POSLOVANJE OBITELJSKOG PODUZEĆA NA PRIMJERU „Nova Mobilia d.o.o. Split“

Mandarić, Juraj

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

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:124:923314

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

POSLOVANJE OBITELJSKOG PODUZEĆA NA PRIMJERU „Nova Mobilia d.o.o. Split“

Mentor: **Student:**
prof. dr. sc. Dejan Kružić **Juraj Mandarić**

Split, kolovoz, 2018.

SADRŽAJ:

1. UVOD 3
1.1. Definicija problema 3
1.2. Cilj rada 3
1.3. Metode rada 3
1.4. Struktura rada 4
2. ZNAČAJ MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA ZA GOSPODARSTVO 5
3. SPECIFIČNOSTI OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA 9
3.1. Pojam i vrste obiteljskog poduzetništva 9
3.2. Prednosti i nedostaci obiteljskog poduzetništva 11
3.3. Odlučivanje i konflikti u obiteljskim poduzećima 15
3.4. Nasljeđivanje u obiteljskim poduzećima 18
4. POSLOVANJE OBITELJSKOG PODUZEĆA NA PRIMJERU NOVA MOBILIA D.O.O. SPLIT 21
4.1. Predmet poslovanja 21
4.2. Odnosi sa kupcima i dobavljačima 22
4.3. Uloga zaposlenika 23
4.4. Rezultati poslovanja 25
4.4.1. Analiza bilance 25
4.4.2. Analiza računa dobiti i gubitka 30
5. ZAKLJUČAK 33
LITERATURA: 35

1. UVOD

1.1. Definicija problema

Obiteljska poduzeća predstavljaju značajan sektor gospodarstva u mnogim državama, što se najčešće očituje kroz izvor poduzetničkih vještina, inovacija i zaposlenja, te utječe na smanjenje regionalnih i socijalnih razlika te kao takva ostvaruju značajan utjecaj na ekonomski razvoj zemlje. Obiteljski biznis utječe na lokalni i nacionalni razvoj, a nastavak rada donosi teorijske odrednice obiteljskog biznisa i njegove specifičnosti kao i sam koncept nasljeđivanja u obiteljskim poduzećima. Obitelj, udruživanjem različitih talenata i snaga koje posjeduje među članovima svoje obiteljske zajednice, kroji uspješnu poslovnu organizaciju koja je sposobna za vođenje poslovnih projekata i donošenje važnih poslovnih odluka kroz više generacija. Takav način poslovanja obiteljskom poduzeću omogućava uspješnu, odnosno bržu i lakšu prilagodbu promjenama nastalim u njegovom okruženju.

1.2. Cilj rada

Cilj ovoga rada je teorijski obraditi pojam obiteljskog poduzetništva, kao i utjecaj malog i srednjeg poduzetništva za gospodarstvo. U empirijskom dijelu, na konkretnom primjeru tvrtke Nova Mobilia d.o.o. Split istraženo je poslovanje obiteljskog poduzeća. Osnovni cilj rada jest da se kroz prizmu poduzeća pokaže kompletan rad obiteljskog poduzeća koje se implementira kroz teorijske komponente koje su unaprijed navedene.

1.3. Metode rada

Nakon definiranja problema, predmeta i ciljeva istraživanja nužno je utvrditi metode pomoću kojih će se doći do rezultata istraživanja. Metode istraživanja koje se koriste pri izradi znanstveno-istraživačkog rada će biti korištene u teorijskom i praktičnom dijelu rada. Rad se temelji na pregledavanju stručne i znanstvene literature. Kako bi se došlo do rezultata istraživanja koristit će se različite metode rada. Teorijski dio rada bit će napisan pomoću metoda kompilacije, deskripcije, dokazivanja, induktivne i deduktivne metode, sinteze i

analize. Također, empirijski dio rada će ponuditi studiju slučaja i objašnjenje promatranog problema uz pomoć kvalitativnih i kvantitativnih podataka.

1.4. Struktura rada

Rad se temelji na korištenoj literaturi i podacima sa svrhom objašnjenja promatranog predmeta istraživanja, odnosno rezultata iz prakse koji su prethodno teorijski pojašnjeni. Rad je podijeljen na pet poglavlja. Rad započinje uvodom koji govori o predmetu koji se istražuje, ciljevima koji su postignuti izradom rada, metodama i izvorima literature koji su korišteni prilikom pisanja te strukturi samog rada.

Poslije uvoda slijedi razrada koja se sastoji od tri poglavlja. Na samom početku razrade dan je uvid u glavne značajke malog i srednjeg poduzetništva. Nakon toga slijedi treće poglavlje o specifičnostima obiteljskog poduzeća. Početak poglavlja govori o pojmu i vrsti obiteljskog poduzetništva, te o prednostima i nedostatcima obiteljskog poduzetništva. Biti će riječi o odlučivanju i konfliktima u obiteljskim poduzećima, kao i o nasljeđivanju.

U četvrtom, empirijskom dijelu, analizirano je poslovanje obiteljskog poduzeća na primjeru Nova Mobilia d.o.o. Split.

Na samom kraju rada nalazi se zaključak, te popis literature koja je korištena tijekom izrade.

2. ZNAČAJ MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA ZA GOSPODARSTVO

Posljednjih desetljeća, poslovni svijet karakteriziran je stalnim i neizvjesnim promjenama, ubrzanim poslovanjem i procesom globalizacije, te se sve više ističe uloga i značaj malog i srednjeg poduzetništva u pojedinoj ekonomiji. Mala i srednja poduzeća predstavljaju sve važniji gospodarski sektor pojedine zemlje, a smatra se da su glavni izvor poduzetničkih vještina, inovacija i zaposlenja, da imaju pozitivan utjecaj na smanjenje regionalnih i socijalnih razlika te kao takva ostvaruju izražen utjecaj na rast i razvoj cjelokupnog gospodarstva.

Prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva[1] sektor malog i srednjeg gospodarstva čine fizičke i pravne osobe koje samostalno i trajno obavljaju dopuštene djelatnosti radi ostvarivanja dobiti odnosno dohotka na tržištu. Fizičke i pravne osobe koje su dio sektora malog i srednjeg gospodarstva moraju zadovoljiti sljedeća tri uvjeta:

- prosječno godišnje zapošljavati manje od 250 zaposlenika,
- biti neovisni u poslovanju (što znači da druge fizičke ili pravne osobe pojedinačno ili zajednički nisu vlasnici više od 25% udjela u vlasništvu ili pravu odlučivanja u subjektu malog gospodarstva),
- ostvariti ukupni godišnji prihod u protuvrijednosti do 50.000.000,00 EUR ili imati zbroj bilance ako su obveznici poreza na dobit, odnosno imati dugotrajnu imovinu ako su obveznici poreza na dohodak, u protuvrijednosti do 43.000.000,00 EUR.

Kada se govori o malim i srednjim poduzećima važno je naglasiti da se oni često susreću sa brojnim preprekama prilikom osnivanja i poslovanja, a kao jedan od najvećih problema javlja se financiranje. Dakle, financijska potpora je jedna od glavnih prepreka razvoja poduzetništva, a očituje se u dva segmenta[2]:

[1] Narodne novine br. 29/02, 63/07, 53/12, 56/13, 121/16.
[2] Prohaska, Z. i Olgić, B. (2005): Programi financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj. Entrepreneurship and macroecenomic management, pp. 605-618.

- financiranje poduzetnika-početnika - najveći problem je nedostatak kapitala budući da banke ne žele riskirati novac vlasnika i štediša u većoj mjeri, što u konačnici predstavlja prepreku za nove poduzetničke pothvate.
- sporost ishođenja potrebne dokumentacije i ishođenja kredita - brzina rješavanja kredita i pristup malih i srednjih poduzetnika bankama povezani su s problemima poput funkcioniranja sustava u cjelini pri čemu se prvenstveno misli na urednost zemljišnih knjiga i nepostojanje osnovne informacijske infrastrukture te procedura odobravanja kredita prilikom kojih do izražaja dolazi sporost koja također ograničava poslovanje malih i srednjih poduzetnika.

U Hrvatskoj značajnu ulogu kod financiranja malog i srednjeg poduzetništva ima HBOR. U tablici 1 vidljive su glavne odrednice kreditiranja malih i srednjih poduzeća od strane HBOR-a u razdoblju od 2011. do 2015. godine.

Tablica 1: Kreditiranje malih i srednjih poduzeća od strane HBOR-a

Godina	Broj odobrenih kredita	Iznos odobrenih kredita (mlrd. kn)	% od ukupnog broja odobrenih kredita odobren sektoru malih i srednjih poduzeća	Broj kreditnih programa
2011.	1331	3,6	–	23
2012.	1352	4,6	83%	24
2013.	1080	3,5	86%	23
2014.	728	2,1	82%	21
2015.	2147	3,2	94%	26

Izvor: Ploh, M. (2017): Ograničenja i mogućnosti financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj. FIP - Financije i pravo, Vol.5 No.1.

Iz tablice je vidljivo da se broj odobrenih kredita u razdoblju od 2012. do 2014. kontinuirano smanjivao nakon čega slijedi rast. Također, može se uočiti visoki udio kredita odobrenih malim i srednjim poduzećima u ukupnom broju kredita te velik broj kreditnih programa za male i srednje poduzetnike.

U 2016. godini, malim i srednjim poduzetnicima po svim programima odobreno je 2.213 kredita, što je 95 % ukupnog broja kredita, u iznosu od 5,89 milijardi kuna. U odnosu na prethodnu godinu iznos odobrenih kredita povećan je za čak 85 %. Mali i srednji poduzetnici

su tijekom 2016. godine koristili sredstva po 32 kreditna programa HBOR- a koji se provode izravno ili putem poslovnih banaka i leasing društava. Tijekom 2016. godine najveći broj projekata podržan je putem leasing društava i putem okvirnih kredita kojima je ukupno podržano više od 1,5 tisuća projekata u iznosu 2,90 milijarde kuna. Mikropoduzetnicima je putem programa Mikrokreditiranje uz potporu EU odobreno 178 kredita u iznosu 25,48 milijuna kuna. Mali i srednji poduzetnici su; koristeći HBOR-ova sredstava, uložili gotovo 860 milijuna kuna u 81 projekt u turističkom sektoru.
Po programu kreditiranja utemeljenja i razvoja ženskog poduzetništva odobreno je 80 kredita u iznosu većem od 37 milijuna kuna, što predstavlja povećanje od 27 % u odnosu na 2015. godinu. Za projekte ulaganja u zaštitu okoliša, unapređenje infrastrukture i energetske obnove zgrada malim i srednjim poduzetnicima odobreno je više od 670 milijuna kuna, što je više od tri puta veći iznos od onog odobrenog 2015. godine za ove namjene.[3]

Osnovna obilježja hrvatskog gospodarstva ogledaju se u dominantnoj ulozi poduzeća u privatnom vlasništvu, iz četiri najznačajnije djelatnosti (trgovina, prerađivačka industrija, građevinarstvo te prijevoz i skladištenje) malog i srednjeg poduzetništva.[4]

U Hrvatskoj mala i srednja poduzeća kreiraju velik broj novih radnih mjesta iz čega se vidi njihov ogroman značaj za rast i razvoj cjelokupnog društva. Uz navedeno, mala i srednja poduzeća pozitivno utječu na porast inovacija, popunjavanje tržišnih niša, povećavaju konkurentnost te na taj način promoviraju ekonomsku efikasnost i potiču poduzetnički duh u državi.

Tablica 2: Broj malih, srednjih i velikih poduzeća od 2010. do 2015. godine

	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.
Mala poduzeća	95004	89539	95597	99573	102895	105029
Srednja poduzeća	1379	1292	1309	1268	1221	1192
Velika poduzeća	375	359	348	350	354	348

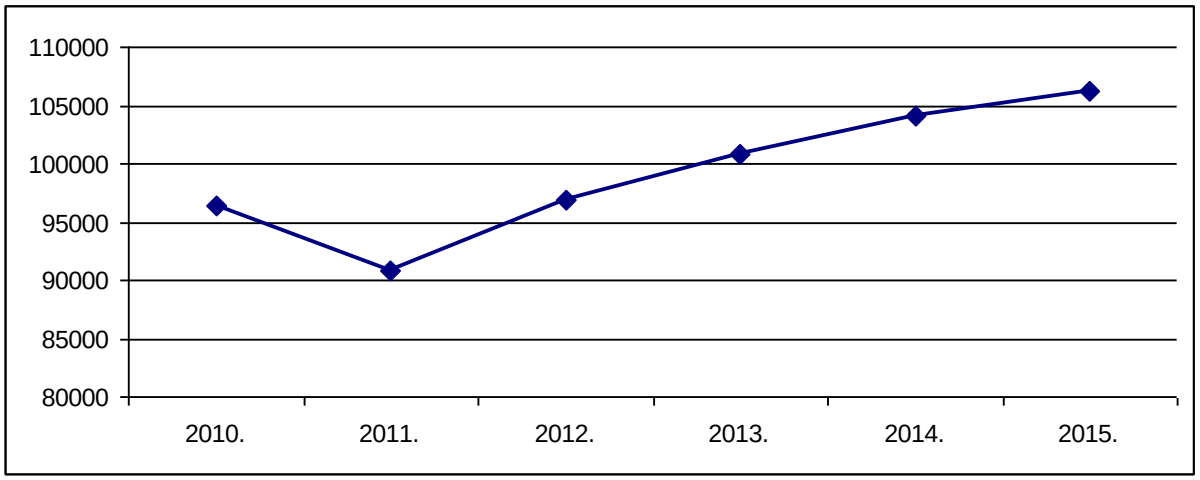
Izvor: izrada autora prema: CEPOR: Izvješća o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj

Iz tablice 2 se može vidjeti da je najveći broj malih poduzeća, a nakon njih slijede srednja i velika. Najmanji broj malih poduzeća je u 2011. godini, a nakon toga kontinuirano raste i

[3] Godišnje izvješće HBOR-a za 2016. godinu
[4] Bistričić, A. i Agatić, A. (2011): Značaj poslovanja malih i srednjih poduzeća u gospodarstvu Republike Hrvatske i gospodarstvima zemalja Europske unije. POMORSTVO • Scientific Journal of Maritime Research • 25/1, str. 145-158.

bilježi značajan napredak. Ukoliko se promatraju srednja poduzeća vidljivo je da se njihov broj neznačajno mijenja, no posljednjih godina se bilježi njihov pad. Broj velikih poduzeća se također ne mijenja značajno od 2010. do 2015. godine, a kreće se oko 350.

Uvid u malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj daje grafikon 1 u kojem se prikazuje broj malih i srednjih poduzeća od 2010. do 2015. godine u Republici Hrvatskoj.



Grafikon 1: Broj malih i srednjih poduzeća od 2010. do 2015. godine u RH

Izvor: izrada autora prema: CEPOR: Izvješća o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj

Dakle, mala i srednja poduzeća su sve zastupljenija u Hrvatskoj po broju gospodarskih subjekata, financijskim rezultatima poslovanja i udjelu zaposlenih u cjelokupnom gospodarstvu.

3. SPECIFIČNOSTI OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA

Obiteljski biznis smatra se vrlo važnim područjem malog poduzetništva. Naime, njega nalazimo u različitim pojavnim formama (glede njegove veličine, djelatnog područja, broja i strukture zaposlenika, pravno organizacijskih oblika i slično). Obiteljski biznis (family business) predstavlja pojam kojim se zajednički opisuje uključenost obitelji u obavljanje određenih gospodarskih djelatnosti s ciljem ostvarenja profita, bez obzira na institucionalni aspekt (poduzeće, obrt, zadruga, i sl.) putem kojeg se djelatnost obavlja, vodi i kontrolira.[5]

3.1. Pojam i vrste obiteljskog poduzetništva

Naime, značajno područje malog poduzetništva predstavlja obiteljsko poduzetništvo te se u hrvatskoj literaturi nalazi manjak radova koji objašnjavaju ulogu obiteljskog poduzetništva. Ovaj oblik poduzetništva je poznat po razlozima pokretanja obiteljsko biznisa, kao i po brojnim sociološkim i psihološkim obilježjima. Također, obiteljsko poduzetništvo stvara tradiciju te predstavlja jedan od najjednostavnijih načina samozapošljavanja s relativno malim troškovima početnog ulaganja. U velikoj mjeri, uspješno obiteljsko poduzetništvo može pozitivno utjecati na gospodarski razvoj mikro okoline u kojoj određeni posao djeluje. Suvremeno poslovanje, proces globalizacije te svakodnevne promjene i napredak u tehnologiji dovode do velike konkurencije u poslovnom svijetu, a poslovnim subjektima postaje sve teže steći konkurentsku prednost.[6]

Također, brojne zemlje modernog svijeta su prihvatile poduzetništvo kao vodeću snagu koja može pridonijeti prosperitetu ekonomskog sistema te pozitivno djelovati na konkurentnost pojedine zemlje. Tim načelima se vode brojne zemlje Europske Unije, te ostale zemlje modernog svijeta. Naime, moderni svijet je motiviran idejama te je poduzetništvo shvaćeno

[5] Kružić, D (2004.): Obiteljski biznis, RRiF-plus, Zagreb, str. 3.
[6] Aminoff, P., Karsma, S. (2006): Family Enterprises as the Engines of Continuity, Renewal and Growth-intensiveness. Dostupno na: http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/E7E75135A895485BC2257123003F5221/$file/jul7elo_2006_netti.pdf

kao vodeća aktivnost ka inovacijama. Sektor malog i srednjeg poduzetništva pruža mogućnosti implementacije modernih rješenja vođenih primjerima uspješnih praksi.[7]

Nadalje, razvoj obiteljskog poduzetništva utječe i na smanjenje glavnih mikroekonomskih gospodarskih problema određene države. Tu se poseban naglasak stavlja na nezaposlenost. Nezaposlenost u današnje vrijeme predstavlja jedan od najvećih problema u Hrvatskoj, što značajno utječe na ekonomski rast i razvoj države te usporava gospodarski napredak. Mnogo je čimbenika koji utječu na nezaposlenost, a jedan od najvažnijih je svakako i obrazovanje. Naime, razina obrazovanja može značajno utjecati na lakoću dobivanja posla i zadržavanje radnog mjesta. Stoga se mladi koji završe srednju školu susreću s pitanjem treba li nastaviti školovanje, tj. ući u sustav visokog obrazovanja ili tražiti posao.

Također, malo gospodarstvo u Hrvatskoj uključuje više od 78.000 trgovačkih društava i time čini 99% registriranih poslovnih subjekata u Hrvatskoj. Ukoliko se promatraju statistički podaci nezaposlenih osoba, prema razini obrazovanja za Republiku Hrvatsku, oni pokazuju veći broj nezaposlenih osoba srednje stručne spreme, što proizlazi iz činjenice da većina Hrvata ima završeno srednje obrazovanje iako se taj trend postupno mijenja. Naime, obrazovanje nije samo svakodnevna praksa, već se smatra i znanstvenom kategorijom te obuhvaća kategorije poput ekonomije, tehnologije, sociologije, psihologije i slično.

Kao što je prethodno naglašeno, u radu se daje naglasak na potrebu stvaranja takvog obrazovnog sustava koji bi zadovoljio potrebe turizma. Naime, glavna posebnost takvog obrazovanja nalazi se u činjenici da je u središtu turističkog obrazovnog procesa čovjek koji pruža uslugu te koji se obrazuje za direktno djelovanje. Također, pravilno usmjerena djelatnost čovjeka odnosno korisnika obrazovnog procesa može imati vrlo značajnu ulogu prilikom obrazovanja i odgoja u odnosu na ponašanje i djelovanje u procesu i izvan radnog procesa kao i u svojem slobodnom vremenu.

Razlikuju se tri osnovna tipa obiteljskog biznisa:[8]

1. Aktivna obiteljska poduzeća koja predstavljaju poduzeća kod kojih je vlasništvo, nadzor i menadžment poduzeća u rukama članova obitelji. Članovi obitelji su zaposleni u poduzeću i isto tako su uključeni u proces poslovanja.

[7] Maroš, I. (2017): Poslovanje obiteljskog poduzeća na primjeru obrta „Nina“ Zadar. Sveučilište u Splitu. Ekonomski fakultet Split.
[8] Udovičić, A. (2013): Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj s osvrtom na obiteljsko poduzetništvo. Dostupno na: file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/EL_Vol1_No1_405_416%20(1).pdf

2. Obiteljska poduzeća s odsutnim vlasnikom koja predstavljaju poduzeća kod kojih je vlasništvo i kontrola poduzeća u rukama članova obitelji koji nisu zaposleni u poduzeću i ne upravljaju poslovanjem.

3. Latentna (pritajena) obiteljska poduzeća koja predstavljaju poduzeća kod kojih je u proces poslovanja uključen samo jedan član obitelji dok ostali članovi obitelji nisu uključeni u poslovanje. Postoji mogućnost da se oni u budućnosti uključe u obiteljski biznis.

Kao što je prethodno navedeno, ovakav oblik poduzetništva ima vrlo pozitivan utjecaj na stupanj zaposlenosti, te povećava efektivnost, kvalitetu i konkurentnost ekonomskog sistema. Ima i pozitivan utjecaj na unapređenje izvoza kao i na same globalizacijske procese. Naime, hrvatska ekonomija je poznata po velikim i brojnim problemima. Ti problemi su najčešće privatizacijski problemi i odnose se na manjak inovacija, tehničke potpore, nedovoljnim vladinim poreznim potporama, ulaganjima u istraživanje i razvoj, ulaganjima u inovacije i slično.[9] Zato se često naglašava da je najjednostavniji način samozapošljavanja s malim troškovima početnog ulaganja upravo obiteljsko poduzetništvo. Navode se i brojni pozitivni razlozi za njegovo osnivanje kao razvitak mikro okoline, kao što je prethodno navedeno.

Poduzeća se danas suočavaju s brojnim problemima u svom poslovanju, te su posljedice znatno opasnije i veće nego u prethodnih godina. Posljedice su brojne, poput pada ključnih pokazatelja uspješnosti poduzeća, primjerice stope povrata, broja inovacija, zadovoljstva kupaca i zaposlenika, stopa fluktuacije. U nastavku rada biti će prikazane prednosti i nedostatci obiteljskog biznisa, te mogućnosti i potencijal za razvoj.

3.2. Prednosti i nedostaci obiteljskog poduzetništva

Obiteljsko poduzetništvo, kao i svako drugo poduzetništvo ima prednosti i nedostatke, ali postoje i brojne mogućnosti za razvoj. S obzirom da obiteljsko poduzetništvo predstavlja posao koji je najjednostavniji, najjeftiniji te najučinkovitiji način samozapošljavanja vidljiva je velika prednost. Također, ovakav oblik zapošljavanja je dostupan svim slojevima pučanstva i iz toga je vidljivo da se obiteljskim poduzetništvom može baviti svaka obitelj. Među ostalim prednostima obiteljskog poduzetništva mogu se istaknuti sljedeće:

[9] Petričević, N., Rajsman, D. (2013): Razvoj malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj. Dostupno na: file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/EL_Vol1_No1_405_416.pdf

- obiteljsko poduzetništvo omogućava veliku transparentnost pri poslovanju; predstavlja učinkovitiju i jednostavniju organizaciju,
- obiteljsko poduzetništvo stvara tradiciju čime pridonosi većoj povezanosti i uzajamnom povjerenju članova obitelji
- obiteljsko poduzetništvo predstavlja relativno niska ulaganja te niže troškove vezane uz stalna sredstva kao i manje troškove zaposlenika,
- obiteljsko poduzetništvo ujedno pridonosi zdravom natjecateljskom okruženju, stvara ugodnu radnu atmosferu te pridonosi poboljšanom radnom entuzijazmu unutar radne okoline,
- obiteljsko poduzetništvo omogućava veliku transparentnost pri poslovanju; predstavlja učinkovitiju i jednostavniju organizaciju,

- u zdravim ekonomskim uvjetima, svaka država ima osobit interes poticanja i potpore obiteljskog poduzetništva putem poreznih olakšica,

- mogućnost povoljnijih zajmova budući da svako novo obiteljsko poduzetništvo pozitivno djeluje na okolinu u cjelini te omogućava razvitak mikro-okoline kao i sanaciju određenih makrogospodarskih problema u određenoj zemlji,

- omogućava jednostavniji i svrhovitiji raspored pojedinaca uz adekvatna radna mjesta te zarađeni novac ostaje unutar obitelji što nadalje omogućava ulaganje u obiteljski posao i širenje biznisa.

Što se tiče nedostataka obiteljskog poduzetništva, vidljivo je da je njih manje nego prednosti samog poduzetništva, no nedostatci mogu biti ponekad presudni i tako ugroziti cijelo poslovanje. Mogući nedostatci obiteljskog biznisa su:[10]

- vrlo visok rizik pothvata obiteljskog biznisa,

- mogući konflikti među članovima obitelji, nemogućnost objektivnosti te ravnopravnog tretmana svih sudionika obiteljskog biznisa, negativne posljedice nepotizma, manji stupanj osobne odgovornosti,

- nizak stupanj državne skrbi za sudbinu obiteljskog poduzetništva,

- nemogućnosti pri samofinanciranju razvoja kao i tekućeg poslovanja te korištenja različitih pogodnosti ekonomije obujma,

[10] Europski gospodarski i socijalni odbor (2015): Obiteljska poduzeća u Europi kao izvor novog rasta i boljih radnih mjesta, Bruxelles

- izražena težnja za poslovnom sigurnošću te se time umanjuje ulazak u rizičnije poslovanje koje može voditi razvitku biznisa,

- mogućnost velikih poslovnih pogrešaka koje je u malom poduzetništvu iznimno teško popraviti

-visoki stupanj konkurencije na ciljnom tržištu koji iziskuje ulaganje u inovacije ili prilagođavanje nižim cijenama na tržištu,

- nemogućnost utjecaja na vanjske čimbenike koji se odnose na vladinu politiku, poreze, poslovnu legislativu, poduzetničku infrastrukturu i ostalo.

Kada se promatra ukupni menadžment, on je koncipiran na paradigmi poduzeća. To poduzeće je zatvoren sustav u kojemu su temeljna načela efikasnost i kontrola. Menadžment je krajem 20. stoljeća doživio niz promjena, a one su potaknute razvojem informatičke tehnologije i umrežavanja, te su imale drastičan utjecaj na vođenje i upravljanje poduzeća. Kod ljudi je nastala predodžba o poduzeću bez papira i bez ljudi, odnosno kompjuterski integrirana proizvodnja i kompjutorski integrirano poduzeće.[11]

Osnovni izazovi menadžmenta današnjih organizacija ogledaju se u postizanju i održavanju konkurentnosti i preuzimanju odgovornosti za „globalno“ angažiranje u razvijanju potrebnih znanja i vještina neophodnih za profesionalno djelovanje i poslovni uspjeh na globalnom kulturno – pluralnom tržištu. Komunikacija uvijek mora biti definirana prema potrošaču, te pri formuliranju poruke važno je kako će se poruka prenijeti te na koji način će poruka biti izrečena. Dok informacijske poruke potrošaču daju informaciju o osobinama i karakteristikama nekog proizvoda i usluge, transformacijske poruke su usredotočene na imidž i koristi. Za oblikovanje nekih od navedenih poruka kreativnost može biti, a često i jest, ključni faktor uspjeha komunikacije.

U njemu će ga top menadžment iz komandno kontrolnog centra usmjeravati prema budućnosti. No, takva vizija nije ostvarena jer su zaposlenici glavni čimbenici fleksibilnosti i kreativnosti nekog poduzeća. Također, efektivna je integracija moguća tranzicijom od strme hijerarhije prema plitkoj mreži u kojoj će postojati izvjesna hijerarhija, ali će način operiranja biti drugačiji, s aspekta kvalitativnosti. Uspjeh menadžera u uvjetima globalnog poslovanja stoga ovisi o njihovoj prilagodljivosti i otvorenosti prema vrijednostima, ponašanju,

[11] Buble, M, (2003.): Management malog poduzeća, Ekonomski fakultet u Splitu, Split

mišljenjima i stavovima. Menadžment predstavlja proces oblikovanja i održavanja okruženja u kojem pojedinci, radeći zajedno u skupinama, efikasno ostvaruju odabrane ciljeve.[12]

Također, mala trgovačka društva povećavaju konkurenciju, a time i učinkovitost gospodarenja. Ona utječu i na stabilnost cijena i prisiljavaju velika trgovačka društva na tržišne i proizvodne promjene. Na taj način takva društva postaju važnim pokretačem novog zapošljavanja i restrukturiranja gospodarstva te omogućuju lakše zadovoljavanje poduzetničkih pobuda, a povećavaju socijalnu i ekonomsku mobilnost stanovništva.[13]

Kada su u pitanju trendovi koji se odnose na učinkovitost poslovanja na globalnom tržištu, jedan od najvećih izazova suvremenih organizacija odnosi se na upravljanje poslovnim timovima sastavljenima od pripadnika različitih kultura, svjetonazora, religija i jezika. Pri tome se upravljanje različitostima smatra jednim od najvećih izazova suvremenog menadžmenta u uvjetima globalnog poslovanja.

Kontinuirano unapređivanje proizvoda i usluga omogućit će i kontinuirani uspjeh istih. Današnje nove ideje sutra će biti zastarjele kod obiteljskih poduzeća, a današnji novi proizvodi antikni, ukoliko ih stalno ne obnavljamo. Za to je ponovo potrebno pokrenuti kreativni proces i promišljati o svim elementima poslovne strategije. Mnogobrojne su i kreativne tehnike za rješavanje problema. To je karakteristično za pristupanje problemu iz različitih perspektiva. Glavni cilj je da se nađe najmanje jedno, a po mogućnosti i više rješenja koja se razlikuju od onoga do sada korištenog.

Kreativno rješavanje problema je istovremeno i način razmišljanja te način ponašanja. Podrazumijeva i proces u kojemu možemo koristiti različite kreativne tehnike. Postoji mišljenje da se kreativne tehnike koriste za generiranje što većeg broja ideja, međutim to nije točno. Postoje i kreativne tehnike čiji je zadatak analiza okruženja i odabir alternativne ideje. Također, neke od tehnika mogu se koristiti samo u grupama, a neke su individualne.

[12] Aminoff, P., Karsma, S. (2006): Family Enterprises as the Engines of Continuity, Renewal and Growth-intensiveness. Dostupno na: http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/E7E75135A895485BC2257123003F5221/$file/jul7elo_2006_netti.pdf

[13] Granc, P. (2015): Analiza promocije malih obiteljskih hotela. Veleučilište u Šibeniku. Odjel za menadžment

Jedan od najkritičnijih trenutaka za obiteljsko poduzeće predstavlja faza nasljeđivanja. Nasljeđivanjem obiteljskog poduzeća istodobno se nasljeđuje i kapital i njegova socijalna i kulturna dimenzija, a nasljednik ili kupac poduzeća stječe i njegovo generacijama akumulirano znanje, obiteljsku kulturu te obvezu prema lokalnoj zajednici. Stoga, ovaj proces treba biti pomno planiran i pripreman, kako bi vlasnik s punom sigurnošću i pouzdanošću nasljedniku prenio svoje ovlasti i dužnosti.[14]

3.3. Odlučivanje i konflikti u obiteljskim poduzećima

Uspješno poslovanje svakog poduzeća, pa tako i obiteljskog, gotovo je nemoguće bez pravilnog procesa donošenja odluka i dobrog upravljanja koje omogućava subjektu reagiranje u novonastalim situacijama i dovodi ga do ostvarenja unaprijed postavljenih ciljeva. U literaturi se može naći više definicija odlučivanja, no taj pojam je najjednostavnije objasniti kao proces koji obuhvaća izbor između dvije ili više mogućih akcija te provedbu odabrane akcije, kako bi se postigao unaprijed zadani cilj.[15] Pritom je važno napomenuti da je odlučivanje složen proces na koji utječu brojni čimbenici o kojima na kraju krajeva ovisi konačna odluka, pri čemu nerijetko dolazi do različitih nesuglasica. Dakle, jedna od karakteristika poslovanja je da gotovo uvijek postoji konflikt potreba ili želja između dvije ili više strana, odnosno određene vrste konflikta. Naime, ono što jedna strana želi nije nužno ili ne treba biti želja druge strane te je tada nužno pronaći način pomoću kojeg će se riješiti nastale zapreke.

Kako bi donositelj odluka donio pravu odluku za dobrobit obiteljskog poduzeća važno je da analizira trenutačnu situaciju u obitelji i poduzeću, definira svrhu postojanja obiteljskog poduzeća i ciljeve koji se žele postići te razumije i procijeni učinke donesenih odluka.

Vrste odluka koje se javljaju u obiteljskim poduzećima su[16]:

[14] Udovičić, A. (2013): Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj s osvrtom na obiteljsko poduzetništvo. Dostupno na: file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/EL_Vol1_No1_405_416%20(1).pdf
[15] Schwabe, I. (2016): Primjena zakonitosti igara sa savršenim informacijama pri donošenju strateških poslovnih odluka Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 14, br. 2.
[16] Flipašić, J. (2018): Poslovanje obiteljskog poduzeća „Graditeljstvo FI-MAN d.o.o.“ Diplomski rad. Sveučilište Sjever.

- Programirane odluke – javljaju se u situacijama koje se ponavljaju za već poznate probleme i moguće je primijeniti već ustaljenja i djelotvorna rješenja.
- Neprogramirane odluke – javljaju se u novim, nepoznatim situacijama,ne postoje već poznata rješenja za njih.
- Strateške odluke – bave se problemima čije rješavanje zahtijeva ekstremno visoke uloge tj. njihovi učinci imaju dalekosežne pozitivne ili negative posljedice za poduzeće.
- Taktičke odluke – jednostavnije odluke nižeg ranga karakteristične za srednju razinu menadžmenta.
- Operativne odluke – karakteristične za najnižu razinu menadžmenta, orijentirane na kratki rok izvršenja.

Kao najčešći stilovi odlučivanja u obiteljskim poduzećima javljaju se sljedeći[17]:

- JEDOSTRANO ODLUČIVANJE („jer ja tako kažem") - iako je ovaj način odlučivanja dobar u prvoj fazi razvoja i kad hitno treba donijeti odluku zbog novonastale promjene, nedostatak se očituje kroz manjak zadovoljstva i motivacije zaposlenika koji osjećaju posljedice donesenih odluka u čijem nastajanju nisu sudjelovali.
- JEDNOSTRANO KOJEM PRETHODI SAVJETOVANJE („moja je zadnja") - u drugoj fazi razvoja kad prva generacija nasljednika preuzima važne menadžerske funkcije, a osnivač postao predsjednik uprave ili savjetnik koji ima pravo veta na odluke većine. Može blokirati ili pomagati kad se mlađi nađu slijepoj ulici.
- GLASANJEM („vladavina većine", jedna osoba-jedan glas") - kod velikog broja obiteljskih i neobiteljskih suvlasnika. Podrazumijeva iscrpnu diskusiju o opcijama kako bi svi bili dobro informirani pri čemu se ističe demokracija i efikasnost, no ovim pristupom može doći i do konflikta i narušavanja harmonije.
- KONSENZUSOM (svi članovi grupe slažu se s prijedlogom) - kad se donose strateški važne odluke s dalekosežnim posljedicama pri čemu je konsenzus postignut kad se svi članovi grupe slažu s prijedlogom. Posebno je važno kod

[17] Gregov, Z.: Obiteljsko poduzetništvo: odlučivanje i konflikti, nastavni materijali, Visoka škola Nikola Šubić Zrinski.

oblikovanja vizije, misije, temeljnih vrijednosti, ciljeva i prioriteta obitelji i poduzeća. Velika uloga vođe tima.

U svakom poduzeću, pa tako i obiteljskom može doći do konflikata. Do konflikta gotovo uvijek dovode kritičko razmišljanje i oštra rasprava. Ipak, postoji i dobra strana konflikta budući da dovodi probleme u centar pozornosti što omogućava vođama da donose odluke temeljene na informacijama.

Konflikt se može pojaviti u dvije forme: spoznajni i emocionalni.[18] Spoznajni konflikt uključuje nesuglasice oko ideja i pretpostavki što na kraju krajeva dovodi do rješenja. Takva vrsta konflikta je dobra jer ljudi otvoreno izražavaju svoje mišljenje, svoje stavove i pretpostavke, a samim time se uočavaju slabosti i problemi te se otvara put za nove ideje. S druge strane, emocionalni konflikt podrazumijeva suparništva i međusobno neslaganje različitih osobnosti što dovodi do manje učinkovitosti procesa donošenja odluka jer sudionici nisu spremni međusobno surađivati. Budući da je spoznajni konflikt poželjan, cilj vođa je povećati njegovu razinu istodobno zadržavajući emocionalni konflikt na niskoj razini.

Pet stilova upravljanja konfliktom u obiteljskim poduzećima su natjecateljski stil, stil izbjegavanja, kompromisni stil, stil prilagodbe i stil suradnje.[19] Kod natjecateljskog stila ističe se visoka briga za vlastite interese i nisku kooperativnost što do izražaja dolazi u slučaju brzih i odlučnih ili pak nepopularnih akcija. Stil izbjegavanja karakterizira niska razina brige o sebi i izostanak kooperativnosti što se najčešće događa u situacijama kada su problemi trivijalne prirode; odgoda zbog važnosti prikupljanja više informacija ili kada bi prekid konflikta mogao koštati. Kompromisni odlikuje srednja briga za sebe i srednja kooperativnost, a kako bi se postiglo obostrano prihvatljivo rješenje, svaki akter u konfliktu se nečega mora odreći. Do stila prilagodbe najčešće dolazi kada ljudi uvide da su oni krivi, kada je problem važniji za druge, nego za nas same, kada se stvara socijalni kredit koji će se koristit u kasnijim raspravama i kada je specijalno važno održavanje harmonije. Stil suradnje omogućava i jednoj i drugoj strani u sukobu da pobjedi, iako može zahtijevati izobilno pregovaranje.

[18] Lelas, A. (2017): Izvori nesuglasica i njihovo prevladavanje u pregovaračkom procesu. Završni rad. Veleučilište u Šibeniku.
[19] Gregov, Z.: Obiteljsko poduzetništvo: odlučivanje i konflikti, nastavni materijali, Visoka škola Nikola Šubić Zrinski.

3.4. Nasljeđivanje u obiteljskim poduzećima

Nasljeđivanje svakako predstavlja krajnji test kod uspješnih obiteljskih poduzeća budući da o procesu nasljeđivanja ovisi budućnost poslovanja. Obiteljsko poduzeće se po mnogočemu razlikuje od ostalih oblika poduzeća, pružajući identitet i mogućnost motiviranja za članove obitelji, omogućavajući vođenje usmjereno dugoročnijim interesima te educiranje djece postojeće generacije članova razvijajući u njima filantropski osjećaj. Ipak, proučavajući obiteljska poduzeća, a samim time i nasljeđivanje u obiteljskim poduzećima, mogu se uočiti i određeni nedostaci poput postojanja nesuglasja između afiniteta pojedinih članova obitelji i obiteljskih očekivanja i želja, koje znaju dovesti do gušenja talenta pojedinca i velikih problema u slučajevima odlučnosti člana obitelji da se izdvoji iz obitelji i napusti obiteljsko poslovanje.[20]

Problematika procesa nasljeđivanja može se vidjeti i iz novijih rezultata istraživanja prema kojima samo 30% tvrtki u obiteljskom vlasništvu preživi prijenos vlasništva na drugu, 10% na treću, a svega 3% na četvrtu generaciju nasljednika. Istraživanja su pokazala kako trećina obiteljskih tvrtki ima planove prijenosa vlasništva i liderstva, a većina njih je neformalna i slabo iskomunicirana od strane vlasnika/ osnivača.[21]

Vrijednosti u obiteljskim poduzećima značajno se razlikuju od vrijednosti kod drugih vrsta poduzeća pa se samim time kao uobičajeni način nastavka poslovanja javlja uvođenje novih generacija članova obitelji na upravljačke pozicije. Specifičnosti i dinamika obiteljskih društava ne može se razumjeti pristupi li se tome isključivo s pravnog aspekta. Naime, obiteljska društva imaju dodatnu dimenziju – emocionalnu povezanost i dinamiku obitelji koja stoji iza takvog društva. Kada se posao prenosi između generacija, ne prenosi se samo pravni i financijski položaj na nove članove, već i određeni sustav obiteljskih vrijednosti kao što su povjerenje, lojalnost, altruizam, pravednost i drugo, koje se često pretaču i u moto poslovanja društva.[22]

Ipak, nasljeđivanje može dovesti i do negativnih posljedica kao što su ustaljene prakse te smanjeno prilagođavanje poslovnoj okolini i njenim neizvjesnim promjenama. Problem se

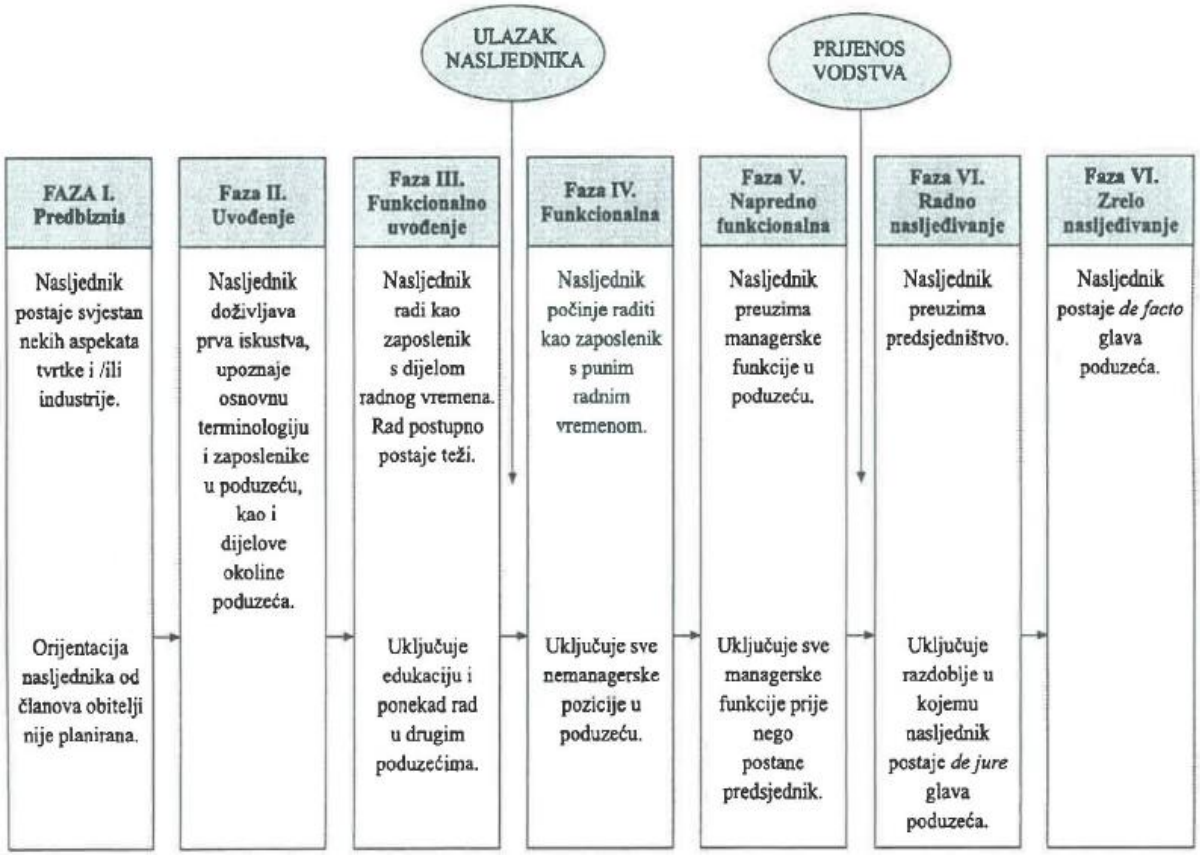
[20] Bakotić, D. i sur. (2016): Obiteljsko poduzetništvo. Ekonomski fakultet Split, Ekonomski fakultet Mostar.
[21] Senegović, I. (2012): Transfer vlasništva u obiteljskim poduzećima. Magistarski rad. Ekonomski fakultet u Osijeku.
[22] Braut-Filipović, M. (2017): Specifičnosti upravljanja obiteljskim društvima. Zbornik PFZ, 67, (6) 935-962.

može javiti i kod utjecaja emocija na poslovanje, što je posebice izraženo u obiteljskim poduzećima i predstavlja jedan od uzroka konflikata u poslovanju jer nije lako odvojiti obitelj i posao pa su takvi konflikti izraženiji nego u poduzećima u kojima ne postoje rodbinske veze.

Kao određeni preduvjeti koji se moraju ispuniti da bi proces nasljeđivanja bio uspješno izvršen javljaju se sljedeći[23]:

- priprema mlade generacije kroz rano i postupno uključivanje u svijet obiteljskog biznisa putem raznih poslova i zadataka te radni angažman izvan obiteljskog kruga s ciljem stjecanja iskustva,
- identificiranje nove generacije menadžera i lidera s ciljem uočavanja budućih nasljednika i davanja najznačajnije uloge koja se očituje u vođenju.

Model nasljeđivanja u obiteljskom poduzeću prikazan je sljedećom slikom.



Slika 1: Model nasljeđivanja u obiteljskom poduzeću

Izvor: Kružić, D. (2004.): Obiteljski biznis, RRiF-plus, Zagreb, str. 131.

[23]Kružić, D. (2004.): Obiteljski biznis, RRiF-plus, Zagreb, str. 131.

Pri selekciji nasljednika postoje brojne alternative, a neke od njih su sljedeće[24]:

- PRIMJENA FIKSNIH PRAVILA - najstariji sin (primogeniture), najstariji potomak, najveće iskustvo, naobrazba ili neka druga kvalifikacija pri čemu se podrazumijeva koncentracija vodstva u rukama jedne osobe. Iako se članovi obitelji protekom vremena prilagođavaju stilu budućeg vođe, ovakav pristup može onemogućiti odabir najbolje kandidata.
- IZBOR BAZIRAN NA PERFORMANSAMA I PREFERENCIJAMA KANDIDATA - omogućavanja da se prethodno iskažu kao voditelji profitnih centara ili pokretanjem nekog novog obiteljskog poslovnog pothvata. Ovim pristupom u velikim obiteljima svatko dobiva jednaku šansu no problem može nastati prilikom razočaranja onih koji su se isto trudili, a nisu bili izabrani.
- IZBOR NE-OBITELJSKOG ČLANA ZA PRIVREMENOG VOĐU - kada su budući nasljednici još premladi za preuzimanje, nema sposobnog ili nitko nije zainteresiran. Unatoč prednosti koja se očituje u dodatnom vremenu za educiranje i pripremu obiteljskog nasljednika, teško je pronaći i na kraju otpustiti privremenog menadžera.

Kada se govori o obiteljskom poduzetništvu, može se izdvojiti nekoliko ključnih faktora koji utječu na kreaciju obiteljskog poslovnog pothvata , a to su[25]:

- Obiteljska skupina faktora (iskazana putem individualnih ili grupnih obiteljskih, naročito poduzetničkih karakteristika).
- Skupina faktora okruženja (kao ukupnost prigoda, ali i prijetnji koje stoje ili se mogu pojaviti na putu realizacije novog pothvata).
- Skupina faktora organizacije (njome se usklađuju materijalni i nematerijalni činitelji proizvodnje u obiteljskom poduzeću i odabire adekvatna strategija)

[24] Gregov, Z.: Obiteljsko poduzetništvo, nastavni materijali, Visoka škola Nikola Šubić Zrinski.
[25] Kružić, D. (2016): Obiteljsko poduzetništvo, Mostar: Sveučilište, str.100.

4. POSLOVANJE OBITELJSKOG PODUZEĆA NA PRIMJERU NOVA MOBILIA D.O.O. SPLIT

Nastavak rada donosi uvid u poslovanje obiteljskog poduzeća Nova Mobilia d.o.o. Split s naglaskom na analizu predmeta poslovanja, odnosa poduzeća sa kupcima i dobavljačima, ulogu zaposlenih te rezultata poslovanja preko podataka iz bilance i računa dobiti i gubitka.

4.1. Predmet poslovanja

Nova Mobilia je tvrtka sa sjedištem u samom centru Splita, u ulici Ivana Gundulića 4, a osnovana je 2005. godine te od tada gradi svoju dugogodišnju tradiciju vodećeg salona namještaja. Unatoč sve zahtjevnijem tržištu namještaja i sve većim zahtjevima u pogledu uređenja interijera, tvrtka kroz svoje dugogodišnje poslovanje gradi uspjeh na temelju kvalitetne ponude namještaja i popratnih usluga vezanih za prodaju i uređenje interijera.

U ponudi ovog obiteljskog poduzeća nalazi se kvalitetan namještaj, modernog, ali i klasičnog dizajna, te različitih vrhunskih inozemnih i hrvatskih proizvođača. Naime, u ponudi se nalazi talijanski, engleski, njemački, francuski, makedonski namještaj različitih stilova, dizajna i cijene, a dodatnom širenju asortimana doprinose rasvjetna tijela različitog stila prilagodljiva svakom privatnom ili poslovnom prostoru. Zbog svoje raznolike i kvalitetne ponude, namještaj je namijenjen svima koji žele da njihov dom bude odraz njihove osobnosti.

Misija ovog poduzeća je „pružanje sveobuhvatne**,** kvalitetne i inovativne usluge, kako bi proces uređenja prostora zadovoljio ne samo zahtjevne arhitekte i velike korporacijske kupce, već i pojedince koji traže kvalitetnu ponudu i uslugu“. Salon- galerija poduzeća oplemenjena je s najnovijim dizajnerskim rješenjima kako bi potencijalnim kupcima prezentirali, na lijep i ugodan način oblik stanovanja i ljepotu življenja, a kao dugogodišnji moto ovog obiteljskog poduzeća ističe se: „Emocija prije svega!“ .

Nova Mobilia d.o.o. pruža sljedeće usluge:

- PROJEKTIRANJE: Uz stručno osoblje projektira prostore najboljim 3D programima.

- PRODAJA: Iz bogatog asortimana nudi talijanske i hrvatske renomirane brendove.
- OPREMANJE: Opremanje stanova, apartmana, hotela, restorana, poslovnih prostora.
- SAVJETOVANJE: Uvijek raspoloženi za komunikaciju zaposlenici ovog poduzeća pomažu kupcima u stvaranju ideja i osmišljavanju rješenja za njihove interijere.

Važno je naglasiti da dizajnerski tim salona nudi besplatan stručan savjet i individualan pristup ne praveći razliku među projektima, kako za stan ili kuću, tako i manjim preinakama životnog prostora klijenata. Nakon pripreme kompjutorski simuliranog prijedloga zadanog prostora, zajedno s klijentom finalizira se projekt kako bi svaki element bio usklađen s željama, životnim navikama i stilom stanovanja klijenta. Na upit klijenta zaposlenici izlaze na teren kako bi točno izmjerili postojeće prostorne dimenzije te predložili savjet i zajednički došli do osmišljenog prostora.

4.2. Odnosi sa kupcima i dobavljačima

Dizajneri i zaposlenici Nova Mobilie u svakom trenutku kupcu stoje na raspolaganju, kako bi na jednostavan način prikazali i pojednostavili rješenje. Ovisno o potrebama i željama kupaca bira se namještaj iz širokog asortimana te se prilagođavaju željenom stilu i visini investicije kupca. U salonu se nudi oprema tako da se može opremiti stan i najzahtjevnijih kupaca. Kupnja je na tom mjestu izrazito personalizirana i ne nameću se rješenja. Naime, poduzeće pomaže kupcima da izraze svoje potrebe i želje na najbolji mogući način. Interijere koje Nova Mobilia stvara su izrazito funkcionalni i lijepo dizajnirani, te su kao takvi i bezvremenski. Kada se promatra odnos prema kupcu, Nova Mobilia izrazito cijeni i nagrađuje lojalnost kupaca. Njeguje sa vjernim kupcima i prijateljski odnos, te kao takvi uvijek imaju i popust. Poduzeće redovito kontaktira i brine o zadovoljstvu vjernih kupaca te ih obavještava o novitetima u asortimanu i aktualnim akcijama. Transport robe iz inozemstva se realizira svakog tjedna kako bi isporuke namještaja za klijente bile u što kraćim rokovima. Projektiranje, dostava i montaža svim vjernim i budućim kupcima je besplatna.

Što se tiče odnosa s dobavljačima, Nova Mobilia s dobavljačima održava dugogodišnji partnerski i prijateljski odnos. Posjećuju inozemne sajmove gdje predstavljaju novitete, te stoje otvoreni i za nove potencijalne dobavljače. Nadalje, poduzeće prati zbivanja i novosti u branši. Dobavljači često pozivaju poduzeće na predstavljanje noviteta te svakim posjetom inozemstvu se proširuje ponuda dobavljača namještaja tako i asortimana rasvjetnih tijela. Novim potencijalnim dobavljačima bilo inozemnim ili hrvatskim Nova Mobila stoji na raspolaganju ukoliko žele poslovati s njima. Pri odabiru dobavljača poduzeće ima vrlo visoke standarde i kriterije jer im je zadovoljstvo kupaca i kvaliteta asortimana na prvom mjestu.

Neki od dobavljača Nove Mobilie su Camel grupa, Crema Francesco, Kolarz, GM Cucine, Zona Mebel, AR-TRE Le Cucine, Calligais, Rigosalotti i slično.

4.3. Uloga zaposlenika

Ljudski kapital u današnje vrijeme predstavlja ključan resurs svakog poslovnog subjekta koji želi opstanak i napredak na tržištu. Stoga se može reći da je temelj za dugoročan uspjeh pojedinog poslovnog subjekta njegova sposobnost zadržavanja i unaprjeđenja onih zaposlenika koji osiguravaju kontinuirani rast u neizvjesnim uvjetima poslovanja. Obiteljsko poduzeće Nova Mobilia d.o.o. broji tri zaposlenika: direktor, asistentica direktora i dizajnerica interijera.

Nakon dugogodišnje karijere direktora prodajnog salona EXPORTDRVO d.d., Dragan Mandarić odlazi u privatan sektor te 2005. godine otvara svoj vlastiti salon Nova Mobilia d.o.o. na istoj lokaciji nastavljajući tradiciju poslovanja sa dugogodišnjim partnerima i dobavljačima ali i proširujući asortiman prilagođavajući se na taj način novom tržištu. Osnovni zadaci direktora ovog obiteljskog poduzeća očituju se u sljedećem:

- odgovornost za funkcioniranje salona (planira, organizira, koordinira, prati, kontrolira obavljanje poslovnih aktivnosti),
- organizira rad zaposlenih u prodajnom salonu, raspodjela poslovnih zadataka,
- u suradnji sa zaposlenicima i dobavljačima planira isporuku i analizira njihovo izvršenje,

- organizira provodi i plan isporuke i montaže namještaja besplatno,
- prosljeđuje narudžbe sredstava i materijala za potrebe salona,
- kontrolira i provodi aktivnosti u cilju postizanja zadovoljstva kupca i rad na stalnom poboljšanju,
- koordinira sa dobavljačima i drugim sektorima te nadzire nad terminima isporuka,
- vodi i kontrolira financije te prati zalihe dostupnih artikala,
- evidentira i analizira radne operacije u cilju optimalnog provođenja produktivnijih postupaka,
- odgovara za korištenje financijskih, materijalnih i ljudskih resursa,
- razvija i unaprjeđuje timskog rada zaposlenika.

Zadaci asistentice direktora u poduzeću Nova Mobilia d.o.o. očituju se u sljedećem:

- tajnik direktora,
- korespondencija s dobavljačima,
- planiranje, organiziranje i usklađivanje poslovnih sastanaka,
- koordinacija svih aktivnosti poslovanja poduzeća,
- vođenje interne komunikacije unutar tvrtke i osiguravanje redovite i točne razmjene informacija s zaposlenicima, kupcima i dobavljačima tvrtke,
- praćenje i analiza tržišta i konkurencije,
- prikupljanje informacija relevantnih za donošenje različitih poslovnih odluka.
- sugestije u procesima planiranja , pozicioniranja i upravljanja asortimanom proizvoda,
- osmišljava marketinške aktivnosti u cilju unapređenja prodaje,
- osmišljava, kreira i provodi marketinške strategije,
- razumije, razvija i koristi marketinške alate i metrike,
- planira i provodi organizacijske promjene,
- vlada znanjima organizacije i upravlja različitim poslovnim funkcijama.

Zadaci dizajnerice interijera su sljedeći:

- Detaljno sluša, analizira i uvijek razumije želje i vizije klijenta. Razgovor s klijentom joj je ključna i početna faza pri odabiru namještaja. Ako je potrebno

izlazi s klijentom ‘na lice mjesta’ –„ samo neposrednim uvidom u zadani prostor može ga se uistinu i osjetiti’. Uz to pregledava postojeće instalacije, kutove i jačinu prirodne svjetlosti u prostoru.

- Izrađuje nacrte idejnih prijedloga, koji zahtijevaju želje klijenata za konkretnim namještajem, bojama, rasporedom, pri čemu je zadužena za pregovore o cijeni, dostavnim rokovima i sličnim detaljima kasnije izvedbe.
- Digitalno obrađuje ideje (uključujući 3D šetnju budućim prostorom), što podrazumijeva smanjivanje svih vrsta mogućih nepoznanica i kasnijih neugodnih iznenađenja.

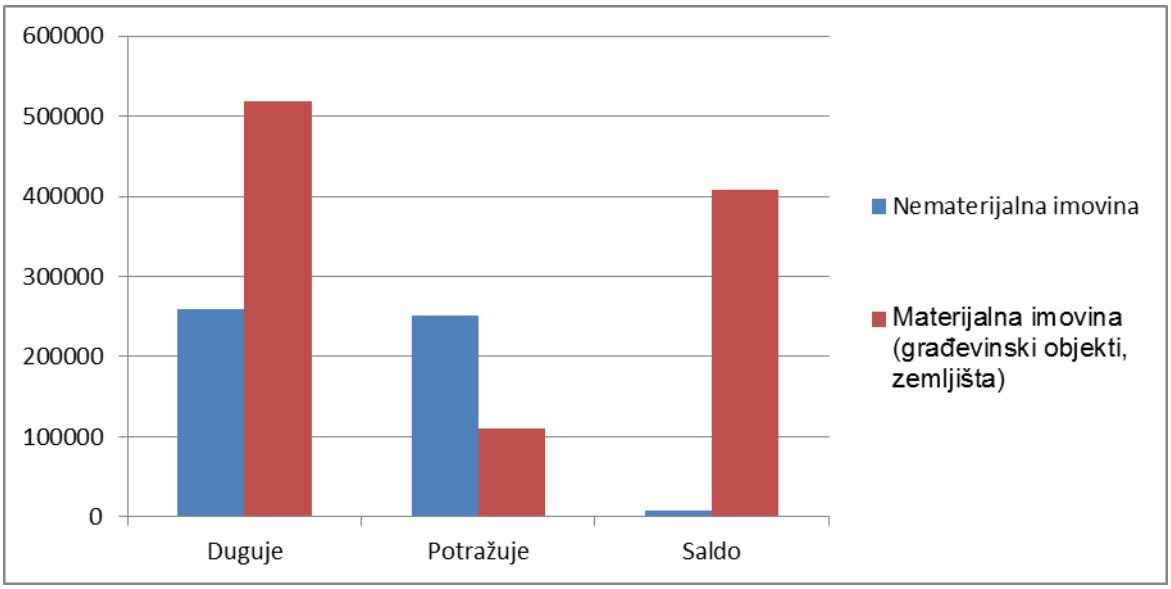
Obiteljsko poduzeće Nova Mobilia prema stručnoj klasifikaciji iz prethodno obrađene literature predstavlja tzv. latentno obiteljsko poduzeće.

4.4. Rezultati poslovanja

Kako bi se stvorila kvalitetna informacijska podloga za mjerenje uspješnosti poduzeća, nezaobilazni izvor informacija o financijskom položaju, uspješnosti poslovanja i novčanim tokovima predstavljaju financijski izvještaji, a u nastavku rada biti će analizirani bilanca i račun dobiti i gubitka obiteljskog poduzeća Nova Mobilia d.o.o. kako bi se utvrdila uspješnost poslovanja.

4.4.1. Analiza bilance

Bilanca je prikaz stanja imovine i obveza trgovačkog društva na određeni dan. Prva bilanca se sastavlja prilikom osnivanja poduzeća i ona se naziva početnom bilancom te prikazuje osnivački kapital i kojom je vrstom imovine uplaćen. Bilanca trgovačkog društva se sastoji od dviju strana koje uvijek moraju biti u ravnoteži, a izrađuje se najčešće 31.12., odnosno zadnji dan godine. Na lijevoj strani je aktiva, a na desnoj pasiva. Aktiva predstavlja sve oblike imovine trgovačkog društva, dok se u pasivi nalaze izvori imovine koja se nalazi u aktivi. U nastavku rada biti će prikazana bruto bilanca Nova Mobilie d.o.o. u razdoblju od 01.01.2017. – 31.12.2017.



Grafikon 2: Prikaz bruto bilance – odnos materijalne i nematerijalne imovine Nova Mobilia d.o.o.

Izvor: Bruto bilanca poduzeća Nova Mobilia d.o.o.

U nastavku rada dan je prikaz dijela bilance promatranog poduzeća.

Tablica 3: Prikaz bruto bilance poduzeća Nova Mobilie d.o.o.

		Prethodno stanje		Tekući promet		U K U P N O		
Konto	**Opis konta**	Duguje	Potražuje	Duguje	Potražuje	Duguje	Potražuje	**SALDO**
10006	Žiro- račun u banci - E & S BANKA	44.966,49	0,00	1.489.597,94	1.534.564,43	1.534.564,43	1.534.564,43	0,00
10008	Žiro- račun u banci - P B Z	0,00	0,00	90.850,65	89.467,65	90.850,65	89.467,65	1.383,00 D
10090	Žiro - račun prijelazni konto - podignuta gotovina	0,00	0,00	44.700,00	44.700,00	44.700,00	44.700,00	0,00
10092	Žiro-račun prijelazni konto - zaplj.sreds.	0,00	0,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	0,00
100	Novčani računi u bankama i štedionicama	44.966,49	0,00	1.630.148,59	1.673.732,08	1.675.115,08	1.673.732,08	1.383,00 D
1020	Glavna blagajna (uključivo i plemenitih metala)	4.347,14	0,00	44.700,00	40.000,00	49.047,14	40.000,00	9.047,14 D
102	Blagajne	4.347,14	0,00	44.700,00	40.000,00	49.047,14	40.000,00	9.047,14 D
1062	Novac za kupnju deviza	0,00	0,00	297.420,34	297.420,34	297.420,34	297.420,34	0,00
106	Novac za kupnju deviza	0,00	0,00	297.420,34	297.420,34	297.420,34	297.420,34	0,00
10	NOVAC U BANKAMA I BLAGAJNAMA	49.313,63	0,00	1.972.268,93	2.011.152,42	2.021.582,56	2.011.152,42	10.430,14 D
1200	Potraživanja od kupaca dobara (analitika kupaca)	20.896,40	0,00	1.304.448,45	1.313.454,49	1.325.344,85	1.313.454,49	11.890,36 D
1207	Potraživanja od kupaca dobara-kreditne kartice	70.200,78	0,00	84.847,71	155.048,49	155.048,49	155.048,49	0,00
1209	Potraživanja za nefakturiranu isporuku dobara ili usluga-primlj.predujm.	1.652,49	0,00	-107.334,94	-113.308,10	-105.682,45	-113.308,10	7.625,65 D
120	Potraživanja od kupaca	92.749,67	0,00	1.281.961,22	1.355.194,88	1.374.710,89	1.355.194,88	19.516,01 D
1250	Potraživanja za dane predujmove	12.263,29	0,00	908,72	2.024,07	13.172,01	2.024,07	11.147,94 D
	Potraživanja za dane predujmove							

Konto	Opis konta	Prethodno stanje		Tekući promet		U K U P N O		
		Duguje	Potražuje	Duguje	Potražuje	Duguje	Potražuje	SALDO
2135	Obveze za zajmove članova društva	0,00	30.000,00	57.000,00	232.900,00	57.000,00	262.900,00	205.900,00 P
213	Obveze s osnove zajmova (kratkoročnih)	0,00	30.000,00	57.000,00	232.900,00	57.000,00	262.900,00	205.900,00 P
2145	Obveze za prekoračenje na računu (okvirni kredit)	0,00	0,00	0,00	46.793,16	0,00	46.793,16	46.793,16 P
214	Obveze prema kreditnim institucijama	0,00	0,00	0,00	46.793,16	0,00	46.793,16	46.793,16 P
2160	Obveze prema izdavateljima kreditnih kartica	0,00	0,00	225,51	225,51	225,51	225,51	0,00
216		0,00	0,00	225,51	225,51	225,51	225,51	0,00
21	KRATKOROČNE OBVEZE S OSNOVE VRIJEDNOSNIH PAPIRA, ZAJMOVA I KREDITA	0,00	30.000,00	57.225,51	279.918,67	57.225,51	309.918,67	252.693,16 P
2200	Dobavljači zaliha	0,00	292.946,41	710.684,96	705.458,15	710.684,96	998.404,56	287.719,60 P
2209	Dobavljači za plać.predujmove	0,00	0,00	0,00	5.000,00	0,00	5.000,00	5.000,00 P
220	Obveze prema dobavljačima u zemlji (analitika prema dobavljačima)	0,00	292.946,41	710.684,96	710.458,15	710.684,96	1.003.404,56	292.719,60 P
2210	Dobavljači dobara iz inozemstva	0,00	64.658,64	457.294,27	439.437,50	457.294,27	504.096,14	46.801,87 P

Konto	Opis konta	Prethodno stanje		Tekući promet		U K U P N O		
		Duguje	Potražuje	Duguje	Potražuje	Duguje	Potražuje	SALDO
2483	Obveze za porez na tvrtku ili naziv - 1732	0,00	0,00	0,00	805,71	0,00	805,71	805,71 P
248	Obveze za županijske (gradske) i općinske poreze	0,00	0,00	0,00	805,71	0,00	805,71	805,71 P
2490	Obveze za sredstva (doprinos) za šume	0,00	2.553,06	0,00	346,37	0,00	2.899,43	2.899,43 P
2499	Ostale obveze za javna davanja	0,00	0,00	400,00	400,00	400,00	400,00	0,00
249	Ostale obveze javnih davanja	0,00	2.553,06	400,00	746,37	400,00	3.299,43	2.899,43 P
24	KRATKOROČNE OBVEZE ZA POREZE, DOPRINOSE I DRUGE PRISTOJBE	0,00	57.718,90	501.716,07	517.334,01	501.716,07	575.052,91	73.336,84 P
2520	Dugoročni financijski krediti banaka (analitika po bankama a unutar toga po sklopljenim ugovorima o kreditu)	0,00	176.329,90	68.551,16	0,25	68.551,16	176.330,15	107.778,99 P
25200	Dugoročni financijski krediti banaka-kamate-red.	0,00	735,76	9.888,53	9.643,39	9.888,53	10.379,15	490,62 P
252	Obveze prema kreditnim institucijama (dugoročne)	0,00	177.065,66	78.439,69	9.643,64	78.439,69	186.709,30	108.269,61 P
25	DUGOROČNE OBVEZE (za duže od jedne godine)	0,00	177.065,66	78.439,69	9.643,64	78.439,69	186.709,30	108.269,61 P
2920	Obračunani ovisni troškovi nabave robe	0,00	0,00	28.722,15	28.722,15	28.722,15	28.722,15	0,00
292	Obračunani troškovi kupnje robe	0,00	0,00	28.722,15	28.722,15	28.722,15	28.722,15	0,00
29	ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEG RAZDOBLJA	0,00	0,00	28.722,15	28.722,15	28.722,15	28.722,15	0,00
2	RAZRED 2 - KRATKOROČNE I DUGOROČNE OBVEZE, DUGOROČNA REZERVIRANJA ZA TROŠKOVE I RIZIKE TE ODGOĐENA PLAĆANJA I PRIHODI BUDUĆEG RAZDOBLJA	0,00	824.702,33	2.772.157,56	2.835.876,41	2.772.157,56	3.660.578,74	888.421,18 P

Izvor: Bruto bilanca poduzeća Nova Mobilia d.o.o.

Dugotrajna imovina je imovina čiji je vijek trajanja dulji od jedne godine, a obuhvaća: materijalnu imovinu (građevinski objekti, nekretnine, postrojenja, oprema), nematerijalnu imovinu (patenti, licencije, koncesije, goodwill), financijsku imovinu (ulaganja u povezana društva, dugoročne vrijednosne papire, dane dugoročne kredite) te dugoročna potraživanja (potraživanja od povezanih poduzeća). S druge strane, kratkotrajna imovina ima vijek trajanja kraći od jedne godine, a podrazumijeva zalihe (sirovina i materijala, trgovačke robe, gotovih

proizvoda), potraživanja (potraživanja od kupaca, za dane predujmove, od zaposlenih), financijsku imovinu (dani kratkoročni krediti, zajmovi povezanim poduzećima, primljeni kratkoročni vrijednosni papiri) te novčana sredstva (novac u banci i blagajni).

Kapital se najjednostavnije može definirati kao ostatak imovine nakon odbitka svih njegovih obveza, a sastoji se od sredstava koja uloži vlasnik ili vlasnici u poduzeće. Tijekom poslovanja može doći do povećanja ili smanjenja kapitala. Kapital se povećava prilikom ulaganja vlasnika te zadržavanjem zarada iz profitabilnog poslovanja (zadržana dobit), dok do smanjenja kapitala dolazi uslijed povlačenja novca i druge imovine iz poduzeća od strane vlasnika, kao i ostvarivanja gubitaka iz neprofitabilnog poslovanja. Slijedi tablica 4 koja donosi nastavak prikaza bruto bilance poduzeća Nova Mobilia d.o.o.

Tablica 4: Bruto bilanca poduzeća Nova Mobilia d.o.o.

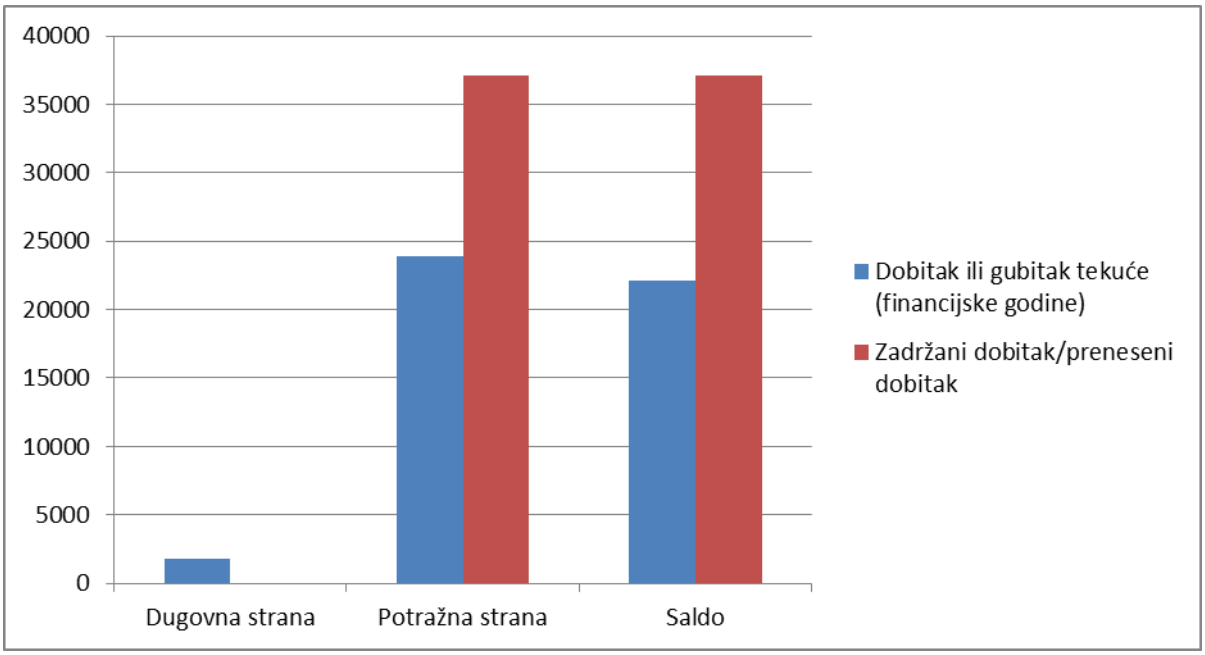
		Prethodno stanje		Tekući promet		U K U P N O		
Konto	**Opis konta**	Duguje	Potražuje	Duguje	Potražuje	Duguje	Potražuje	**SALDO**
8000	Dobitak prije oporezivanja	0,00	0,00	29.028,98	29.028,98	29.028,98	29.028,98	0,00
800	Dobitak prije oporezivanja	0,00	0,00	29.028,98	29.028,98	29.028,98	29.028,98	0,00
8030	Porez na dobitak ili gubitak	0,00	0,00	6.891,17	6.891,17	6.891,17	6.891,17	0,00
803	Porez na dobitak ili gubitak	0,00	0,00	6.891,17	6.891,17	6.891,17	6.891,17	0,00
8040	Dobitak ili gubitak poslovanja poslije oporezivanja	0,00	0,00	22.137,81	22.137,81	22.137,81	22.137,81	0,00
804	Dobitak ili gubitak poslovanja poslije oporezivanja	0,00	0,00	22.137,81	22.137,81	22.137,81	22.137,81	0,00
80	DOBITAK ILI GUBITAK IZ REDOVITOG POSLOVANJA	0,00	0,00	58.057,96	58.057,96	58.057,96	58.057,96	0,00
8	RAZRED 8 - FINANCIJSKI REZULTAT POSLOVANJA	0,00	0,00	58.057,96	58.057,96	58.057,96	58.057,96	0,00

		Prethodno stanje		Tekući promet		U K U P N O		
Konto	**Opis konta**	Duguje	Potražuje	Duguje	Potražuje	Duguje	Potražuje	**SALDO**
9000	Upisani temeljni kapital članova d.o.o. (analitika po članovima)	0,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00	20.000,00	20.000,00 P
900	Upisani temeljni kapital koji je plaćen	0,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00	20.000,00	20.000,00 P
90	UPISANI KAPITAL	0,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00	20.000,00	20.000,00 P
9402	Zadržani dobitak od 2005. i poslije	0,00	35.359,83	0,00	1.768,10	0,00	37.127,93	37.127,93 P
940	Zadržani dobitak - preneseni (iz prethodnih godina)	0,00	35.359,83	0,00	1.768,10	0,00	37.127,93	37.127,93 P
94	ZADRŽANI DOBITAK ILI PRENESENI GUBITAK	0,00	35.359,83	0,00	1.768,10	0,00	37.127,93	37.127,93 P
9500	Dobitak financijske godine (neraspoređen)	0,00	1.768,10	1.768,10	22.137,81	1.768,10	23.905,91	22.137,81 P
950	Dobitak tekuće godine	0,00	1.768,10	1.768,10	22.137,81	1.768,10	23.905,91	22.137,81 P
95	DOBITAK ILI GUBITAK TEKUĆE (FINANCIJSKE) GODINE	0,00	1.768,10	1.768,10	22.137,81	1.768,10	23.905,91	22.137,81 P
9	RAZRED 9 - KAPITAL I PRIČUVE	0,00	57.127,93	1.768,10	23.905,91	1.768,10	81.033,84	79.265,74 P

Izvor: Bruto bilanca poduzeća Nova Mobilia d.o.o.

Obveze su dugovi poduzeća koji su proizašli iz prošlih događaja za čije se podmirenje očekuje smanjenje resursa koji utjelovljuju ekonomske koristi. Mogu biti dugoročne (obveze

za primljene dugoročne financijske i robne zajmove, obveze za primljene dugoročne kredite banaka i drugih kreditnih institucija te obveze za emitirane dugoročne obveznice) i kratkoročne (obveze po vrijednosnim papirima, obveze prema dobavljačima, obveze prema povezanim društvima i iz zajedničkih poslova, obveze na osnovi kratkoročnih zajmova, kredita, predujmova, depozita i jamstava te obveze za bruto plaće, nadnice i naknade i dohotke zaposlenika po drugim osnovama i dr.). Na grafikonu 3 vidljiv je prikaz dobitka odnosno gubitka tekuće financijske godine. Ukupan iznos na dugovnoj strani je iznosio 1.768,10, dok je ukupan iznos na potražnoj strani iznosio 23.905,91 što je ukupan saldo na potražnoj strani 22.137,81.



Grafikon 3: Prikaz dobitka tekuće financijske godine te zadržanog dobitka poduzeća Nova Mobilia d.o.o.

Izvor: Bruto bilanca poduzeća Nova Mobilia d.o.o.

4.4.2. Analiza računa dobiti i gubitka

Račun dobiti i gubitka prikazuje uspješnost poslovanja poduzeća u određenom vremenskom razdoblju, odnosno financijski rezultat (dobit/gubitak) poslovanja. Dobit (profit) se često koristi kao mjerilo uspješnosti ili kao temelj za druga mjerenja, kao što je profitabilnost ulaganja ili zarade po dionici, a elementi izravno povezani s mjerenjem dobiti jesu prihodi i rashodi. Ukoliko je poduzeće ostvarilo više od prethodno uloženog, odnosno ako su prihodi veći od rashoda, ostvaren je pozitivan financijski rezultat (dobitak). S druge strane, ako poduzeće mora uložiti više od onog što dobije iz nekog poslovnog procesa, tada je ostvaren negativan financijski rezultat (gubitak). Nastavak rada donosi detaljniju analizu računa dobiti i gubitka poduzeća Nova Mobilia d.o.o.

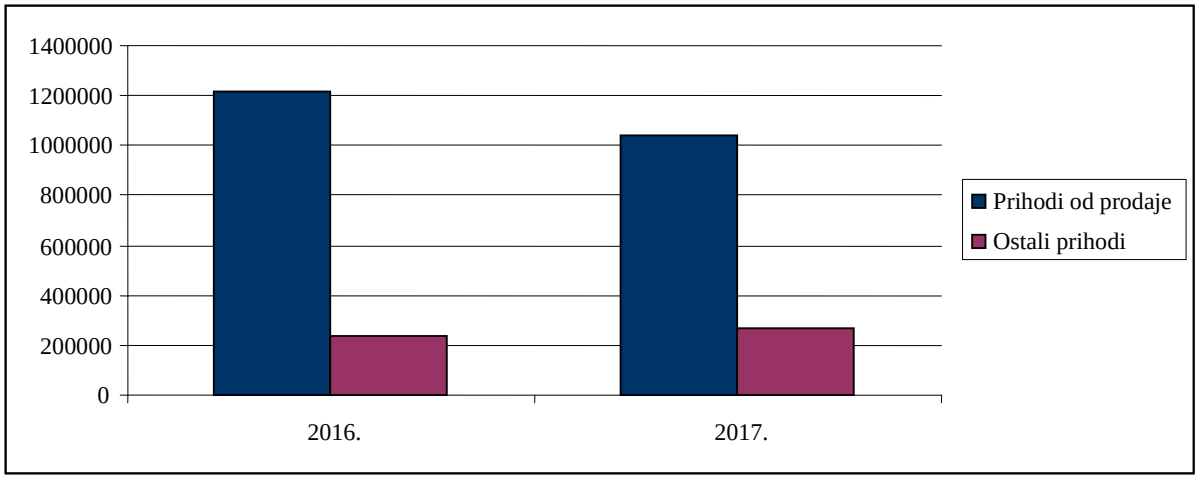
Analiza računa dobiti i gubitka započeta je prikazom poslovnih prihoda i rashoda u sljedećoj tablici.

Tablica 5: Poslovni prihodi i rashodi poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017. godini

I. POSLOVNI PRIHODI (112+113)	**111**		1.451.479	1.307.073
1. Prihodi od prodaje	**112**		1.215.788	1.041.439
2. Ostali poslovni prihodi	**113**		235.691	265.634
II. POSLOVNI RASHODI (115+116+120+124+125+126+129+130)	**114**		1.428.492	1.262.455
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda	**115**			
2. Materijalni troškovi (117 do 119)	**116**		1.166.269	933.701
a) Troškovi sirovina i materijala	**117**		12.498	13.748
b) Troškovi prodane robe	**118**		961.875	752.012
c) Ostali vanjski troškovi	**119**		191.896	167.941
3. Troškovi osoblja (121 do 123)	**120**		160.017	205.037
a) Neto plaće i nadnice	**121**		90.720	134.086
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	**122**		43.791	43.113
c) Doprinosi na plaće	**123**		25.506	27.838
4. Amortizacija	**124**		32.345	70.938
5. Ostali troškovi	**125**		50.784	44.650
6. Vrijednosno usklađivanje (127+128)	**126**		0	0
a) dugotrajne imovine (osim financijske imovine)	**127**			
b) kratkotrajne imovine (osim financijske imovine)	**128**			
7. Rezerviranja	**129**			
8. Ostali poslovni rashodi	**130**		19.077	8.129

Izvor: Nova Mobilia d.o.o.

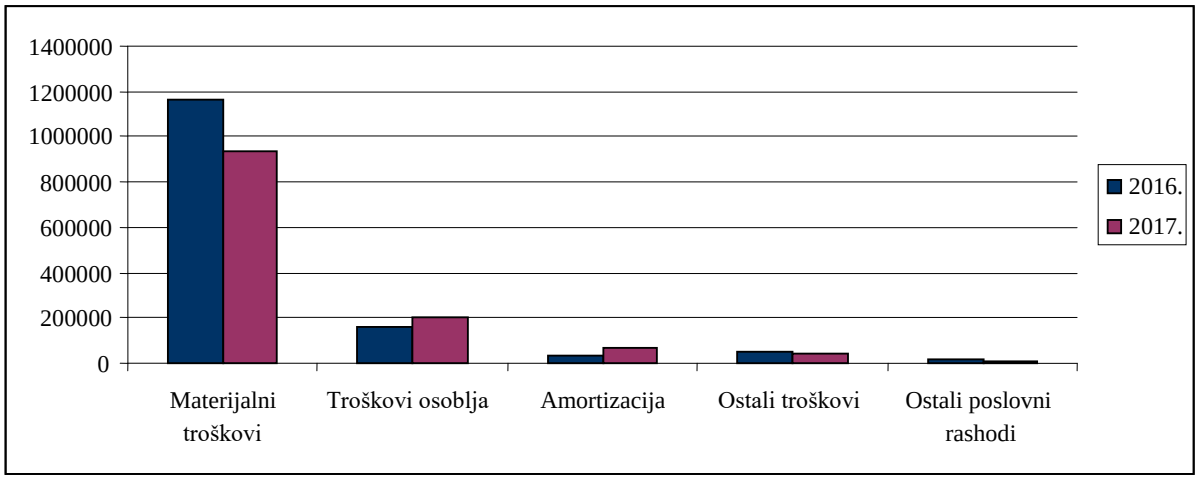
Jasniji uvid u poslovne prihode i rashode daju grafikoni u nastavku.



Grafikon 4: Poslovni prihodi poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017. godini

Izvor: Račun dobiti i gubitka poduzeća Nova Mobilia d.o.o.

Može se uočiti da u obje promatrane godine prihodi od prodaje zauzimaju najveći dio poslovnih prihoda. Ipak, u 2017. godini oni se smanjuju, dok ostali poslovni prihodi bilježe povećanje.



Grafikon 5: Poslovni rashodi poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017. godini

Izvor: Račun dobiti i gubitka poduzeća Nova Mobilia d.o.o.

Kada se promatraju poslovni rashodi, može se uočiti da najveći udio poslovnih rashoda zauzimaju materijalni troškovi čiji je iznos smanjen u 2017. u odnosu na 2016. godinu. Nakon materijalnih troškova, najveći iznosi pripadaju troškovima osoblja i amortizaciji koji se povećavaju u 2017. u odnosu na 2016. godinu.

Tablica 6 prikazuje financijske prihode i rashode poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017. godini.

Tablica 6: Financijski prihodi i rashodi poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017.

III. FINANCIJSKI PRIHODI (132 do 136)	131		0	0
1. Kamate, tečajne razlike, dividende i slični prihodi iz odnosa s povezanim poduzetnicima	132			
2. Kamate, tečajne razlike, dividende, slični prihodi iz odnosa s nepovezanim poduzetnicima i drugim osobama	133			
3. Dio prihoda od pridruženih poduzetnika i sudjelujućih interesa	134			
4. Nerealizirani dobici (prihodi) od financijske imovine	135			
5. Ostali financijski prihodi	136			
IV. FINANCIJSKI RASHODI (138 do 141)	137		20.204	15.589
1. Kamate, tečajne razlike i drugi rashodi s povezanim poduzetnicima	138			
2. Kamate, tečajne razlike i drugi rashodi iz odnosa s nepovezanim poduzetnicima i drugim osobama	139		20.204	15.589
3. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine	140			
4. Ostali financijski rashodi	141			

Izvor: Nova Mobilia d.o.o.

Iz tablice se može uočiti da financijskih prihoda nema u promatranim godinama, dok financijske rashode čine kamate, tečajne razlike i drugi rashodi iz odnosa s nepovezanim poduzetnicima i drugim osobama.

Financijski rezultat poduzeća Nova Mobilia d.o.o. prikazan je u sljedećoj tablici.

Tablica 7: Financijski rezultat poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017. godini

IX. UKUPNI PRIHODI (111+131+142 + 144)	146		1.451.479	1.307.073
X. UKUPNI RASHODI (114+137+143 + 145)	147		1.448.696	1.278.044
XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (146-147)	148		2.783	29.029
1. Dobit prije oporezivanja (146-147)	149		2.783	29.029
2. Gubitak prije oporezivanja (147-146)	150		0	0
XII. POREZ NA DOBIT	151		1.015	6.891
XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (148-151)	152		1.768	22.138
1. Dobit razdoblja (149-151)	153		1.768	22.138
2. Gubitak razdoblja (151-148)	154		0	0

Izvor: Nova Mobilia d.o.o.

Može se uočiti da poduzeće u obje promatrane godine ostvaruje pozitivan financijski rezultat, odnosno dobit, što ukazuje na uspješno poslovanje. Također, vidljivo je da je dobit značajno veća u 2017. u odnosu na 2016. godinu.

5. ZAKLJUČAK

Obiteljski biznis predstavlja zajedničku uključenost obitelji u obavljanje određenih gospodarskih djelatnosti s ciljem ostvarivanja što većega profita uz minimaliziranje troškova, bez obzira na institucionalni aspekt (poduzeće, obrt ili zadruga) putem kojeg se djelatnost obavlja, vodi i kontrolira. Obiteljska poduzeća pojavila su se prije 4000. godina. Obiteljski biznis predstavlja najpopularniju i najčešće zastupljeniju formu vlasničkog organiziranja i upravljanja poslovanjem u čitavom svijetu. Prije pojave dioničkih društava, obiteljski biznis je predstavljao jedini oblik organizacije poslovanja, a danas predstavlja najzastupljeniji oblik poslovanja te je prijelomna točka razvoja domaće, ali ujedno i svjetske privrede.

Obiteljski biznis smatra se vrlo važnim područjem malog poduzetništva. Naime, njega nalazimo u različitim pojavnim formama (glede njegove veličine, djelatnog područja, broja i strukture zaposlenika, pravno organizacijskih oblika i slično). Potrebno je naglasiti kao svako obiteljsko poduzetništvo koje je uspješno i s vremenom raste, prerasta okvire i poduzetničke mogućnosti jedne obitelji. Izvorni oblici obiteljskog biznisa predstavljaju poduzetništvo u kojem su radno angažirani isključivo članovi jedne obitelji i njihovi prvi srodnici.

U suvremenom poslovnom svijetu poslovne transakcije, računovodstveni sustavi i regularni zahtjevi postaju sve složeniji pa se samim time sve više ističe odgovornost za potpuno i istinito objavljivanje informacija o financijskom položaju i uspješnosti poslovanja pojedinog poduzeća. Dakle, za stvaranje kvalitetne informacijske podloge koja omogućuje mjerenje uspješnosti poduzeća, kao nezaobilazni izvor informacija o financijskom položaju, uspješnosti poslovanja i novčanim tokovima javljaju se temeljni financijski izvještaji.

Financijsko izvještavanje služi za pružanje informacija o financijskom položaju, uspješnosti poslovanja i promjenama financijskog položaja subjekta te olakšava donošenje relevantnih poslovnih odluka. Osim za potrebe internih korisnika, financijsko izvještavanje može biti korisno i za eksterne korisnike kako bi dobili uvid u poslovanje pojedinog poduzeća.

U Hrvatskoj mala i srednja poduzeća kreiraju velik broj novih radnih mjesta iz čega se vidi njihov ogroman značaj za rast i razvoj cjelokupnog društva. Uz navedeno, mala i srednja poduzeća pozitivno utječu na porast inovacija, popunjavanje tržišnih niša, povećavaju konkurentnost te na taj način promoviraju ekonomsku efikasnost i potiču poduzetnički duh u državi.

Nova Mobilia je tvrtka sa sjedištem u samom centru Splita, u ulici Ivana Gundulića 4, a osnovana je 2005. godine te od tada gradi svoju dugogodišnju tradiciju vodećeg salona namještaja. Unatoč sve zahtjevnijem tržištu namještaja i sve većim zahtjevima u pogledu uređenja interijera, tvrtka kroz svoje dugogodišnje poslovanje gradi uspjeh na temelju kvalitetne ponude namještaja i popratnih usluga vezanih za prodaju i uređenje interijera. Što se tiče odnosa s dobavljačima, Nova Mobilia s dobavljačima održava dugogodišnji partnerski i prijateljski odnos. Posjećuju inozemne sajmove gdje predstavljaju novitete, te stoje otvoreni i za nove potencijalne dobavljače. Nadalje, poduzeće prati zbivanja i novosti u branši. Dobavljači često pozivaju poduzeće na predstavljanje noviteta te svakim posjetom inozemstvu se proširuje ponuda dobavljača namještaja tako i asortimana rasvjetnih tijela.

Kada se promatraju poslovni rashodi, može se uočiti da najveći udio poslovnih rashoda zauzimaju materijalni troškovi čiji je iznos smanjen u 2017. u odnosu na 2016. godinu. Nakon materijalnih troškova, najveći iznosi pripadaju troškovima osoblja i amortizaciji koji se povećavaju u 2017. u odnosu na 2016. godinu. Može se uočiti da poduzeće u obje promatrane godine ostvaruje pozitivan financijski rezultat, odnosno dobit, što ukazuje na uspješno poslovanje. Također, vidljivo je da je dobit značajno veća u 2017. u odnosu na 2016. godinu.

LITERATURA:

1. Aminoff, P., Karsma, S. (2006): Family Enterprises as the Engines of Continuity, Renewal and Growth-intensiveness. Dostupno na: http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/E7E75135A895485BC2257123003F5221/$file/jul7elo_2006_netti.pdf
2. Bakotić, D. i sur. (2016): Obiteljsko poduzetništvo. Ekonomski fakultet Split, Ekonomski fakultet Mostar.
3. Bistričić, A. i Agatić, A. (2011): Značaj poslovanja malih i srednjih poduzeća u gospodarstvu Republike Hrvatske i gospodarstvima zemalja Europske unije. POMORSTVO • Scientific Journal of Maritime Research • 25/1, str. 145-158.
4. Braut-Filipović, M. (2017): Specifičnosti upravljanja obiteljskim društvima. Zbornik PFZ, 67, (6) 935-962.
5. Buble, M, (2003.): Management malog poduzeća, Ekonomski fakultet u Splitu, Split.
6. CEPOR: Izvješća o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj.
7. Europski gospodarski i socijalni odbor (2015): Obiteljska poduzeća u Europi kao izvor novog rasta i boljih radnih mjesta, Bruxelles.
8. Flipašić, J. (2018): Poslovanje obiteljskog poduzeća „Graditeljstvo FI-MAN d.o.o.“ Diplomski rad. Sveučilište Sjever.
9. Godišnje izvješće HBOR-a za 2016. godinu.
10. Granc, P. (2015): Analiza promocije malih obiteljskih hotela. Veleučilište u Šibeniku. Odjel za menadžment.
11. Gregov, Z.: Obiteljsko poduzetništvo, nastavni materijali, Visoka škola Nikola Šubić Zrinski.
12. Kružić, D. (2004.): Obiteljski biznis, RRiF-plus, Zagreb.
13. Kružić, D., urednik (2016): Obiteljsko poduzetništvo, Mostar: Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet Mostar i Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet Split.
14. Lelas, A. (2017): Izvori nesuglasica i njihovo prevladavanje u pregovaračkom procesu. Završni rad. Veleučilište u Šibeniku.
15. Narodne novine br. 29/02, 63/07, 53/12, 56/13, 121/16
16. Petričević, N., Rajsman, D. (2013): Razvoj malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj. Dostupno na: file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/EL_Vol1_No1_405_416.pdf

17. Ploh, M. (2017): Ograničenja i mogućnosti financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj. FIP - Financije i pravo, Vol.5 No.1.
18. Prohaska, Z. i Olgić, B. (2005): Programi financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj. Entrepreneurship and macroecenomic management, pp. 605-618.
19. Schwabe, I. (2016): Primjena zakonitosti igara sa savršenim informacijama pri donošenju strateških poslovnih odluka Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 14, br. 2.
20. Senegović, I. (2012): Transfer vlasništva u obiteljskim poduzećima. Magistarski rad. Ekonomski fakultet u Osijeku.
21. Udovičić, A. (2013): Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj s osvrtom na obiteljsko poduzetništvo. Dostupno na: file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/EL_Vol1_No1_405_416%20(1).pdf

Popis tablica:

1. Kreditiranje malih i srednjih poduzeća od strane HBOR-a ……..6
2. Broj malih, srednjih i velikih poduzeća od 2010. do 2015. Godine …….7
3. Prikaz bruto bilance poduzeća Nova Mobilia d.o.o. ……....26
4. Bruto bilanca poduzeća Nova Mobilia d.o.o. ……...28
5. Poslovni prihodi i rashodi poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017. godini …..30
6. Financijski prihodi i rashodi poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017. godini ...32
7. Financijski rezultat poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017. godini ……32

Popis grafikona:

1. Broj malih i srednjih poduzeća od 2010. do 2015. godine u RH …….8
2. Prikaz bruto bilance – odnos materijalne i nematerijalne imovine Nova Mobilia d.o.o. ……..26
3. Prikaz dobitka tekuće financijske godine te zadržanog dobitka poduzeća Nova Mobilia d.o.o. ……29

4. Poslovni prihodi poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017. godini …….31
5. Poslovni rashodi poduzeća Nova Mobilia d.o.o. u 2016. i 2017. godini …….31

Popis slika:

1. Model nasljeđivanja u obiteljskom poduzeću …….19