok je suprotnost ta da društveno poduzetništvo ima financijsku sigurnost, a obiteljsko poduzetništvo nema. Kako se razlikuju mogućnosti i prepreke, tako se razlikuju i glavne karakteristike društvenog i obiteljskog poduzetništva. Svaka vrsta poduzeća ima svoje ciljeve, svoju misiju, svoju viziju, svoju zanimaciju, svoje poslovanje i svoje mogućnosti i prepreke po kojima je jedinstvena i različita od svake druge vrste poduzeća.

8. Literatura

Knjige

1. Grgić, M. i suradnici (2010). Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji. Zagreb, Sinergija nakladništvo d.o.o.
2. Hisrich, R. D. i suradnici (2011). Poduzetništvo. 7. izd. Zagreb, Mate d.o.o.
3. Kolaković, M. (2006). Poduzetništvo u ekonomiji znanja. Zagreb, Sinergija nakladništvo d.o.o.
4. Petričević, T. (2012). Zakonodavni i institucionalni okvir za razvoj društvenog poduzetništva u jugoistočnoj Europi. Čakovec, CEDRA
5. Spreckley, F. (2012). Priručnik za planiranje društvenog poduzeća. Čakovec/Zagreb, CEDRA Čakovec/British Council
6. Škrtić, M.; Mikić, M. (2011). Poduzetništvo. Zagreb, Sinergija nakladništvo d.o.o.

Internet izvori i članci u elektroničkom obliku

7. Agrokor. <http://www.agrokor.hr/hr/koncern/drustvena-odgovornost/> (26.08.2015.)
8. Alpeza, M.; Peura, K. (2012). Razvoj i održivost obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj. Zagreb, CEPOR. http://www.cepor.hr/news/obiteljska-poduzeca/FB_policy%20brief_CEPOR.pdf (22.08.2015.)
9. Babić, Z.; Račić, D. (2011). Zadrugarstvo i socijalna ekonomija u Hrvatskoj. Zagreb. Grafički zavod Hrvatske. <http://www.zadruga.hr/~hrzadrug/images/stories/ZadrugarstvoSocEkonom.pdf> (24.08.2015.)
10. BMW. <https://hr.wikipedia.org/wiki/BMW> (26.08.2015.)
11. Bujan, I. (2014). Poslovne financije skripta. Čakovec, Međimursko veleučilište u Čakovcu. http://www.mev.hr/wp-content/uploads/2014/01/Poslovne_financije_skripta.pdf (27.08.2015.)
12. Comolli, L.; Varga, E.; Varga, P. (2007). Pokreni se, Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Zagreb, Academy for Educational Development.

- http://www.most.hr/files/uploads/pokreni_se_socijalno%20poduzetnistvo.pdf
(16.07.2015.)
13. Čovo, P. (2007). Održivo poduzetništvo. Sveučilište u Zadru.
http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/poduzetnistvo/poduzetnistvo_01.pdf (16.07.2015.)
14. Danone. <https://en.wikipedia.org/wiki/Danone> (26.08.2015.)
15. Dioničarski kapital. <http://limun.hr/main.aspx?id=31622> (26.08.2015.)
16. Fiat. <https://hr.wikipedia.org/wiki/Fiat> (26.08.2015.)
17. Fruchterman, J. (2012). „Za dobrobit ili dobit“, *Poduzetništvo u službi zajednice*, (ur. Cvjetana Plavša – Matić). Zagreb, Zelina d.d., str. 75-89.
http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf (09.03.2015.)
18. Humana Nova. <http://www.humananova.org/hr> (22.08.2015.)
19. IKEA. http://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html (26.08.2015.)
20. IPA komponenta IV – Razvoj ljudskih potencijala; Lokalna partnerstva za zapošljavanje – faza 3 (2012). Trening o osnovama socijalnog poduzetništva. Osijek, Grafika d.o.o.
http://www.ogi.hr/files/publikacije/ogi/Trening_osnove_sp.pdf (22.08.2015.)
21. Magma. <http://magma-vz.hr/o-nama/> (26.08.2015.)
22. Mikec, S. i suradnici (2011). Učeničke zadruge Međimurske županije. Čakovec, ACT Printlab d.o.o. http://actnow.hr/wp-content/uploads/2009/08/ucenicke_zadruge_mz.pdf (24.08.2015.)
23. Omazić, M., A. (2012). Zbirka studija slučaja društveno odgovornog poslovanja. Zagreb, Hrvatski poslovni savjet sa održivi razvoj
<http://www.hrpsor.hr/admin/uploads/article/files/zssdop.pdf> (22.08.2015.)
24. Pavić-Rogošić, L. Društveno odgovorno poslovanja, Odraz.
<http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf> (22.08.2015.)
25. Petričević, T. Društveno odgovorno poslovanje i društvenopoduzetnički pothvati u turizmu. British Council Hrvatska.
http://www.britishcouncil.hr/sites/britishcouncil.hr/files/prirucnik_dop_i_dpp_u_turizmu.pdf (22.08.2015.)

26. Reiffeisen Banka <https://www.rba.hr/wps/public-web/dopusteno-prekoracenje> (26.08.2015.)
27. Socijalno poduzetništvo. <http://ekonomskiportal.com/socijalno-poduzetnistvo/> (22.08.2015.)
28. Udruge građana. http://www.udu-vsz.hr/registar_udruga.htm (26.08.2015.)
29. Vidović D. (2012). Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj. Doktorska disertacija. Zagreb: Filozofski fakultet, Sveučilište u Zagrebu https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka_Vidovic_doktorat.pdf (27.08.2015)
30. Vincetić, V.; Babić, Z.; Baturina, D. (2013). Definiranje područja i potencijala razvoja socijalnog poduzetništva Hrvatske u komparativnom kontekstu. https://www.google.hr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAAahUKEwjBranG2u_HAhVq7nIKHdKcBp4&url=http%3A%2F%2Fhrcaak.srce.hr%2Ffile%2F155203&usg=AFQjCNHybTlgIU2DFGuDxIIL0yxLdJbPLQ&bvm=bv.102537793,d.bGQ (26.08.2015.)
31. Zakup. <http://www.moj-bankar.hr/kazalo/Z/Zakup--najam> (26.08.2015.)

Prilozi

Popis tabela

Tabela 1. Mogućnosti i prepreke profitnih poduzeća	7
Tabela 2. Mogućnosti i prepreke profitnih poduzeća sa socijalnom svrhom	8
Tabela 3. Mogućnosti i prepreke hibridnih poduzeća	8
Tabela 4. Mogućnosti i prepreke neprofitnih organizacija s poduzećem	9
Tabela 5. Mogućnosti i prepreke neprofitnih organizacija.....	9
Tabela 6. Mogućnosti društvenog i obiteljskog poduzetništva	28
Tabela 7. Prepreke društvenog i obiteljskog poduzetništva	29

Popis slika

Slika 1. Dimenzije obiteljskog poduzetništva	19
----------------------------------------------------	----