# POSLOVANJE OBITELJSKOG PODUZEĆA NA PRIMJERU SEZONSKOG OBRTA "7" OMIŠ

**Kuvačić, Nikola**

**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:124:132218

*Rights / Prava:* In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-03-28**

*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 SEZONSKOG OBRTA "7" OMIŠ

Mentor:
prof. dr. sc. Dejan Kružić

Student:
Nikola Kuvačić

Split, srpanj 2018.

**SADRŽAJ**

**1. UVOD** ..... 3
1.1. Uvodne napomene ..... 3
1.2. Predmet istraživanja ..... 3
1.3. Ciljevi istraživanja ..... 4
1.4. Metode istraživanja ..... 4
1.5. Izvori podataka ..... 5
1.6. Struktura rada ..... 5

**2. OPĆENITO O ZNAČENJU OBITELJSKOGA BIZNISA** ..... 6
2.1. Definicije i pojmovna objašnjenja ..... 6
2.2. Poduzetništvo i obiteljski biznis ..... 11
2.3. Dobre i loše strane obiteljskoga poduzetništva ..... 14
A. Dobre strane obiteljskoga poduzetništva ..... 14
B. Loše strane obiteljskoga poduzetništva ..... 16
2.4. Izvori ideja i razlozi pokretanja obiteljskoga biznisa ..... 18
A. Izvori ideja za obiteljski biznis ..... 18
B. Razlozi pokretanja obiteljskoga biznisa ..... 20
2.5. Životni ciklus obiteljskoga biznisa - poslovanja ..... 21

**3. SPECIFIČNOSTI OBRTNIČKOG POSLOVANJA** ..... 25
3.1. Pravni oblici poduzetništva ..... 25
3.2. Zakonsko određenje obrta ..... 26
3.3. Pravni aspekti obiteljskoga poduzetništva ..... 29
A. Obiteljski biznis kao trgovačko društvo ..... 30
B. Obiteljski biznis u pravnome obliku obrta ..... 31
C. Posebni pravni oblici obiteljskoga poduzetništva ..... 32
3.4. Pravni aspekti sezonskoga obrtništva ..... 34
A. Pojam sezonskoga obrta ..... 34
B. Obveza vođenja poslovnih knjiga ..... 36
C. Djelatnosti koje se mogu obavljati kao sezonski obrti ..... 37
3.5. Zakonski okvir ugostiteljske djelatnosti ..... 37
A. Pojam ugostiteljske djelatnosti ..... 38

B. Zakon o porezu na dodanu vrijednost ..... 39
C. Zakon o porezu na dohodak ..... 40
D. Zakon o fiskalizaciji u prometu gotovinom ..... 41

**4. OBITELJSKO POSLOVANJA NA PRIMJERU OBRTA "7" IZ OMIŠA** .....42
4.1. Zakonske pretpostavke za beach bar .....42
4.2. Opis djelatnosti beach bara "7" ..... 44
4.3. Poslovne knjige u ugostiteljskome obrtu ..... 47
A. Izdavanje računa .....49
B. Obračun PDV-a ..... 50
C. Prijava poreza na dohodak .....51

**5. ZAKLJUČAK** .....52

**LITERATURA** ..... 54

**POPIS SLIKA** ..... 57

**POPIS TABLICA** .....57

# 1. UVOD

## 1.1. Uvodne napomene

Iako staro koliko i samo ljudsko društvo, poduzetništvo je danas najviše eksploatiran teorijski pojam, promaknut na razinu stožerne poluge gospodarskoga razvitka, posebice tranzicijskih zemalja. Poduzetništvo je oduvijek počivalo na ekonomskim postulatima mijena, odnosno promjena gospodarske stvarnosti, kao temeljna preduvjeta svekolika društvenoga razvitka. Zapravo, riječ je o potrebi djelovanja na drukčiji način te poduzetnici stalno tragaju za promjenama kao izvorima dobrih prigoda za poduzetničke pothvate. Iako je poduzetništvo osobna stvar pojedinca, ono osobito dobro uspijeva u uvjetima povoljne poduzetničke klime koja uključuje poduzetničke slobode i višu razinu opće demokracije.

## 1.2. Predmet istraživanja

Ovaj završni rad pokušava rasvijetliti neke zanimljivije teorijske i praktične aspekte maloga poduzetništva u obličju obiteljskoga biznisa, pri čemu se koristi suvremenim teorijskim spoznajama i praktičnim iskustvima zemalja razvijena tržišnoga gospodarstva. To može biti dobro polazište za raspravu o mogućnostima i putovima poticanja, intenzivnijega razvitka i ekspanzije maloga poduzetništva, posebice obiteljskoga, i to u tranzicijskim uvjetima našega, hrvatskoga gospodarstva i inače. Zapravo, riječ je o pokušaju sustavna uobličavanja suvremenih teorijskih spoznaja o malomu i obiteljskome poduzetništvu iz domaće i strane literature te primjerene adaptacije i aplikacije teorijskih spoznaja i praktičnih iskustava na primjeru konkretnog obiteljskoga biznisa u uvjete tranzicijskoga gospodarstava. Obiteljsko je poduzetništvo najpopularniji oblik vlasničkoga organiziranja i upravljanja u svijetu je osobito je važno područje maloga poduzetništva.

Sam pojam obiteljskoga poduzetništva u Hrvatskoj nije službeno definiran. Usto, državni zavod za statistiku (FINA) ne omogućuje razlikovanje obiteljskih poduzeća od drugih pravnih oblika ekonomskoga djelovanja. Konačno, valja znati da obiteljski biznis predstavlja jedan od najzastupljeniji oblika poduzetništva, pa je održivost obiteljskoga poslovanja značajna za sva nacionalna gospodarstva. Polazeći od gore predočenih konstatacija, u dogovoru s mentorom, za svoj završni rad izabrao temu pod naslovom: *Poslovanje obiteljskoga poduzeća na primjeru sezonskoga obrta "7" u Omišu.*

## 1.3. Ciljevi istraživanja

Polazeći od uvodnih napomena te predočena predmeta istraživanja, kao temeljne ciljeve istraživanja ovoga završnoga rada valja istaknuti sljedeće:

- Pokušati definirati obiteljski biznis te uobličiti suvremene teorijske spoznaje o malome i obiteljskome poduzetništvu iz domaće i strane literature, s posebnim naglaskom na izvorni oblik obiteljskoga poduzetništva.
- Sustavno uobličavanje empirijskih spoznaja o zatečenu stanju te dobrim i lošim stranama, kao i mogućnostima vrsnijega razvitka obiteljskoga poduzetništva na primjeru konkretne analize slučaja sezonskoga obrta za pružanje ugostiteljskih i turističkih usluga iz Omiša.
- Eksplikacija, adaptacija i aplikacija teorijskih spoznaja o obiteljskome poduzetništvu u uvjete našega i, inače, u milje tranzicijskih gospodarstava.
- Uobličavanje argumentirano utemeljenih prijedloga za sve one koji se na makro razini kane baviti osmišljavanjem mjera poticanja i brže ekspanzije obiteljskoga poduzetništva u Hrvatskoj.

## 1.4. Metode istraživanja

Tijekom obrade rada, a sukladno postavljenim ciljevima, ponajviše sam koristio standardne i uobičajene znanstveno-istraživačke metode, i to:

- *Deskripcija:* Kada nije bilo potrebe detaljna objašnjavanja, odnosno dubljega uzročno-posljedična tumačenja nekih aspekata predmeta istraživanja, korištena je metoda deskripcije, pa su samo korektno opisani, sukladno teorijskim (znanstvenim i stručnim) spoznajama iz domaće i strane literature.
- *Analiza:* U svrhu boljega razumijevanja nekih aspekata relativno složena predmeta istraživanja ovoga rada, neke sam pojave raščlanio, odnosno analizirao ili rastavio do razine pojedinih dijelova i detaljnih pojedinosti.
- *Sinteza:* U svrhu kvalitetnijega zaključivanja o uzajamnoj vezi pojedinih dijelova u sklopu istraživanja složenijih pojava, koristio sam i metodu sinteze, odnosno sastavljanje dijelova u logične i ciljevima primjerene cjeline.
- *Dedukcija i indukcija:* Raščlanjujući pojave na njihove dijelove te sastavljajući dijelove u logične cjeline, a u svrhu izvođenja zaključaka od općih sudova na

pojedinačne ili na druge opće sudove te izvođenja zaključaka od pojedinačnih sudova na *zajednički nazivnik*, koristio sam metode dedukcije i indukcije.

- *Case study:* Riječ je o engleskoj sintagmi kojom se označava pisano izvješće koje je rezultat iscrpne i stručne analize određena slučaja tijekom određena razdoblja. Obično se objavljuje u popularnim radovima, stručnim i znanstvenim časopisima. Takva je analiza česta u mnogim strukama, primjerice: psihologiji, antropologiji, sociologiji, političkim znanostima, medicini, obrazovanju i slično.[1]

### 1.5. Izvori podataka

Glede podataka nužnih za potrebit stupanj vrsnoće istraživanja predočenih u ovome završnome radu, korišteni su sljedeći izvori:

- Teorijske spoznaje o predmetu istraživanja predočene u domaćim i stranim knjigama, znanstvenim i stručnim člancima, izvješćima s domaćih i stranih kongresa, savjetovanja, simpozija i slično, od čega je dio podataka i informacija prenesen i s interneta (vidite popis korištenih izvora).
- Nalazi domaćih i stranih empirijskih istraživanja relevantnih za predmet istraživanja ovoga završnoga rada preneseni iz gore navedenih izvora.
- Nalazi vlastite analize slučaja - konkretnog projekta obiteljskog poduzetništva.
- Legislativa (zakonska regulativa) koja se odnosi na predmet istraživanja ovoga završnoga rada.

### 1.6. Struktura rada

Osim Uvoda (u kojemu su predočene uvodne naznake, predmet istraživanja, ciljevi istraživanja, metode istraživanja, izvori podataka), zatim Zaključka i Literature, ovaj završni rad sadrži još tri poglavlja.

U drugome poglavlju predočio sam definicije i pojmovna objašnjenja, odnos poduzetništva i obiteljskoga biznisa, dobre i loše strane obiteljskoga poduzetništva, izvore ideja za obiteljski biznis i razloge pokretanja obiteljskoga biznisa, zatim nekoliko aspekata

[1] Vidjeti na http://www.bolje.hr/rijec/case-study-gt-analiza-studija-slucaja/42/ (06.05.2018.)

životnoga ciklusa obiteljskoga biznisa - poslovanja te, konačno, neke opservacije o budućnosti obiteljskoga biznisa

U trećemu poglavlju eksplicirao sam pravne oblike poduzetništva, zakonsko poimanje obrta, pravne aspekte obiteljskoga poduzetništva, kao i pravne aspekte sezonskoga obrtništva (s osvrtima na pojam sezonskoga obrta, obveze vođenja poslovnih knjiga i djelatnosti koje se mogu obavljati kao sezonski obrti) te, konačno, zakonski okvir ugostiteljske djelatnosti (s osvrtima na pojam ugostiteljske djelatnosti, Zakon o porezu na dodanu vrijednost, Zakon o porezu na dohodak te Zakon o fiskalizaciji u prometu gotovinom).

U četvrtome poglavlju predočio sam neke zanimljive teorijske i praktične aspekte o zakonskim pretpostavkama za beach bar, opisao sam djelatnosti beach bara "7" te sam naveo neke aspekte poslovnih knjiga u ugostiteljskome obrtu (s posebnim osvrtom na izdavanje računa, obračun PDV-a te prijavu poreza na dohodak).

## 2. OPĆENITO O ZNAČENJU OBITELJSKOGA BIZNISA

### 2.1. Definicije i pojmovna objašnjenja

Obiteljsko poduzetništvo (engleski, *family business*) jako je značajno područje maloga poduzetništva. Nalazimo ga u različitim pojavnim formama (glede njihove veličine, djelatnoga područja, broja i strukture zaposlenika, pravno-organizacijskih oblika i slično), pa u literaturi nema njegove jedinstvene definicije. O značenju obiteljskoga poduzetništva zorno govori izvješće Borkova instituta za obiteljski biznis (*Bork Institute for Family Business*) prema kojemu samo u *Americi* ima 13 milijuna subjekata obiteljskoga biznisa. Inače, pokušavajući definirati (američko) obiteljsko poduzetništvo, poznati teoretičar i savjetnik te vlasnik gore spomenuta instituta, David Bork, nudi tri vrijedne konstatacije u vezi obiteljskoga biznisa:[2]

- Obiteljski je biznis svaki biznis kojega pokreće član obitelji i kojega preuzima i dalje razvija neki drugi član obitelji, ponekada i preko braka (udaje ili ženidbe);

[2] Bork, D.: Family Business, Risky Business - How to Make it Work, Bork Institute for Family Business, Aspen, 1987. str. 24.

- Nasljednici pokretača biznisa kontroliraju i imaju vlasništvo nad biznisom, a članovi obitelji rade, participiraju i imaju korist od biznisa;
- Član je obitelji svako tko ima krvno srodstvo s obitelji vlasnika, rođenjem ili sklapanjem braka, ili netko tko je u rodbinskoj vezi s vodećim ljudima u takvome biznisu.

U obiteljski biznis mogu biti uključeni i članovi *šire obitelji*, odnosno supružnici te jedna ili više osoba iz *užih obitelji* njihove djece (primjerice, otac - djed, svekar i punac, majka - baka, svekrva i punica, dva sina i jedna nevjesta, kći i zet te jedno ili više unučadi). Također, moguće je da su u biznis uključeni članovi uže i šire obitelji te njihovi prvi srodnici po ocu ili majci (to su inačice kada se nekome obiteljskome biznisu priključuju očevi ili majčini nećaci ili nećakinje sa svojim obiteljima). Dakako, čiste inačice obiteljskoga poduzetništva uključuju sve primjere kada su članovi uže ili šire obitelji stalno u poslu, odnosno kada su tamo stalno zaposleni i iz njega alimentiraju sredstva za svoju egzistenciju.

Dakle, izvorni oblici obiteljskoga poduzetništva pretpostavljaju poduzetništvo u kojemu su radno angažirani članovi jedne obitelji i njihovi prvi srodnici po muškome ili ženskome redu. U praksi nalazimo četiri karakteristične inačice (s više varijacija) izvorna obiteljskoga poduzetništva (1. očevi i djeca; 2. majke i djeca; 3. roditelji i djeca; te 4. braća i sestre) kojima se mogu pridodati i pet inačice (s više varijacija) kada se u obiteljski biznis uključuju i drugi članovi uže ili šire obitelji (1. očevi, djeca, nevjeste i zetovi; 2. majke, djeca, nevjeste i zetovi; 3. roditelji - supružnici, djeca, nevjeste i zetovi; 4. braća, sestre i njihovi supružnici; te 5. roditelji, djeca, nevjeste, zetovi i unučad)[3]

Čistim obiteljskim biznisom mogu se držati i inačice kada obitelj kao vlasnik biznisa, za pojedine stručno-administracijske, marketinške ili menadžerske poslove, povremeno ili stalno angažira stručne djelatnike, ali ne u većemu broju nego što je u dotičnome biznisu angažiranih članova obitelji. Osim izvorna oblika, u praksi se često pod obiteljskim poduzetništvom razumijeva i svaki drugi oblik poduzetništva kojega samo osnivaju i/ili vode članovi jedne uže ili šire obitelji. Svaki obiteljski biznis započinje iz izvorna oblika i mnogi dugo funkcioniraju na toj razini s isključivo obiteljskim zaposlenicima, a neke se

[3] Kuvačić, N.: Poduzetnička biblija, Beretin, Split, 2005. str. 227.-229.

razvijaju u male, srednje ili velike poduzetničke i visokoprofesionalne poslove, sve do razine multinacionalnih kompanija.

Bit obiteljskoga poduzetništva[4] sadržana je u viziji koja je razvijena u koaliciji jedne ili više obitelji. Svrha je tog dominantna položaja oblikovanje vizije koja će se održavati kroz više obiteljskih generacija. Riječ je samo o nakani, a ne o sposobnosti, jer i financijski neuspješan obiteljski biznis još uvijek ne prestaje biti obiteljski. Obuhvaćajući i takva značenja te pabirčeći ponešto sa svih strana, odnosno uvažavajući već postojeće definicije obiteljskoga poduzetništva iz različite literature, autori su predložili sljedeću definiciju: *Obiteljski je biznis onaj kojim se rukovodi ili upravlja s namjerom da se oblikuje i ostvari vizija biznisa koju je postavila dominantna koalicija (udruženje) kontrolirana od strane članova same obitelji ili više obitelji u želji da se taj biznis prenese na sljedeće generacije.*

Gotovo svi istraživači obiteljskoga poduzetništva slažu se da je zapravo angažman same obitelji ono što svaki takav pothvat čini posebnim. Taj angažman uglavnom se karakterizira kao vlasništvo ili menadžment. Postoji veliko neslaganje o tomu što zapravo čini jednu obitelj, posebice promatrano iz kuta vanjskih članova u poslu kojega vode i kojim upravljaju članovi najuže obitelji. Autori drže da samo definiranje obiteljskoga poduzetništva preko njegovih temeljnih sastavnica ne uključuje njegovu pravu bit koja je sadržana u viziji članova obitelji ili više skupina vezanih za obitelj glede namjere neprekidna nastojanja na oblikovanju i održavanju vizija kroz više generacija.

Zanimljivi su nalazi američke Nacionalne federacije neovisna biznisa (*National Federation of Independent Business*) koji pokazuju da je u ukupnoj strukturi američkih poduzetnika još 1983. godine, promatrano sa stajališta socijalnoga, obrazovnoga i dobnoga kriterija, bilo više od 50% osoba iz obitelji koje su imale vlastiti biznis, oko 38% onih sa srednjom i nižom naobrazbom oko, 35% onih s višom i visokom naobrazbom, oko 35% onih do 30 godina starosti, oko 15% pripadnika nacionalnih manjina te oko 14% osoba iznad 40 godina životne dobi.[5]

[4] Chua, J.H & Chrisman, J.J & Sharma, P.: Defining the family business by behaviour, Entrepreneurship Theory and Practice, 1999. vol. 23(4), str. 19.-39.

[5] Cooper, A.C.: Entrepreneurship: Starting a New Business, National Federation of Independent Business, Washington, 1983. str. 4.

Obiteljski biznis predstavlja vlasnički oblik proizvodno-uslužne organizacije poslovanja čiji nastanak nije moguće precizno locirati i odrediti u vremenu i prostoru, ali se može pretpostaviti da ima veoma bogatu povijest.[6] Obiteljsko poduzetništvo je kreativna, inovativna i rizična aktivnost članova obitelji usmjerena na ulaganje i kombiniranje proizvodnih čimbenika kojom se nastoje ostvariti željeni ciljevi i ekonomski efekti za poduzeće i za obitelj. Obiteljsko je poduzeće ono koje je u vlasništvu obitelji i u čije je aktivnosti uključen jedan ili više obiteljskih članova.[7] Obiteljsko poduzetništvo, obiteljski biznis, odnosno obiteljsko poduzeće predstavljaju pojmove kojima se zajednički opisuje uključenost obitelji u pokretanje poduzetničkog pothvata i u obavljanje određenih, po obitelji odabranih, gospodarskih djelatnosti s ciljem ostvarenja dobiti (profita), bez obzira na institucionalni aspekt putem kojeg se poslovanjem upravlja.[8]

Obiteljsko poduzeće je poseban oblik poduzetništva kojega čine utemeljitelj, najčešće otac u obitelji te ostali članovi obitelji kao što su supruga, djeca ili bliži srodnici. Može se pojaviti u različitim pravnim oblicima, kao što su trgovačko društvo, obrt, ortaštvo ili tajno društvo, liječnička ordinacija, odvjetnički ured, ustanove ili zadruge.[9] Iz prethodno rečenoga, na prvi je pogled vidljivi da nema jedinstvene definicije obiteljskoga biznisa, odnosno obiteljskoga poduzetništva, a i empirijska istraživanja o značajkama obiteljskoga poduzetništva sasvim su nedostatna. Razlog tome je možda činjenici da se svaki uspješan obiteljski biznis vremenom razvija te preraste okvire poduzetničke mogućnosti jedne obitelji.

Za preciznije određenje obiteljskoga biznisa, moguće je koristiti i sljedeće kriterije: postotak vlasništva nad poduzećem, utjecaj pri glasanju o bitnim pitanjima poslovanja, mogućnost kontrole, stupanj utjecaja na donošenje strateških odluka, uključenost više generacija u biznis, aktivni menadžment obiteljskih članova i slično. dakle, obiteljsko poduzetništvo karakterizira preklapanje i interakcija triju podsustava: posla, obitelji i

[6] Kružić, D.: Obiteljska poduzeća - temelj svjetske ekonomije (str. 61.-92). U Skupina autora: (urednik Dejan Kružić) Obiteljsko poduzetništvo, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Mostaru i Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Mostar, 2016.

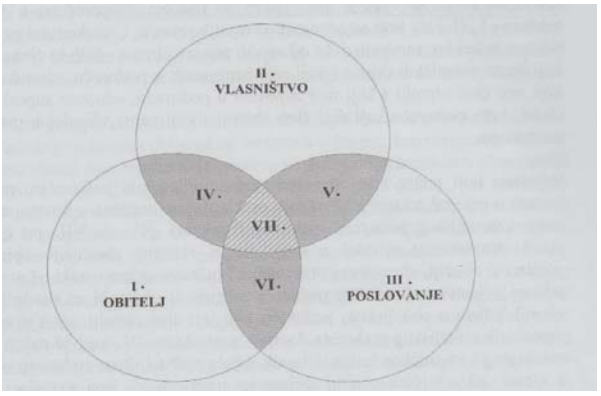
[7] Buble, M.: Management malog poduzeća, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split 2003. str. 83.

[8] Kružić, D. & Bulog, I.: Obiteljska poduzeća: životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2012. str. 32.

[9] Kružić, D.: Obiteljsko poduzetništvo, RRiF, Zagreb, 2004. str. 20.

vlasništva. Također, dolje citirani autor[10] (preneseno), raspravljajući o modelima obiteljskoga poduzeća, a u kontekstu slojevitosti razvoja obitelji i složenosti poslovanja, konstatira da je razvijen statistički model sastavljen od dimenzije obitelji, vlasništva i poslovanja,[11] kako je to predočeno na donjoj slici 1.

**Slika 1: Statički model obiteljskoga poduzeća**




Izvor: Gersick E.K. et al.: Generation to Generation - Life Cycles of the Family Business, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 1997. str. 6.

Obiteljsko (krvno srodstvo), vlasništvo dijela kapitala poduzeća te kontrola na poduzećem (mogućnost utjecaja na donošenje odluka) tri su elementa nužna za definiranje obiteljskoga poduzeća.[12] Inače, postoji nekoliko razlika koje odvajaju obiteljsko od neobiteljskoga poduzeća, kako je to predočeno u tablici 1.

**Tablica 1: Razlika između obiteljskoga i neobiteljskoga poduzeća**

| OBITELJSKI SUSTAV | POSLOVNI SUSTAV |
|---|---|
| Temelji se na osjećajima | Bezosjećajan (racionalan) |
| Prevladava skrb za članove obitelji | Temelji se na zadacima |
| Jednakost članova obitelji | Zahtijeva i nagrađuje rezultate |
| Članstvo do kraja života | Tko ne postiže rezultate, može otići |

Izvor: Benson, B. & Crego, E.T. & Drucker, R.H.: Your Family Business: A Success Guide for Growth and Survival, Homowood, Illinois, 1990. Preneseno iz Čovo, P.: Održivo poduzetništvo, Sveučilište u Zadru, Zadar, 2007. str. 33.

[10] Kružić, D.: Modeli obiteljskog poduzeća - slojevitost razvoja obitelji i složenost poslovanja (str. 269.-304.). U Skupina autora: (urednik Dejan Kružić) Obiteljsko poduzetništvo, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Mostaru i Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Mostar, 2016.

[11] Više vidjeti u Gersick, E.K. et al.: Generation to Generation - Life Cycles of the Family Business, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 1997. str. 4.-7.

[12] Alpeza, M. & Jurić, M.P.: Upravljanje obiteljskim poduzećem, Ekonomski fakultet Sveučilišta J.J.Š. u Osijeku, Osijek, 2016. Preneseno iz Vuko, J.: Obiteljsko poduzetništvo na primjeru Braće Pivac d.o.o. (završni rad), Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2017. str. 6.

U obiteljskome poslovanju najvažnije je održavanje obiteljskih odnosa, i to u slučaju kada je poduzeće u vlasništvu ili je upravljački kontrolirano od strane obitelji. Obiteljska spremnost na žrtvu radi vlastitih ciljeva i težnje za beskonačnim poslovanjem poduzeća, postaju temeljne sastavnice za uspjeh poslovanja obiteljskoga poduzeća. Za donošenje odluka potrebito je uložiti više vremena, ali se svejedno brzo prilagođavaju novim uvjetima. Obiteljska poduzeća karakterizira jasna organizacijska struktura, što ih svrstava u pouzdane sustave, čime kupcima i partnerima ulijevaju neku dozu povjerenja.[13]

## 2.2. Poduzetništvo i obiteljski biznis

Poduzetništvo je pokretač ekonomskoga razvoja i blagostanja društva, a profit je naknada za poduzetnikov hazard, rekao je Adam Smith predstavnik engleske klasične političke ekonomije. S druge strane, znanstvenici, a i obični ljudi dobro shvaćaju što se sve podrazumijeva pod terminom obiteljskoga poduzetništva ili obiteljskoga biznisa, ali kada god pokušaju artikulirati u preciznu definiciju, otkrivaju da je to jako teško, jer je riječ o kompliciranu i složenu fenomenu.

Primjerice, je li obiteljski biznis u obiteljskome vlasništvu, ali ga vode menadžeri koji nisu članovi obitelji, ili biznis koji je u vlasništvu multinacionalne kompanije, ali njime upravlja lokalna obitelj, ili biznis koji je u zajedničkome vlasništvu dva partnera koji nisu u rodbinskoj vezi, ali njihovi sinovi vode taj biznis i slično. Američki autor, W.B. Gartner[14], u svojoj studiji opisuje zajedništvo između poduzetništva općenito i obiteljskoga poduzetništva te koristi osam dodirnih područja, i to:

1. **Poduzetnik** (1. prenošenje vizije osnivača ostalim članovima; 2. prepoznavanje točke na kojoj novi pothvat postaje obiteljski biznis i kasnije implikacije toga; te 3. strategije glede toga kako istisnuti osnivača kada je to neophodno za opstanak i rad pothvata).
2. **Inovativnost** (1. održavanje izvorne inovativnosti osnivača; 2. očuvanje inovativnosti između članova obitelji; 3. balansiranje između rizika i inovativnosti; te 4. balansiranje između inovacijskih zahtjeva potencijalnih nasljednika).

[13] Dollinger, J.M.: Enterpreneurship, Strategies and Resources, Richard D. Irwin & Austen Press, 1995. str. 389.-391.

[14] Gartner, W.B.: What are we talking about when we talk about entreprenership, Journal of Business Venturing,1990. vol. 5(1), str. 15.-28.

3. **Kreacija organizacije** (1. naglašavanje poslovnih mogućnosti među nasljednicima; te 2. opstanak - održavanje posla nasuprot distribuciji dobara).
4. **Kreacija vrijednosti** (1. implikacije na vrijednost imovine u kontekstu obiteljskih zahtjeva za trošenjem; 2. članovi obitelji kao agenti promjene; te 3. interno unutargeneracijsko poduzetništvo koje teži transformaciji).
5. **Profit-neprofit** (1. obiteljski poslovi koji se oslobađaju poreza; 2. obiteljske fondacije kao mehanizmi obiteljskoga zapošljavanja; te 3. obiteljske fondacije kao mehanizmi za ostvarivanje ciljeva osnivača koji nisu vezani za biznis).
6. **Rast pothvata** (1. implikacije obitelji prema rastu nasuprot profitnim dilemama; 2. strategije za dostizanje rasta pothvata i zdravlja obitelji; te 3. sklad između rasta poslovnoga pothvata i zdravlja obitelji).
7. **Unikatnost** (1. uništene ne-obiteljske vizije; 2. utjecaj obiteljskih vrijednosti i prioriteta na prirodu poslovanja; te 3. intergeneracijsko strategijsko mišljenje).
8. **Vlasnik-menadžer** (1. varijacije u osnivanju obiteljskih poslova, za razliku od kupljena posla; 2. kompatibilnost organizacijskih i životnih ciklusa obitelji; te 3. tranzicije između stadija životnoga ciklusa u obiteljskim poslovima).

Autori G.W Dyer i W. Handler[15] istraživali su vezu između poduzetništva općenito i obiteljskoga poduzetništva. Proučavajući dinamike poduzetničke karijere od početka do kraja, zapazili su da postoji nekoliko točaka kada članstvo i odnosi u nekoj obitelji mogu snažno utjecati na sam tijek poduzetničke karijere. Identificirali su četiri *karijerne veze* koje se jako reflektiraju na točku kada se obiteljska i poduzetnička dinamika sreću, i to:

**1. Poduzetnička izvorna obitelj:** Odgoj u djetinjstvu ima veliko značenje razvijanju nekih osobina svakoga poduzetnika. Istražujući djetinjstvo poduzetnika, u dolje navedenu izvoru[16] autori su utvrdili su da je ono često bilo obilježeno siromaštvom, nesigurnošću, zanemarivanjem i često odsutnošću otac, što kasnije kod poduzetnika stvara potrebu za kontrolom i želju potpuna nadzora nad svojim poslom. No, poduzetnici često dolaze iz obitelji u kojima su otac ili majka bili samozaposleni te su roditelji ohrabrivali njihova poduzetnička nastojanja. Mnogi su poduzetnici već u ranoj dobi imali veliku obiteljsku odgovornost i već tada od strane svojih roditelja bili poticani na poduzetničke aktivnosti,

[15] Dyer, G.W. & Handler, W.: Entrepreneurship and family business: Exploring the connection, Entrepreneurship Theory and Practice, 1994. vol. 19(1), str. 71.-86.

[16] Collins, O.F. & Moore, D.G.: The enterprising man, East Lansing, Michingan State University, 1964.

što je nekada bila svojevrsna nužnost (kako bi financijski pomogli obitelji), a nekada su roditelji bili zainteresirani pružiti pomoć svojoj djeci (razvijanje sposobnosti i navikavanje na odgovornost). Takav odgoj omogućuje djeci razvijanje umijeća, vještina, vrijednosti i vjere u sebe, što im je kasnije pomoglo prigodom pokretanja vlastite poduzetničke karijere.

**2. Uključivanje obitelji u start-up aktivnosti:** Veza između poduzetničke obitelji i novoga posla može biti značajan čimbenik koji determinira uspjeh ili propast samoga posla. Neki su potencijalni poduzetnici bili od početka obeshrabreni, upravo zato što im njihove obitelji nisu dale podršku. Obitelji obično žele stabilne prihode koji će doći iz nekoga tradicijskoga biznisa, pa se financijska nesigurnost poduzetničke karijere doživljava kao preveliki teret za većinu obitelji. Također, valja istaknuti kako određeni zahtjevi za poduzetničkom karijerom mogu umanjiti kreiranje uspješne obitelji, a tzv. *jake obitelji* karakterizira pet ključnih dimenzija, i to: 1. Velika predanost obitelji; 2. Poštivanje između članova obitelji; 3. Efektivna komunikacija; 4. Smisao za duhovno zdravlje i odlučnost prema postizanju viših ciljeva; te 5. Sposobnost nošenja s kriznim situacijama.

**3. Zapošljavanje članova obitelji:** Zapošljavanje članova obitelji u poduzetničkom pothvatu, jedna je od najvažnijih odluka poduzetnika koja može imati ogroman utjecaj na poduzetnika, biznis i na obitelj. Kada neki članovi obitelji odluče stvoriti zajednički biznis, poduzetnička dinamika prožima cijelu obitelj. U zajedničkome radu članova obitelji poseban je problem u povezivanju dvaju sustava (obitelji i biznisa) koji se obično temelje na različitim, često nepodudarnim vrijednostima te postoji mogućnost rađanja konflikti. Poslovni se ciljevi generalno odnose na godišnji prihod i profit, dok su ciljevi obitelji uglavnom usmjereni na podršku svojim članovima. Odnosi unutar obitelji duboko su osobni, što je od drugorazredna značenja za biznis, jer on pretpostavlja odnose neosobne prirode. Poslovi se uglavnom vode na temelju formalnih pravila i procedura evaluacije, dok obitelj neformalno nagrađuje članove (zato što su članovi obitelji, a ne zbog nekih velikih postignuća). Poduzetnik koji zaposli članove svoje obitelji odmah se suočava s problemom kako integrirati ili odvojiti ta dva sustava.

**4. Uključivanje članova obitelji u vlasništvo i nasljeđivanja:** Problem vlasništva i menadžmenta nasljeđivanja poseban je predmet istraživanja obiteljskoga biznisa, pri čemu

obiteljska dinamika osobito dolazi do izražaja tijekom nasljeđivanja. U teoriji[17] nalazimo opis različitih tipova i vrsta osnivača ili direktora glede njihova umirovljenja: tzv. *monarsi* nikada ne odlaze u mirovinu dok nisu na to primorani ili dok ne umru; tzv. *generali*, također, napuštaju ured samo onda kada su na to natjerani, ali planiraju svoj povratak na vlast uglavnom u slučaju kada biznis valja spasiti od nesposobna nasljednika; tzv. *ambasadori* dragovoljno odlaze u mirovinu i postaju savjetnici; dok tzv. *guverneri* vladaju na određeno vrijeme i zatim traže nove poslovne izazove. Plan nasljeđivanja u izravnu je sukobu s poduzetničkim potrebama glede kontrole, moći i značenja. Jedna je studija poduzetnika koji su diplomirali na Harvardu pokazala da 48,9% njih nikada ne želi otići u mirovinu, dok 23,3% njih nije znalo kada, ili su htjeli otići u mirovinu nakon 65. godine.[18] Umirovljenje očito nije nešto što se lako prihvaća kod većine poduzetnika.

### 2.3. Dobre i loše strane obiteljskoga poduzetništva

**A. Dobre strane obiteljskoga poduzetništva:** Kada obitelj živi u slozi, svi će im poslovi biti uspješni, stara je kineska izreka. Kao što postoji više dobrih i loših strana, odnosno različitih poticajnih i ograničavajućih sociološko-psiholoških, materijalno-ekonomskih, marketinško-tržišnih i inih činitelja svakoga oblika maloga poduzetništva, tako je i s obiteljskim poduzetništvom.

Interno ili eksterno uvjetovane dobre strane obiteljskoga poduzetništva su sljedeće:

- Kroz obiteljsko poduzetništvo mogu se realizirati tržišno zanimljive ideje s relativno malim ulaganjima i uz angažman maloga broja zaposlenika; znatno su manja ulaganja u stalna sredstva (najčešće, zbog posjedovanja vlastita prostora, zemljišta, automobila i slično); povoljniji je odnos između ulaganja i učinaka po jednome zaposleniku nego u svim ostalim oblicima poduzetništva.
- Kroz obiteljsko poduzetništvo povećava se razumijevanje i sklad između pojedinih članova obitelji; oni se mogu osloniti jedni na druge; osigurava se posao i egzistencija članovima obitelji i njihovim potomcima; omogućuje artikulaciju zajedničkih interesa na putu ostvarivanja željena cilja; svim je članovima izazovna i primamljiva prigoda,

[17] Sonnenfeld, J.: The hero's farewell, Oxford University Press, New York, 1988. str. 154.

[18] Više vidjeti u Duffy, P.B. & Stevenson, H.H.: Entrepreneurship and self employment: Understanding the distinctions, Frontiers of entrepreneurship research, Babson College, Wellesley, 1984. str. 461.-477.

motivira ih i pruža im osjećaj sigurnosti te svakome od njih omogućuje iskazivanje vlastitih sposobnosti i mogućnosti.

- Obiteljski biznis omogućuje izravnost kontakata s dobavljačima i kupcima te stvaranje individualnih i prijateljskih poslovnih veza; proizvodi ili usluge su specijaliziraniji (riječ je o maloserijskim i/ili unikatnim *rukotvorinama*), pa su oni nešto skuplji, ali i kvalitetniji te tržišno zanimljiviji ciljnoj potrošačkoj skupini.
- Obiteljski biznis omogućuje visoku transparentnost poslovanja glede prihoda, troškova, dobiti i raspodjele; jednostavnija je i učinkovitija organizacija, vođenje i kontrola svih poslovnih segmenata; omogućuje lakši i svrhovit raspored pojedinaca na odgovarajuće im poslove, jer se znade za što je tko sposoban te objektivnije nagrađivanje zaposlenika prema stvarnom angažmanu; sav zarađeni novac ostaje u obitelji ili se slijeva u *zajedničku kasu*, što omogućuje ulaganje u razvitak poslovanja.
- Obiteljsko je poduzetništvo najbrži, najjednostavniji, najjeftiniji i najučinkovitiji način samozapošljavanja svih radno sposobnih, odnosno punodobnih članova obitelji, jer je dostupan svim slojevima pučanstva, bez obzira na spol, stupanj naobrazbe, imovno stanje i druge odrednice potencijalnih poduzetnika, pa se njime praktički može baviti svaka obitelj, osobito one ruralne.
- Obiteljsko je poduzetništvo osobito podesno za mlađe članove obitelji, jer im omogućuje vlastiti izbor; nikome ne moraju polagati račune; razvija im želju školovanja u struci; potiče ekipni duh prema načelu *svi za jednoga - jedan za sve*; mlađi članovi stječu iskustva i uče se poslovnosti; uče od starijih - iskusnijih, uočavaju njihove pogreške te žele raditi drukčije i više postići od njih.
- Obiteljsko poduzetništvo stvara tradiciju, što nasljednicima omogućuje lakši izbor profesije, jer se biznis prenosi *s koljena na koljeno*; pridonosi većoj povezanosti i povjerenju članova obitelji, međusobnoj potpori, bodrenju i skrbi, odanosti, predanosti i ljubavi prema poslu; pridonosi radnomu entuzijazmu, zdravu takmičarskome duhu; omogućuje dobru radnu klimu; pridonosi većemu trudu i samodokazivanju svakoga člana obitelji te stvara veću povezanost zaposlenika s poslom.
- Obiteljsko se poduzetništvo brzo prilagođava tržišnim promjenama i oscilacijama potražnje; bez većih potresa lakše se prilagođava tržišnim zahtjevima, glede želja i mogućnosti potencijalnih kupaca ili potrošača, odnosno lakše se prilagođava svim odrednicama potražnje, glede količine, kvalitete, mjesta, vremena, cijena i slično te lakše ulazi na mala ili zapuštena tržišta, odnosno u nepokrivene segmente.

- U normalnim uvjetima, svaka normalna država ima osobit interes poticanja i potpore obiteljskoga poduzetništva (povoljni zajmovi, porezne olakšice i slično), jer svaki novi obiteljski biznis poduzetnički inficira okolne - susjedne obitelji, što omogućuje gospodarski razvitak mikrookoline i sanaciju tamošnjih makrogospodarskih problema, posebice nezaposlenosti i slično.
- U obiteljskome poduzetništvu brži je rast zaposlenosti i manja ulaganja po novozaposlenom, jer je obično riječ o pretežito radno-intenzivnim projektima koji zahtijevaju manje sofisticiranu opremu i jednostavnije tehnološke postupke s većim sudjelovanjem ljudskoga u odnosu na strojni rad; obiteljske su tvrtke od vitalna značaja za život velikih sustava, jer su one često njihovi podugovarači, kooperanti, dobavljači ili kupci, posebice na tržištima proizvodne potrošnje.
- Zaposlenici u obiteljskome biznisu znatno su kreativniji, a i lakše prihvaćaju i brže realiziraju različite inovacije u području proizvodnje, trženja ili usluživanja; oni imaju osobite radne navike, rade dugo, naporno, kreativno i s velikim entuzijazmom; izgledi za uspjeh, natjecanje, vjera u pobjedu, očekivanje zaslužene nagrade i ini poduzetnički izazovi, jako su učinkoviti motivirajući čimbenici koji poduzetnika i njegovu obitelj potiču na dostizanja postavljenih ciljeva.

**B. Loše strane obiteljskoga poduzetništva:** Ni najbolji sudac ne može presuditi u obiteljskoj svađi, kaže stara kineska poslovica. Kao i sve drugo u poduzetništvu i u životu inče, tako i obiteljski biznis ima i svoje loše strane, posebice kada je riječ o poduzetnički nekompatibilnim i nekomplementarnim obiteljima. Prvotno valja istaknuti činjenicu da društvo, u najširemu smislu riječi, o obiteljskome poduzetništvu ne vodi skrb kakvu poklanja velikima sustavima, jer se obiteljski biznis još uvijek promatra kao privatna stvar poduzetnika i njegove obitelji, pa se njihova propast - bankrot, i u većemu broju, obično ne drži osobitim događajem, niti predstavlja nacionalni problem.

Glede interno ili eksterno uvjetovanih loših strana obiteljskoga poduzetništva, moglo bi se konstatirati da one proizlaze iz sljedećih okolnosti:

- Ako krene dobro, izražena je sklonost održavanja posla na dostignutoj razini i u sklopu poželjne sigurnosti, pa se ne ulazi u nove rizične poslove.
- Ako krene loše, izražena je mogućnost sukoba, razmirica, nezadovoljstva, čak i potpuna raspada obitelji i slično.

- Determiniranost izbora makrolokacije i mikrolokacije biznisa, zbog njihove određenosti smještajem raspoloživa vlastita prostora, zemljišta i slično.
- Izloženost, posebice mlađih članova, odgovornosti i različitim stresovima neprimjerenih njihovu uzrastu.
- Izostanak vremena za normalan obiteljski život, odmor, druženje, sport i rekreaciju članova obitelji koji su uključeni u posao.
- Mogućnost pojave nezdrave ambicioznosti pojedinih članova, ali i situacija da se pojedini članovi ponašaju neodgovorno i izbjegavaju obveze.
- Mogućnost većih poslovnih pogrešaka i promašaja, a u svakome malome poduzetništvu oni se teško ili nikako ispravljaju.
- Nemogućnost kupnje suvremene opreme te zapošljavanja stručnjaka, što može dovesti do zasićenja i neidejnosti, jer nema priljeva *svježe krvi*.
- Nemogućnost ravnopravna tretmana svih sudionika biznisa, što dovodi do *progledavanja kroz prste zbog mira u kući* i da se netko ne bi naljutio.
- Obavljanje nekih stručnih poslova *u vlastitoj režiji*, što je gotovo uvijek ispod potrebite kvalitativne razine, jer većina njih ne može stalno angažirati vrhunske stručnjake i znalce - kompetentne menadžere.
- Počivanje posla na plećima jednoga čovjeka, obično autoritarnoga vođe obitelji, što može uvjetovati različita zastranjivanja s time u vezi.
- Poremećenost odnosa upravljačke subordinacije (*tata ti neće dati otkaz*), što otežava upravljačko *zapovijedanje* i smanjuje objektivnost plaćanja, odnosno nagrađivanja i kažnjavanja.
- Poslovna interpersonalna kohezija temeljena na krvnim - obiteljskim, a ne na stručnim vezama i stvarnoj kvaliteti.
- Potpuna nemogućnost utjecaja na vanjske čimbenike (poduzetnička infrastruktura, poslovna legislativa, gospodarska politika, porezi i slično).
- Smanjene mogućnosti učinkovite unutarnje diobe rada te precizna razgraničavanja posla i odgovornosti svakoga pojedinca.
- Snižen stupanj osobne odgovornosti, odnosno povećan stupanj tolerancije za loše obavljene poslove ili veće poslovne promašaje.
- Snižen stupanj tolerancije i mogući konflikti između članova obitelji koji su uključeni i onih koji nisu uključeni u zajednički posao.
- Specijaliziranost asortimana proizvoda, robe ili usluga što su predmetom obiteljskoga posla te izostanak alternativnih programa razvoja.

- Stvaranje ovisnosti o poslu, stjecanju i novcu pojedinih članova, ali i želja pojedinaca za brzim bogaćenjem te predodžba o uspjehu *po svaku cijenu*.
- Veća ili manja nesamostalnost pojedinca, što dovodi do *gušenja* talentiranih članova te nesuglasja između osobnih afiniteta članova obitelji.
- Veća složenost obiteljskih od poslovnih odnosa te negativne posljedice *nepotizma*, odnosno negativni aspekti miješanja privatnoga i poslovnoga.
- Velik rizik poslovnog neuspjeha i propasti, jer subjekti obiteljskoga poduzetništva u daleko većem postotku bankrotiraju, nego veliki sustavi, jer sve leži na plećima jednoga čovjeka ili obitelji, pa sve ovisi o njihovim sposobnostima, vještinama i svekoliku umijeću.
- Visok stupanj konkurencije na ciljnome tržištu koja tjera na inovacije ili snižavanje cijena proizvodima, robi ili uslugama.
- Visoka rizičnost pothvata obiteljskoga poduzetništva, uz istodobno nizak stupanj *državne skrbi* za njegovu sudbinu.
- Voditelji obiteljskoga biznisa u većini slučajeva odluke donose na brzinu i prema osjećaju te bez dostatna broja vrsnih informacija, za koje nemaju novca niti vremena, pa jako često griješe glede strategijskoga, taktičkoga, ali i operativnoga odlučivanja.
- Zbog velikih rizika vezanih uz obiteljski biznis, vlasnici imaju otežan pristup kapitalu i kvalitetnim izvorima financiranja, odnosno teško dolaze do potrebita kapitala iz vanjskih izvora, bilo za investicije ili tekuće aktivnosti, što im znatno otežava poslovanje i onemogućuje razvitak te dodatno povećava rizike mogućih poremećaja.

## 2.4. Izvori ideja i razlozi pokretanja obiteljskoga biznisa

**A. Izvori ideja za obiteljski biznis:** Ideje su ključ poduzetničke i gospodarske budućnosti suvremenoga svijeta, a kao rezultat poduzetničke inovativnosti, inventivnosti, stvaralaštva i kreativnosti, one su odgovor na sve poduzetničke probleme, pitanja i želje glede dostizanja željenih ciljeva. Nagrade u biznisu idu onomu tko s idejom nešto učini, rekao je William Burnett Benton. Naime, zanimljivi su nalazi jednoga američkoga empirijskoga istraživanja Nacionalne federacije neodvisna biznisa koji egzaktno pokazuju kako američki poduzetnici dolaze do ideja, prema izvoru i njihovu relativnu sudjelovanju (vidjeti tablicu 2).

**Tablica 2: Izvori poduzetničkih ideja**

| IZVORI IDEJA | (%) |
|---|---|
| Iz prijašnjega zaposlenja | 42% |
| Na temelju osobnih interesa i afiniteta | 18% |
| Stjecajem okolnosti - sasvim slučajno | 10% |
| Na temelju različitih sugestija | 8% |
| Na temelju prijedloga prijatelja ili rodbine | 6% |
| Na temelju obiteljske tradicije | 6% |
| Na temelju školovanja | 6% |
| Iz ostalih izvora | 4% |
| **UKUPNO** | **100%** |

Izvor: Istraživanje Nacionalne federacije neodvisna biznisa (*National Federation of Independent Business*). Preneseno iz Siropolis, N.C.: Menedžment malog poduzeća, Mate, Zagreb, 1995. str. 37.

Kada je riječ o etabliranim tvrtkama, kao izvore ideja za *nove proizvode*, R. Obraz[19] navodi: kupce i potrošače, znanstvene institucije i znanstvenike, konkurencijske tvrtke na domaćem i inozemnim tržištima, vlastite menadžere i zaposlenike, posebice one iz prodajne operative i marketinškog sektora, odjela ili službe. Raspravljajući o *izvorima ideja za novi proizvod*, Ph. Kotler[20], kao dobre izvore ideja navodi: vodeće kupce, potrošače ili korisnike, vlastite i vanjske znanstvenike, inženjere, dizajnere i ine zaposlenika, različite imitacijske prijedloge, prijedloge glede poboljšanja ili inovacije proizvoda, trgovačke predstavnike i posrednike, vrhovnu upravu i vodeće menadžere, ostale izvore (pronalazači, vlasnici patenata, sveučilišni i poslovni laboratoriji, industrijski savjetnici, agencije za istraživanje marketinga, različite stručne publikacije i slično).

Kao izvore poduzetničkih ideja Ph. Maynard[21] navodi socioekonomske promjene, posebice promjene u načinu života i promjene demografskih obilježja pučanstva, tržište u svim svojim gibanjima, pronalazači ili inovatori te ostali izvori poduzetničkih ideja. Međutim, iskustva razvijenih zemalja pokazuju da su se velike poduzetničke ideje rijetko rađale na temelju rezultata sustavna istraživanja, jer su one ljudima najčešće *slučajno padale na pamet*, ali samo ljudima koji su se okupirali promišljanjima o različitim mogućnostima

[19] Obraz, R.: Planiranje, razvoj i lansiranje proizvoda za tržište, Informator, Zagreb, 1971. str. 155.

[20] Kotler, Ph.: Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, 1994. str. 400.-401.

[21] Obraz, R.: Planiranje, razvoj i lansiranje proizvoda za tržište, Informator, Zagreb, 1971. str. 155.

realizacije vlastita biznisa. Sukladno tomu, *uobičajeno je da prije pokretanja vlastita biznisa budući poduzetnik mora imati ideju o tomu što bi radio*, pa neki američki autori kao moguće izvore ideja (što je osobito zanimljivo za projekata obiteljskoga biznisa) preporučuju:[22]

*Hobi* (ako netko ima neke korisne zabave ili pasije u kojima je dostatno vrstan, dobro je izvidjeti može li se neki od tih hobija postupno pretvarati u neku proizvodnu ili uslužnu komercijalno isplativu djelatnost);
*Darovitost* (ako netko zna, primjerice, vrsno slikati, crtati, dizajnirati, pisati, čitati, šivati, plesti, kukičati ili je vičan nekome drugome rukotvorstvu, dobro je pokušati tu vještinu usavršiti, a potom i komercijalizirati);
*Stručnost* (ako netko radi u nekoga poduzetnika i tamo je vrstan i priznat stručnjak, izgledna je i mogućnost dati otkaz, otvoriti vlastiti biznis i početi raditi za sebe ono što je do tada radio za drugoga);
*Prigode* (nije loše pogledati kako drugi rade i što tržište traži, pa procijeniti možete li i vi uskočiti s nekom idejom, odnosno pronaći neku dobru prigodu za sebe);
*Pronalazaštvo* (ako netko ima istraživačkoga, izumiteljskoga, kreacijskoga ili inovacijskoga dara, može pokušati izumiti nešto što će moći sam proizvoditi i tržiti u vlastitu aranžmanu).

**B. Razlozi pokretanja obiteljskoga biznisa:** Vrsnoća svakoga obiteljskoga poduzetništva razmjerna je kvaliteti poticajnih odgojno-moralnih, psihološko-sociološkihte materijalno-financijskih čimbenika. Mnoštvo je situacija koje demokratsku, odnosno poduzetnički kompatibilnu i komplementarnu obitelj mogu potaknuti na odluku o pokretanju vlastita biznisa. Na temelju teorijskih spoznaja te empirijskih testova mogu se istaknuti sljedeći razlozi pokretanja obiteljskoga biznisa:

- Kada obitelj, na temelju analize materijalnih, financijskih, radnih i inih mogućnosti, prepozna stvarnu opravdanost i demokratski se dogovori o pokretanju vlastita biznisa;
- Kada jedan ili više članova obitelji ostane bez stalnoga izvora prihoda ili bez stalnoga zaposlenja;
- Kada jedan ili više članova obitelji završe škole i steknu znanja koja im omogućuju otvaranje nekoga obiteljskoga biznisa;

[22] Preneseno iz Tipurić, D. (i drugi): Konkurentska sposobnost poduzeća, Sinergija, Zagreb, 1999. str. 23.-24.

- Kada jedan ili više članova obitelji naslijede neko zemljište, nekretnine, neki *poslovni prostor*, ili pak već uhodani biznis;
- Kada neki član obitelji (o)smisli originalnu ideju, ili uoči povoljnu poslovnu prigodu, to mogu biti inicijalni poticaji za obiteljski biznis;
- Kada jedan od članova obitelji sâm poduzetnički uspije, ili postane vrstan ili iskusan menadžer za neko od atraktivnih poduzetničkih područja, pa onda *animira* i ostale članove da mu se pridruže;
- Kada u obitelj ženidbom ili udajom dođu nevjeste ili zetovi iz nekih poduzetničkih obitelji, pa ih onda novopridošli članovi poduzetnički *inficiraju* i *animiraju* za pokretanje vlastita biznisa; te
- Kada jedan ili više članova obitelji naslijede ili na neki drugi način (igre na sreću) *steknu - dobiju* veću količinu novca.

Inače, poduzetnici općenito, pa i pokretači obiteljskoga biznisa često se istražuju u kontekstu snage i slabosti njihovih stavova glede izbora karijere, kao što su stavovi prema dohotku - profitu (koristi), neovisnosti, riziku i radnome zalaganju. Takve se analize koriste kako bi se determiniralo značenje i priroda stavova koje pojedinci imaju kada biraju jedan ili drugi posao - karijeru. Američka autorica E.J. Douglas i autor D.A. Shepherd[23] istraživali su efekte koje ti stavovi imaju na namjeru pokretanja vlastita - obiteljskoga biznisa te su empirijski dokazali značajnu vezu između koristi koja se očekivala od posla, s jedne te neovisnosti, rizika i prihoda koji je taj posao nudio, s druge strane.

## 2.5. Životni ciklus obiteljskoga biznisa - poslovanja

Životni ciklus obiteljskoga biznisa, odnosno poslovanja obiteljskoga poduzeća jedni autori obično dijele u pet karakterističnih etapa,[24] a drugi u četiri sljedeće faze:[25] (vidjeti sliku 2 na sljedećoj stranici).

1. Pojava, pokretanje i preživljavanje biznisa;
2. Uspjeh, stabilizacija i rast poslovanja;

[23] Douglas, E.J. & Shepherd, D.A.: Self-employment as a career choice: Attitudes, entrepreneurial intentions, and utility maximization, Entrepreneurship Theory and Practice, 2002. vol. 26(3), str. 81.-90.

[24] Black, J.S. & Porter, W.L.: Management - Meeting New Challenges, Prentice Hall, New Jersey, 2000. str. 151 ili Carlock, S.R.: & Ward, L.J.: Strategie Planing for the Family Business, Parallel Planing to Unify the Family and Business, Palgrave, 2001. str. 4.

[25] Le Van, G.: The Survival Guide for Business Familles, Routlege, New York, 1999. str. 8.

3. Dozrelost poslovanja obiteljskoga biznisa; te
4. Ponovni početak ili nestajanje obiteljskog biznisa.

**Pojava, pokretanje i preživljavanje poduzeća:** U ovoj fazi fokus je stavljen na preživljavanje, stvaranje pretpostavki za stabilizaciju poslovanja i postavljanje biznisa *na noge*. Uspjeh ovisi o poslovnoj ideji i raspoloživim resursima.

**Stabilizacija i rast poslovanja:** Ovu fazu karakterizira rast poslovanja, generiranje profita i unutarnja organizacijska stabilnost. Ono što je karakteristično za ovu fazu je da je financijski rizik pod kontrolom i da postoje dobri odnosi s kupcima, dobavljačima i okruženjem. U ovoj fazi raste potreba za planiranjem i traženjem adekvatnih razvojnih strategija.

**Dozrelost poslovanja:** Ovo je faza karakteristična po smanjenju profitabilnosti te po usporavanju rasta i jačanje konkurencije. Ključna pretpostavka za opstanak tada postaje uključenje vanjskih profesionalnih menadžera sa znanjima koji nedostaju obiteljskome menadžmentu.

**Ponovni početak ili nestajanje biznisa:** Ova je faza karakteristična po slabljenju konkurentske pozicije, padu poslovnih performansi i smanjenju mogućnosti za poslovni preokret. Moguća rješenja su nestajanje (likvidacija) poduzeća sa slabim performansama ili ponovni početak odnosno jačanje pozicije kroz pokretanje novih projekata i inicijativa u okviru postojećega poduzeća.

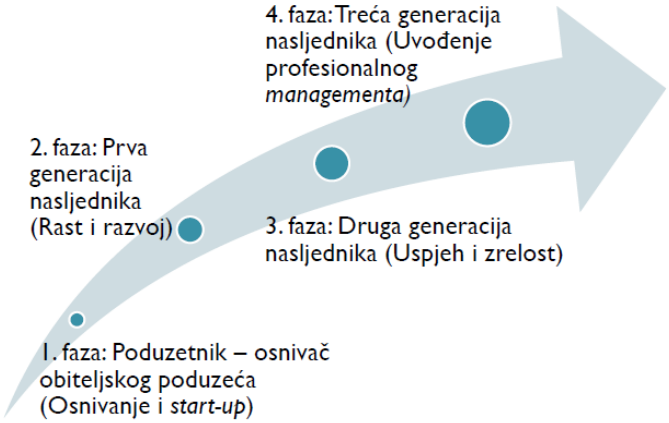
**Slika 2: Faze životnoga ciklusa obiteljskoga poslovanja**




Izvor: Kružić, D. & Bulog, I.: Obiteljska poduzeća: životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2012. str 190.

Ukazujući na interakciju poslovnoga i obiteljskoga životnoga ciklusa, dolje citirani autor[26] predočava četiri faze životnoga ciklusa obiteljskoga biznisa promatrano iz aspekta uključenosti obiteljskih generacija u biznis (vidjeti sliku 3).

**Slika 3: Životni ciklus obiteljskoga poduzeća s obzirom na uključenost obiteljskih generacija**




Izvor: Kružić, D. & Bulog, I.: Obiteljska poduzeća: životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2012. str. 105.

U životnome ciklusu obiteljskih poduzeća postoje i kritične faze koje se mogu podijeliti na tri dijela (osnivanje poduzeća, rast te nasljeđivanje - transfer vlasništva i upravljanja), kako je to predočeno na slici 4 (na sljedećoj stranici). Nasljeđivanje je najteži izazov s kojim se može susresti obiteljsko poduzeće. Pri selekciji nasljednika važno je da taj proces razumije cijela obitelj, da se s njime slaže i zajedno razvije terminski plan o tome kako će se on odvijati. Kandidata koji mogu zamijeniti osnivača može biti više ili nijedan.

Pri izboru nasljednika potrebno je biti svjestan činjenice da se radi o koraku prema naprijed u razvoju poduzeća. Međutim, prvotno valja odgovoriti na pitanja o tomu poistovjećuju li se kandidati s usmjerenjem poduzeća, jesu li sposobni i nadalje razvijati organizaciju, znaju li neovisno razmišljati i odlučivati te imaju li komunikacijske i upravljačke osobine te sposobni motiviranja drugih?[27]

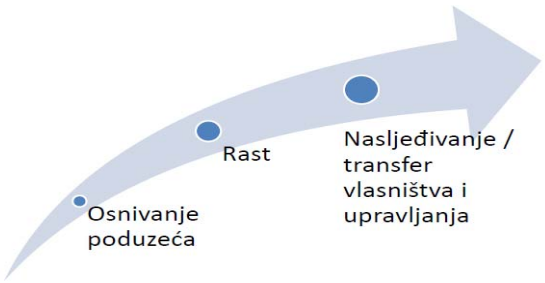
[26] Dollinger, J.M.: Enterpreneurship - Strategies and Resources, Richard D. Irwin & Austen Press, 1995. str. 391.-393.

[27] Čovo, P.: Održivo poduzetništvo (nastavni materijal), Sveučilište u Zadru, Zadar, 2007. str. 47.

Grupirajući pitanja koja tangiraju obiteljski biznis po kriteriju utjecaja na njihovu održivost, moguće je iskazati sljedeće najznačajnija područja[28] s kojima se suočava obiteljski biznis kroz: nasljeđivanje, vlasništvo, uključenost u posao, poslovna odgovornost, osobne obveze, unutar-obiteljski odnosi te izvan-obiteljski odnosi. Mogući uzroci koji dovode do relativne kratkoće trajanja obiteljskoga biznisa mogu se iskazati na sljedeći način:[29]

- Prvi uzrok relativne kratkoće obiteljskoga biznisa je taj što se sva poduzeća, obiteljska ili neobiteljska, javna ili privatna, mješovita ili državna, velika ili mala, razvijaju ili propadaju sukladno svojim sposobnostima prilagođavanja turbulentnim promjenama u okolini i sposobnostima razvoja i zaštite svojih komparativnih prednosti.
- Drugi uzrok relativne kratkoće trajanja obiteljskih biznisa moguće je pronaći u činjenici što mnoge obitelji, na određenome stupnju razvoja svoga biznisa, nisu angažirale profesionalne menadžere, već su poslove upravljanja zadržale za članove obitelji, bez obzira na njihove profesionalne (ne)sposobnosti.[30]
- Treći je uzrok kratkoće trajanja životnoga ciklusa moguće tražiti u interakcijama između poslovnoga i obiteljskoga podsustava u obiteljskome biznisu koji u inicijalnoj fazi razvoja podupiru jedan drugoga, a u kasnijim se fazama počinju neskladno (inkongruentno) razvijati.

**Slika 4: Kritične faze u životnome ciklusu obiteljskih poduzeća**




Izvor: http://www.wassermann-grupa.eu/userfiles/Konferencija/Mirenje%20konferencija%20 Alpeza% 20-%2020APR2015.pdf (18.04.2018.).

[28] Ward, J. Growing the Family Business: Special Chalenges and Best Practices, Family Business Review, 1997. 10 (4), str. 323.-337.

[29] Kružić, D.: Poduzetništvo u obitelji - interesi i potrebe (str.93.-134.). U Skupina autora: (urednik Dejan Kružić) Obiteljsko poduzetništvo, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Mostaru i Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Mostar, 2016. str. 128.

[30] Buble, M.: Management maloga poduzeća, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2003. str. 31.

# 3. SPECIFIČNOSTI OBRTNIČKOGA POSLOVANJA

## 3.1. Pravni oblici poduzetništva

Odluka o izboru pravnoga oblika biznisa ne smije biti ishitrena ili donesena temeljem dobronamjernih savjeta prijatelja, nego bi morala biti utemelji na pomnome promišljanju i savjetovanju sa stručnjacima. Vi ste odgovorni za poslovanje, pa valja misliti o svemu što vas čeka u postupku otvaranja tijekom poslovanja. Čak, ponekada, na samome početku treba uzeti u obzir proceduru i troškove zatvaranja biznisa. S time u vezi, valja imati na umu sljedeće osnovne pravno-organizacijske oblika poduzetništva:

- **Trgovačka društva:** 1. Društva osoba (Javno trgovačko društvo; Komanditno društvo; Gospodarsko interesno udruženje) te 2. Društva kapitala (Dioničko društvo - d.d.; Društvo s ograničenom odgovornosti - d.o.o.; Jednostavno društvo s ograničenom odgovornosti - j.d.o.o.[31]).
- **Posebni oblici:** Tajno društvo; Ortaštvo; Slobodna zanimanja (odvjetnici, zdravstveni djelatnici, samostalni umjetnici); Zadruge; Obiteljska poljoprivredna gospodarstva OPG; Ustanove; Udruge; Fondacije.
- **Obrtništvo:** Slobodni obrti; Vezani obrti; Povlašteni obrti; Sezonski obrti; Zajednički obrti; Paušalni obrti i slično.

Pejić[32] s pravom konstatira da je svaki od navedenih pravno-organizacijskih oblika reguliran određenim zakonom, osobito Zakonom o trgovačkim društvima i Zakonom o obrtu te nizom njima pripadajućih uredbi i pravilnika. Inače, d.o.o. (j.d.o.o.) te obrti dva su osnovna pravno-organizacijska oblika poduzetništva u Hrvatskoj. Inače, za svaki od navedenih oblika zakonski su regulirane različite obveze, primjerice: stupanj odgovornosti za obveze, visina temeljna kapitala i troškova osnivanja, plaćanje obveza za obvezna osiguranja, obveze glede visine PDV-a, poreza na dobit, poreza na dohodak, prireza, doprinosa za mirovinsko i zdravstveno osiguranje, za ozljede na radu i drugih doprinosa, vođenja dvojnoga knjigovodstva, predaje financijskih izvješća.

---

[31] Prema Zakonu o izmjenama i dopunama Zakona o trgovačkim društvima (Narodne novine, broj 111/12) koji je na snazi od 18.10.2012 u pravni sustav Republike Hrvatske uveden je novi oblik trgovačkoga društva, jednostavno društvo s ograničenom odgovornosti (j.d.o.o.).

[32] Pejić, M.: Pravni oblici poduzetništva. Dostupno na http://www.ekonos.hr/porezi/pravnioblici-poduzetnistva-i-dio/ (14.06.2018.)

Marvičić-Korošec[33] konstatira da su vremena dosta teška i u poduzetništvo kreću samo doista hrabre osobe koje shvaćaju da nitko drugi neće riješiti njihove probleme, nego ih moraju riješiti sami. Rad na crnomu tržištu postaje sve manje popularan, jer su mehanizmi kontrole relativno efikasni. Dakle, poduzetništvo je uvijek avantura, a u Hrvatskoj možda i malo više! Inače, poslovati se može kao fizička ili kao pravna osoba. Ako se odluči poslovati kao fizička osoba (obrt, samostalna stručna djelatnost, domaća radinost, sporedna zanimanja), znači da se u određenim službama javne uprave registrira činjenica da će se poduzetnik osobno od određena datuma baviti nekom gospodarskom djelatnošću. Pri tome mora ispunjavati uvjete propisane baš za ono čime se kani baviti.

Za cijeli niz djelatnosti ti su uvjeti vrlo jednostavni, dok je za druge potrebno ispunjavati osobne uvjete, kao i uvjete prostora, ponekada čak i pribaviti posebne dozvole. Ako ćete poslovati kao pravna osoba (svi oblici poduzeća, zadruge, udruge), nju morate osnovati upisom u odgovarajući registar na trgovačkome sudu ako osnivate poduzeće ili zadrugu, ili u nadležnu uredu državne uprave, ako osnivate udrugu. Pravna osoba može obavljati poslove za koje je registrirana na području cijele države. Popis djelatnosti za koje je potrebno pribaviti posebne dozvole prilikom registracije vrlo je kratak

### 3.2. Zakonsko određenje obrta

Zakon o obrtu[34] definira obrt kao samostalno i trajno obavljanje dopuštenih gospodarskih djelatnosti od strane fizičke osobe sa svrhom postizanja dobiti koja se ostvaruje proizvodnjom, prometom ili pružanjem usluga na tržištu. Obrtnik je fizička osoba koja obavlja jednu ili više djelatnosti u svoje ime i za svoj račun, a pri tomu se može koristiti i radom drugih osoba. Obrt može obavljati i trgovačko društvo ako to ne čini na industrijski način i ako ima zaposlenu najmanje jednu osobu koja ima tražene uvjete te kada nadležni županijski ured ili Ured Grada Zagreba donese rješenje da je udovoljeno zakonskim uvjetima. Načelno, u obrtu je dopuštena svaka gospodarska djelatnost koja zakonom nije izričito zabranjena, ukoliko se ispunjavaju ostali uvjeti (članak 2.). Inače, glede preduvjeta

[33] Parafrazirano prema Marvičić-Korošec, Z.: Oblici poduzetništva-kako odabrati pravni oblik i koliko vas to košta? Dostupno na http://www.womeninadria.com/oblici-poduzenistva/(20.04. 2018.).

[34] Zakon o obrtu - Narodne novine, broj 143/13 (stupio je na snagu 1. siječnja 2014. god.).

za bavljenje nekim obrtničkim poduzetništvom, Zakon (u članku 6.) razlikuje tri vrste obrta, i to:

**Slobodni obrti:** Za obavljanje ovih obrta kao uvjet se ne traži ispit o stručnoj osposobljenosti ili majstorski ispit, znači ne zahtijeva se posebna stručna osposobljenost obrtnika - poduzetnika, pa ih mogu realizirati sve zainteresirane osobe. Za otvaranje slobodnih obrta propisani su opći uvjeti, i to: 1. zadovoljavanje posebnih zdravstvenih uvjeta, ako je to propisano zakonom (primjerice, djelatnosti vezane uz rad s ljudima), a potvrdu o tomu izdaje nadležna ustanova medicine rada; te 2. potvrda da osobi nije izrečena sigurnosna ili zaštitna mjera zabrane obavljanja djelatnosti pravomoćnom sudskom presudom, rješenjem suca za prekršaje ili odlukom Suda časti pri Hrvatskoj obrtničkoj komori.

**Vezani obrti:** Za obavljanje ovih obrta kao uvjet traži se ispit o stručnoj osposobljenosti, i to: 1. vezani obrti za obavljanje kojih se traži odgovarajuća srednja stručna sprema i 2. vezani obrti za obavljanje kojih se kao uvjet traži majstorski ispit. Traži se posebna stručna osposobljenost, odnosno majstorski ispit primjeren odabranu vezanome obrtu. Dakle, za obavljanje vezanih obrta, osim općih uvjeta, potrebito je imati: 1. majstorski ispit ili 2. stručnu osposobljenost.

**Povlašteni obrti:** To su obrti koje obrtnik smije obavljati samo na temelju povlastice, odnosno posebne dozvole koju izdaje nadležno ministarstvo, odnosno drugo tijelo čija je nadležnost propisana posebnim propisom, ovisno o djelatnosti (proizvodnja oružja, streljiva, eksplozivnih sredstava, lijekova, otrova i inih sličnih opasnih proizvoda).

Također, Zakon poznaje i tzv. tradicijske i umjetničke obrte za koje je potrebno poznavanje posebno vještina i umijeća za te obrte te koji se obavljaju pretežnim udjelom ručnoga rada. Ministar nadležan za obrt na prijedlog Hrvatske obrtničke komore donosi pravilnik kojim propisuje uvjete i način za stjecanje statusa tradicijskoga, odnosno umjetničkoga obrta. Popis vezanih obrta, stupanj i vrstu stručne spreme potrebne za njihovo obavljanje te popis povlaštenih obrta utvrđuje pravilnikom ministar nadležan za obrt nakon prethodno pribavljena mišljenja Hrvatske obrtničke komore i uz suglasnost nadležnoga ministra, ovisno o djelatnosti obrta.

Za obavljanje slobodnih, vezanih i povlaštenih obrta obrtnik mora imati obrtnicu, a za obavljanje povlaštenih obrta mora imati i povlasticu, odnosno dozvolu. Obrtnicu izdaje mjesno nadležni ured državne uprave u županiji, odnosno nadležni ured Grada Zagreba na području kojega će biti sjedište obrta, a povlasticu, odnosno dozvolu izdaje nadležno ministarstvo, odnosno drugo tijelo čija je nadležnost utvrđena posebnim propisom, ovisno o djelatnosti obrta. Sadržaj i oblik obrtnice propisuje pravilnikom ministar nadležan za obrt te utvrđuje cijenu obrtnice.

Zakon o mirovinskome osiguranju dopušta umirovljenicima otvaranje obrta, ali uz obustavu mirovine za vrijeme dok imaju registriran obrt. Nakon zatvaranja obrta ponovo se aktivira mirovina (ako je u obrtu radio duže od godinu dana, umirovljenik traži novi izračun mirovine, budući je za to vrijeme izdvajao u mirovinski fond). Pod trajnim obavljanjem djelatnosti razumijevaju se i slučajevi kada se privremeno prestaje s radom (privremena odjava), s namjerom ponovna otvaranja obrta.

Dvije ili više fizičkih osoba može obavljati zajednički obrt, a međusobne odnose uređuju ugovorom o ortakluku. Osobe koje na takav način obavljaju djelatnost mogu istupiti iz obrta, a neka druga osoba može mu pristupiti. Kod vezanih obrta dostatno je da samo jedan od ortaka ispunjava uvjete za vođenje vezana obrta. Ugovor o ortakluku može biti sklopljen na određeno ili neodređeno vrijeme, a ortak koji je uložio samo rad ima pravo na diobu dohotka. Pravilo je da vođenje ortakluka pripada svim ortacima, ali se može prenijeti na jednoga ortaka. Svaka fizička osoba (supoduzetnik) u zajedničkome obavljanju djelatnosti plaća dio poreza na dio dohotka koji joj pripada od zajedničkoga obavljanja djelatnosti.

Za obavljanje obrta najčešće je nužan prostor, a mali je broj obrta za koji poslovni prostor nije potreban (autoprijevoznici, servisi i slično). Prostor u kojemu se obavlja obrt može biti u vlasništvu, zakupu ili u koncesiji, što obrtnik dokazuje valjanim ugovorom o zakupu ili koncesiji. Dakle, kada je za obavljanje obrta potreban prostor, obrtnik može obavljati obrt samo u prostoru za koji ima dokaz o pravu korištenja (članci 11. i 12.). Prostor u kojemu se obavlja obrt mora udovoljavati uvjetima određenim propisima o tehničkoj opremljenosti, zaštiti na radu, zaštiti i unapređenju okoliša, zaštiti od buke te drugim propisima koji se odnose na obavljanje određene djelatnosti.

### 3.3. Pravni aspekti obiteljskoga poduzetništva

Glede pravno-organizacijskoga oblika funkcioniranja obiteljskoga poduzetništva (ovisno o pretpostavljenoj djelatnosti, veličini subjekta, broju članova obitelji, odnosno djelatnoj inačici posla i inim čimbenicima), moguće ga je registrirati u obličju inokosna poduzetništva, odnosno kao neki slobodni, vezani ili povlašteni obrt, ili pak u obliku trgovca pojedinca.[35] Nerijetko, obiteljski se biznis registrira i kao društvo s ograničenom odgovornošću, zatim kao komanditno društvo, pa čak i kao javno trgovačko društvo. Obiteljski biznis često dobro funkcionira i u obličju dopunske djelatnosti, odnosno u sklopu različitih kooperacijskih, vanjsko-suradničkih, savjetodavnih ili tomu sličnih odnosa s već etabliranim proizvodnim, trgovačkim ili uslužnim subjektima. U ovome radu aktualan je sezonski obiteljski biznis, o čemu ću kasnije nešto više reći.

Također, obiteljski biznis ponekada (posebice na samomu početku) može funkcionirati izvan bilo kojega formalno-pravnoga oblika. Primjerice, kada se članovi neke obitelji *za vlastitu dušu* (prvotno ne misleći o komercijalizaciji) bave nekim hobijem, a tek se kasnije, kada se veći broj potencijalnih kupaca zainteresira za njihove rukotvorine, ispostavi da je to jako koristan hobi i da se može dobro komercijalizirati. Takve obitelji mogu registrirati vlastiti biznis i profesionalno se angažirati na tomu, a mogu i u dopunskoj djelatnosti biti kooperanti nekoga subjekta koji će se sustavno baviti planiranjem, marketingom i plasmanom njihovih rukotvorina.

Osim u već navođenom Zakonu o obrtu te u Zakonu o trgovačkim društvima[36], pravno-organizacijskim oblicima u kojima neka obitelj može ostvarivati svoju poduzetničku inicijativu i baviti se gospodarskom djelatnošću, bavi se i Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti[37] i Zakon o pružanju usluga u turizmu[38] (nekada Zakon o turizmu). U nastavku ću kratko predočiti najpogodnije pravno-organizacijske oblike obiteljskoga biznisa, i to

[35] Rogak, L.: Smart Guide to Starting a Small Business, John Wiley & Sons, Toronto, 1999. str. 418.-423.

[36] Zakonu o trgovačkim društvima - Narodne novine, brojevi 111/93, 34/99, 121/99, 53/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11,152/11, 111/12, 68/13 i 110/15. Dostupno na https://www. zakon.hr/z/546/Zakon-o-trgovačkim-društvima (24.04.2018.).

[37] Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti - Narodne novine, brojevi 85/15 i 121/16. Dostupno na https://www.zakon.hr/z/151/Zakon-o-ugustiteljskoj-djelatnosti (27.04.2018.).

[38] Zakon o pružanju usluga u turizmu - Narodne novine, broj 130/17 (stupio na snagu 1. srpnja 2018. godina). Dostupno na https://www.zakon.hr/z/343/Zakon-o-pružanju-usluga-u-turizmu (30.04.2018.).

onako kako su oni uređeni u gore navedenim zakonskim propisima i u interpretaciji autora u dolje navedenu izvoru.[39]

**A. Obiteljski biznis kao trgovačko društvo:** Između dvije skupine trgovačkih društava iz Zakona o trgovačkim društvima (društva osoba i društva kapitala), za registraciju obiteljskoga biznisa najpogodnija su različita društva osoba iz sljedećih razloga:

- Obitelj obično oskudijeva, ili ima malo kapitala, a za društva osoba nije bitan kapital, već osobne referencije članova (primjerice, stručnost, poduzetnost, iskustvo i slično);
- U inačicama društava osoba jača je povezanost interesa nego kod društava kapitala, što je osobito značajno za obiteljski biznis, jer se pretpostavlja da obitelj ima jedinstven - zajednički interes; te
- U društvima osoba poželjan je, dapače i nužan osobni angažman članova (kao i kada je riječ o komanditoru u komanditnomu društvu), što je baš u obiteljskome biznisu *conditio sine qua non* (uvjet bez kojega se ne može).

Glede samih oblika društava osoba (javno trgovačko društvo i komanditno društvo) postoje znatne razlike. Kod javnoga trgovačkoga društva svi se članovi nalaze u istome položaju, međusobno i prema društvu, a kod komanditnoga društva komanditor i komplementar nalaze u različitim položajima. Naime, komplementari su oni članovi koji su kao i članovi javnoga trgovačkoga društva osobno angažirani u obavljanju djelatnosti i za obveze društva odgovaraju ne samo imovinom unesenom u društvo, već i svojom osobnom imovinom, komanditori imaju položaj članova društva kapitala, što znači da ne moraju biti osobno angažirani u društvu, a za obveze društva odgovaraju samo imovinom unesenom u društvo.

Dakle, javno trgovačko društvo pogodniji je pravni oblik organiziranja obiteljskih poduzetničkih inicijativa, a komanditno društvo može biti pogodno i može se rabiti za organiziranje samo nekih inačica obiteljskoga biznisa, odnosno kada jedan član obitelji, kao komanditor ulaže sredstva u društvo, dok su drugi radno angažirani u komanditnu društvu (primjerice, neki član obitelji stječe kapital u inozemstvu te ga kao inozemni investitor želi angažira u obiteljski biznis u svojoj domicilnoj zemlji, odnosno u zemlji

[39] Skupina autora (urednik Nikola Kuvačić): Poduzetnička biblija, Vlastita naklada autorâ, Split, 2002. str. 418.-423.

stalnoga boravka članova njegove uže ili šire obitelji koji će se u poslu pojaviti kao komplementari).

Polazeći od činjenice da trgovačka društva mogu osnovati pravne i fizičke osobe te da obiteljski biznis uvijek pretpostavlja angažman članova obitelji kao fizičkih osoba, znači da trgovačka društva obiteljskoga biznisa uvijek osnivaju fizičke osobe. Sukladno tomu, valja objasniti i pojam trgovca pojedinca koji je, zapravo, fizička osoba što samostalno obavlja gospodarsku djelatnost u skladu propisa o obrtu i upisana je u trgovački registar kao trgovac pojedinac. Trgovac pojedinac prvotno je uvijek obrtnik, a može se upisati u trgovački registar samo ako ispuni određene zakonske uvjete, kada stječe i obvezu vođenja obrta na trgovački način. Znači, trgovac pojedinac može biti pravni oblik organiziranja obiteljskoga biznisa, ali pod uvjetima da se prvotno osnuje obrt, radno angažiraju članovi obitelji te da se, po ispunjavanju zakonskih uvjeta, obavi upis u trgovački registar.

**B. Obiteljski biznis u pravnome obliku obrta:** Budući je već nešto više rečeno o pravnim aspektima obrtničke djelatnosti, ovdje ga je nužno kratko elaborirati, i to samo u kontekstu mogućnosti njegova izbora kao pravnoga oblika ustroja obiteljskoga biznisa. Iz same definicije obrta i obrtnika razvidno je da obrt može biti osobito pogodan pravni oblik organiziranja obiteljskoga biznisa, jer se nositelj obrta - obrtnik može koristiti radom drugih osoba, a to mogu biti svi radno sposobni članovi njegove obitelji. Dakako, pri tomu nije važna vrsta obrta, ako nositelj obrta ispunjava uvjete za otvaranje obrta i upiše se u obrtni registar te dobije obrtnicu (obrtnik može obavljati samo one obrte koji su obuhvaćeni obrtnicom - član 27.), a ako otvara povlašteni obrt, dobije i povlasticu.

Tvrtka je ime pod kojim obrt posluje te sadrži naziv obrta, oznaku obrta, ime i prezime obrtnika i sjedište, a može sadržavati i posebne oznake (članak 19.). Zakon je izričito propisao da članovi obiteljskoga domaćinstva - kućanstva (supružnik, djeca, roditelji, usvojenici, usvojitelji, pastorčad ili uzdržavane osobe) u obavljanju obrta mogu pomagati obrtniku, i to bez obveze zasnivanja radnoga odnosa. Inače, obiteljsko kućanstvo čine supružnici, djeca i drugi srodnici koji zajedno žive, privređuju, odnosno ostvaruju prihode na drugi način i troše ih zajedno (članak 30.).

Obrtnik može privremeno obustaviti obrt za jednu godine, o čemu podnosi pisano izvješćuje mjesno nadležni ured državne uprave u županiji (članak 31.). Za obveze koje

nastaju u obavljanju obrta obrtnik odgovara cjelokupnom svojom imovnom. Ovrha se ne može provest kada ne obavlja gospodarsku djelatnost te na onim stvarima i pravima koja su nužna za obavljanje njegove gospodarske djelatnosti ako mu je ona glavni izvor sredstava za život te na nekretninama za zadovoljavanje osnovnih stambenih potreba (članak 36.).

Obrt prestaje odjavom ili po sili zakona (članak 45.). Po sili zakona prestaje u sljedećim slučajevima: smrću obrtnika ako se ne nastavi vođenje obrta, ako nasljednici obrtnika propuste rok i izgube pravo prijenosa obrta, ako je obrtnik pravomoćnom sudskom presudom osuđen na kaznu zatvora za kazneno djelo povezano s obavljanjem obrta, ako obrtnik ne započne obavljati obrt u roku od godine dana od dana izdavanja obrtnice (članak 47.).

Nakon smrti obrtnika, obrtnica se može prenijeti na njegove nasljednike. Iako je Zakon uredio i kategoriju tzv. zajedničkoga obrta kojega mogu osnivati i obavljati dvije ili više osoba, dakako, ako svaka od njih ispunjava zakonske uvjete, zajednički obrt (iako mu naziv na to upućuje) za obiteljski biznis nije osobito pogodan pravni oblik njegova organiziranja, to više što obrtniku u obavljanju njegove djelatnosti mogu pomagati svi radno sposobni članovi domaćinstva, i to zbog obveze da oni pojedinačno ispunjavaju uvjete za obrt.

**C. Posebni pravni oblici obiteljskoga poduzetništva:** U posebne pravno-orga-nizacijske oblike poduzetništva možemo svrstati sve one situacije kojima nije imanentno obavljanje gospodarske djelatnosti na način kako se to odvija u trgovačkim društvima ili u obrtima, ali mogu biti pravno-organizacijski oblik ostvarenja poduzetničkoga pothvata, poglavito u području obiteljskoga poduzetništva. Glede toga, umjesna su pitanja, primjerice, mogu li se ulaganja tajnoga člana u tajno društvo, zatim osnivanje ortaštva, otvaranje odvjetničkoga ureda ili liječničke ordinacije, osnivanje zadruge ili osnivanje ustanove, držati pogodnim pravno-organizacijskim oblicima organiziranja obiteljskoga poduzetništva.

U svakome od tih oblika mogu se angažirati članovi uže ili šire obitelji, ali ti oblici ne mogu biti tipični za obiteljski biznis, iako je u tim oblicima angažman članova obitelji isti. Međutim, zbog krvne vezanosti članova obitelji, očekuje se još i veća vezanost i odgovornost za obavljanje djelatnosti dotičnoga pravno-organizacijsko-ga oblika. Zato,

ako više članova obitelji ispunjavaju uvjete za rad toga pravnoga oblika, onda u širemu smislu i to mogu biti oblici pogodni za obiteljski biznis (primjerice, kada u zajednički odvjetnički ured ili u zajedničku liječničku ordinaciju članovi šire obitelji unesu vlastitu raspoloživu imovinu, ili kada članovi obitelji istoga profila zanimanja osnuju zadrugu ili ustanovu i u njoj se sami zapošljavaju). Osim toga, obiteljski se biznis može se registrirati kao obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo te kao neka od inačica obiteljskoga biznisa u turizmu i ugostiteljstvu.

- **Obiteljski biznis kao poljoprivredno gospodarstvo:** Individualni poljoprivrednik nije trgovac, jer karakter njegove proizvodnje i prometa nije trgovački. Međutim, individualni poljoprivrednik u svome domaćinstvu može proizvoditi proizvode i prodavati ih na tržištu. Poljoprivredna proizvodnja najčešće se obavlja u višečlanim domaćinstvima koja obično čine članovi uže obitelji. Obiteljska poduzetnička inicijativa pogodno se može ostvariti kroz poljoprivredno gospodarstvo (OPG[40]) koje ima dostatnu količinu kvalitetna zemljišta te opremu i uređaje za njegovu obradu, što će mu omogućiti isplativu proizvodnju. Očekujemo da će Zakon o OPG-u sustavno urediti ovo područje, što će dati novi poticaj razvitku obiteljskoga poduzetništva u poljoprivredi.

- **Obiteljsko poduzetništvo u ugostiteljstvu i turizmu:** Ugostiteljstvo i turizam kao naše prioritetne razvojne djelatnosti mogu se obavljati kroz već opisane oblike obiteljskoga poduzetništva koje uređuje Zakon o trgovačkim društvima i Zakon o obrtu. Međutim, gore navedeni Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti i Zakon o pružanju usluga u turizmu (nekada Zakon o turizmu) poznaju i posebne oblike kroz koje se u ugostiteljstvu i turizmu može ustrojavati obiteljski biznis. Naime, dvije su temeljne skupine ugostiteljskih usluga koje građani mogu obavljati u domaćinstvu, i to: 1. iznajmljivanje soba, apartmana i kuća za odmor, do najviše 10 soba, odnosno 20 postelja te pružati usluge doručka, polupansiona ili pansiona te 2. organizirati kamperske usluge na svomu zemljištu za najviše 10 smještajnih jedinica, odnosno 30 gostiju istodobno. Posebno, ali sasvim slično, uređuju se i ugostiteljske usluge u

[40] Akronim od Obiteljsko Poljoprivredno Gospodarstvo. Vidjeti Zakon o OPG-u, Narodne novine, broj 29/18. Dostupno na https://www.apprrr.hr/od-danas-na-snazi-zakon-o-obiteljskom-poljoprivrednom-gospodarstvu (08.05.2018).

turističkim seljačkim gospodarstvima, kao i ugostiteljske usluge na plovnim objektima.

Sve tri vrste predočenih ugostiteljskih usluga (u domaćinstvu, u turističkome seljačkome gospodarstvu i na plovnome objektu), ako su ograničene brojem gostiju kojima se mogu pružati, obavljaju se bez osnivanja trgovačkoga društva ili obrta, kao usluge u domaćinstvu, odnosno na plovnome objektu. Ako netko želi obavljati djelatnost iznad granica utvrđenih za domaćinstvo, odnosno za plovni objekt, tada mora osnovati trgovačko društvo ili obrt (primjerice, obiteljski hoteli od 50 ležajeva u kojima su zaposleni članovi obitelji). Turističke usluge pogodne za obiteljsko poduzetništvo sa ili bez osnivanja trgovačkoga društva ili obrta su: putničke agencije (mogu poslovati kao trgovačka društva ili trgovci pojedinci), usluge u nautičkome turizmu (osim u obličju trgovačkih društava, može ih pružati i građanin, ako ispunjava uvjete propisane Zakonom (ali samo pojedine od tih usluga) te usluge u turističkome seljačkome gospodarstvu (pružaju se bez osnivanja trgovačkoga društva ili obrta, pod uvjetom ako član obitelji za to ima odobrenje prema Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti, primjerice: jahanje, foto-safari, branje plodina, berba voća i povrća i drugi poljoprivredni radovi).

### 3.4. Pravni aspekti sezonskoga obrtništva

**A. Pojam sezonskoga obrta:** Prema članku 3. Zakona o obrtu obrt se može pravovaljano obavljati i kao sezonski, i to najdulje šest mjeseci unutar jedne kalendarske godine. Prema članku 8. fizička osoba može obavljati obrt ako ispunjava sljedeće opće uvjete: da joj pravomoćnom sudskom presudom, rješenjem o prekršaju ili odlukom Suda časti Hrvatske obrtničke komore nije izrečena sigurnosna mjera ili zaštitna mjera zabrane obavljanja djelatnosti dok ta mjera traje te da posjeduje pravo korištenja svoga ili unajmljena (koncesirana) prostora ako je to potrebno za obavljanje obrta.

Prema članku 13. (u 3 stavka) precizira se da 1. osobe koje obavljaju sezonski obrt u vrijeme njegova trajanja uspostavljaju svojstvo osiguranika, 2. sezonsko obavljanje obrta u određenu razdoblju upisuje se u Obrtni registar, pa obrtnik ne smije sezonski obavljati obrt izvan upisana razdoblja te (u suprotnome to će se smatrati prekršajem i obrtnik će se kazniti novčanom kaznom - prema članku 93.) te 3. ministar nadležan za obrt donosi

pravilnik o djelatnostima koje se mogu obavljati kao sezonski obrt nakon prethodno pribavljena mišljenja Hrvatske obrtničke komore i uz suglasnost nadležnoga ministra, ovisno o djelatnosti obrta. Vrijeme obavljanja sezonskoga obrta određuje se prema zahtjevu obrtnika (primjerice, za vrijeme trajanja turističke sezone od 01.06. do 30.09. i slično).

Iz članka 13. stavak 1. Zakona razvidno je da obrtnik koji obavlja sezonski obrt ima svojstvo osiguranika, što znači da su obvezni plaćati doprinose za mirovinsko i zdravstveno osiguranje samo za razdoblje u kojemu obavljaju obrt (primjerice, kod obavljanja obrta u vrijeme turističke sezone, obveza plaćanja doprinosa biti će za 4 mjeseca tekuće godine). Kako se kod obavljanja sezonskoga obrta svojstvo osiguranika stječe danom početka obavljanja djelatnosti i gubi danom prestanka djelatnosti unutar iste kalendarske godine, obrtnik koji obavlja sezonski obrt nema pravo na mirovinsko i zdravstveno osiguranje na temelju obrta u vrijeme dok ne obavlja obrtničku djelatnost.

U vrijeme dok obrtnik ne obavlja sezonsku djelatnost, njemu miruje računanje staža (mirovinsko osiguranje) i nema pravo na zdravstvenu zaštitu (zdravstveno osiguranje). Međutim, postoji mogućnost da je obrtnik koji obavlja sezonsku djelatnost osiguran i po nekoj drugoj osnovi (primjerice, ako je uz obavljanje obrta negdje zaposlen i ostvaruje dohodak ili plaću od nesamostalna rada) pa je po toj osnovi mirovinski i zdravstveno osiguran za sve vrijeme zaposlenja, odnosno za cijelu kalendarsku godinu. No, ukoliko osoba (obrtnik) koja obavlja sezonski obrt nije osigurana ni po jednoj drugoj osnovi (već samo temeljem obavljanja sezonskoga obrta) te je u vrijeme dok ne obavlja sezonski obrt praktički mirovinski i zdravstveno neosigurana, može se osigurati na slijedeće načine:

- **Mirovinsko osiguranje:** Obrtnik može iskoristiti tzv. institut produžena osiguranja i plaćati doprinos za mirovinsko osiguranje na propisanu osnovicu, i to za vrijeme dok ne obavlja sezonski obrt. Tako se mogu osigurati osobe kojima od prestanka obveznoga osiguranja nije proteklo više od 12 mjeseci (ako u tome roku podnesu prijavu na osiguranje). Prilikom prijave na produženo osiguranje za vrijeme sezonskoga prekida obavljanja djelatnosti, potrebno je područnome uredu Hrvatskoga zavoda za mirovinsko osiguranje (nadležnome prema prebivalištu, odnosno boravištu obrtnika koji se želi osigurati) dostaviti potvrdu nadležnoga tijela (nadležnome županijskome uredu, odnosno uredu grada Zagreba) o sezonskome obavljanju

djelatnosti, presliku osobne iskaznice te prijavu o početku poslovanja obveznika doprinosa (tiskanica M-11P).

- **Zdravstveno osiguranje:** Osim na temelju sezonskoga obrta, zdravstveno osiguranje obrtnik može ostvariti 1. kao član obitelji osiguranika (primjerice, po osnovi radnoga odnosa supružnika i slično), pri čemu je potrebno nadležnome područnome uredu Zavoda prema boravištu, odnosno prebivalištu osiguranika podnijeti tiskanicu 3. i dokaz o prebivalištu ili stalnome boravku (uvjerenje MUP-a ili osobna iskaznica), vjenčani list ne stariji od 6 mjeseci i dokaz da nema drugu osnovu osiguranja (radna knjižica ili ispis staža HZMO-a) te 2. plaćanjem doprinosa za zdravstveno osiguranje kao *druge osigurane osobe* koje same za sebe snose troškove zdravstvenoga osiguranja, jednokratnom uplatom doprinosa za obvezno zdravstveno osiguranje na najnižu osnovicu za obračun toga doprinosa.

Obrtnik koji obavlja sezonski obrt obvezan je plaćati komorski doprinos Hrvatskoj obrtničkoj komori tijekom cijele kalendarske godine (neovisno o tome što se obrt obavlja samo dio godine), budući prema odredbama Odluke o obveznicima, osnovici, visini, stopi te načinu i rokovima za plaćanje doprinosa Hrvatskoj obrtničkoj komori, nije predviđeno izuzeće od plaćanja navedenoga doprinosa za vrijeme dok se ne obavlja sezonska obrtnička djelatnost tijekom kalendarske godine.

**B. Obveza vođenja poslovnih knjiga:** Obrtnik koji obavlja sezonski obrt obveznik je odredaba Zakona o porezu na dohodak[41], temeljem kojega je obvezan voditi 1. knjigu primitaka i izdataka, 2. knjigu prometa, 3. popis dugotrajne imovine te 4. evidenciju o tražbinama i obvezama. Obrtnik koji obavlja sezonski obrt obvezan je utvrditi dohodak (kao razliku primitaka i izdataka) i podnijeti godišnju prijavu poreza na dohodak (najkasnije do konca veljače iduće godine za tekuću). Ukoliko je obrtnik koji obavlja sezonski obrt u sustavu poreza na dodanu vrijednost PDV-a), obvezan je voditi evidencije o primljenim računima (knjigu U-RA) i izdanim računima (knjigu I-RA). Također, obveznik je podnošenja obrasca PDV-a nadležnoj ispostavi Porezne uprave.

[41] Zakon o porezu na dohodak - Narodne novine, broj 115/16 (stupio na snagu 1. siječnja 2017. godine).

**C. Djelatnosti koje se mogu obavljati kao sezonski obrti:** Prema članku 3. stavku 3. Zakona o obrtu, obrti koji se mogu obavljati sezonski propisani su Pravilnik o djelatnostima koje se mogu obavljati kao sezonski obrti.[42] Brojčane oznake, razredi i podrazrede mogu se vidjeti u donjoj tablici 3 (na ovoj i sljedećoj stranici):

**Tablica 3: Djelatnosti koje se mogu obavljati kao sezonski obrti**

| NKD 2007 | NAZIV DJELATNOSTI |
|---|---|
| 01.1 | Uzgoj jednogodišnjih usjeva |
| 01.2 | Uzgoj višegodišnjih usjeva |
| 01.3 | Uzgoj sadnog materijala i ukrasnog bilja |
| 01.49 | Uzgoj ostalih životinja (uključuje uzgoj puževa) |
| 01.61 | Pomoćne djelatnosti za uzgoj usjeva |
| 01.63 | Djelatnosti koje se obavljaju nakon žetve usjeva (priprema usjeva za primarna tržišta) |
| 01.64 | Dorada sjemena za sjemenski materijal |
| 02.10 | Uzgoj šuma, djelatnosti u šumarstvu te sve povezane djelatnosti |
| 02.30 | Skupljanje šumskih plodova i proizvoda, osim šumskih sortimenata |
| 02.40 | Pomoćne usluge u šumarstvu |
| 03.1 | Ribolov |
| 03.2 | Akvakultura |
| 10.1 | Prerada i konzerviranje mesa te proizvodnja mesnih proizvoda |
| 10.2 | Prerada i konzerviranje riba, rakova i školjki |
| 10.3 | Prerada i konzerviranje voća i povrća |
| 10.39 | Ostala prerada i konzerviranje voća i povrća (berba i prerada maslina) |
| 10.85 | Proizvodnja gotove hrane i jela |
| 10.86 | Proizvodnja ostale hrane |
| 11.0 | Proizvodnja pića |
| 13.30 | Završna obrada tekstila |
| 32.12 | Proizvodnja nakita i srodnih proizvoda (uključujući popravak) |
| 32.13 | Proizvodnja imitacije nakita (bižuterije) i srodnih proizvoda |
| 41[43] | Gradnja zgrada |
| 42 | Gradnja građevina niskogradnje |
| 43 | Specijalizirane građevinske djelatnosti |

[42] Pravilnik o djelatnostima koje se mogu obavljati kao sezonski obrti - Narodne novine, brojevi 77/93, 90/96, 102/98, 64/01, 60/10 i 17/12.

[43] Djelatnosti koje se mogu obavljati kao sezonski obrti navedene u odjeljcima 41, 42 i 43 odnose se samo na građenje odnosno izvođenje radova za koje nije potrebna suglasnost Ministarstva zaštite okoliša, prostornog uređenja i graditeljstva propisana člankom 38. Zakona o arhitektonskim i inženjerskim poslovima i djelatnostima u prostornom uređenju i gradnji (Narodne novine, broj 152/08.).

| | |
|---|---|
| 46.11 | Posredovanje u trgovini poljoprivrednim sirovinama, živom stokom, tekstilnim sirovinama i poluproizvodima (Otkupne stanice) |
| 47 | Trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima |
| 50 | Vodeni prijevoz |
| 52.22 | Uslužne djelatnosti u vezi s vodenim prijevozom |
| 56 | Djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića |
| 56.10 | Djelatnosti restorana i ostalih objekata za pripremu i usluživanje hrane |
| 66.12 | Posredovanja u poslovanju vrijednosnim papirima i robnim ugovorima |
| 77.12 | Iznajmljivanje i davanje u zakup (leasing) kamiona |
| 77.21 | Iznajmljivanje i davanje u zakup opreme za rekreaciju i sport |
| 77.22 | Iznajmljivanje videokaseta i diskova |
| 77.29 | Iznajmljivanje i davanje u zakup ostalih predmeta za osobnu uporabu i kućanstvo |
| 77.34 | Iznajmljivanje i davanje u zakup plovnih prijevoznih sredstava |
| 77.35 | Iznajmljivanje i davanje u zakup zračnih prijevoznih sredstava |
| 77.39 | Iznajmljivanje i davanje u zakup ostalih strojeva, opreme i materijalnih dobara |
| 79 | Putničke agencije, organizatori putovanja (turoperatori) i ostale rezervacijske usluge te djelatnosti povezane s njima |
| 79.90 | Ostale rezervacijske usluge i djelatnosti povezane s njima |
| 81.30 | Uslužne djelatnosti uređenja i održavanja okoliša |
| 85.51 | Obrazovanje i poučavanje u području sporta i rekreacije |
| 93.11 | Rad sportskih objekata |
| 93.13 | Fitness centri |
| 93.19 | Ostale sportske djelatnosti |
| 93.21 | Djelatnosti zabavnih i tematskih parkova |
| 93.29 | Ostale zabavne i rekreacijske djelatnosti |
| 96.01 | Pranje i kemijsko čišćenje tekstila i krznenih proizvoda |
| 96.02 | Frizerski saloni i saloni za uljepšavanje |
| 96.04 | Djelatnosti za njegu i održavanje tijela |
| 96.09 | Ostale osobne uslužne djelatnosti (uslužno pečenje plodina, piljenje drva ... |

Izvor: Nacionalna klasifikacija djelatnosti - Narodne novine, broj 58/07.

### 3.5. Zakonski okvir ugostiteljske djelatnosti

**A. Pojam ugostiteljske djelatnosti:** Prema Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti [44] tu djelatnost mogu obavljati trgovačka društva, zadruge, trgovci pojedinci i obrtnici koji ispunjavaju uvjete propisane za tu djelatnost te druge pravne i fizičke osobe iz članaka 3. stavaka 2. 3. i 4. te ostale ugostiteljske djelatnosti propisane člankom 5., a neke od njih su: javne ustanove koje upravljaju zaštićenim područjima, zdravstvene ustanove, ugostiteljske

[44] Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti - Narodne novine, broj 85/15.

obrazovne ustanove te učenički i studentski centri, lovačke i ribičke udruge u svojim klupskim prostorijama i prostorima, amaterske sportske udruge za svoje potrebe u svojim poslovnim prostorijama i prostorima te još mnoge druge.

Prema članku 20. nadležni ured, na zahtjev ugostitelja, rješenjem utvrđuje jesu li ispunjeni minimalni uvjeti za *barove* koji se ne kategoriziraju te utvrđuje ispunjavanje uvjeta za posebni standard i dodjelu oznake kvalitete za ugostiteljske objekte iz skupina *ostali ugostiteljski objekti za smještaj*, *restorani* i *barovi*. Prema članku 24. rješenje iz članka 20. izdat će se ugostitelju i pravnoj osobi, samo uz sljedeće uvjete: da je registriran za obavljanje ugostiteljske djelatnosti, da ima pravo korištenja poslovnim prostorom ili objektom, da ugostiteljski objekt u kojemu će se obavljati ugostiteljska djelatnost ispunjava uvjete propisane za određenu vrstu, odnosno kategoriju ugostiteljskoga objekta, da ispunjava i druge uvjete propisane Zakonom i propisima donesenim na temelju njega i slično.

**B. Zakon o porezu na dodanu vrijednost:** Prihod od poreza na dodanu vrijednost (PDV) prihod je državnoga proračuna Republike Hrvatske. Zakonom o porezu na dodanu vrijednost [45] obveznik PDV-a svaka je osoba koja samostalno obavlja bilo koju gospodarsku djelatnost bez obzira na svrhu i rezultat obavljanja te djelatnosti. Samo mjesto obavljanja usluga ima važnu ulogu u oporezivanju usluga PDV-om. Prema članku 22. Zakona mjestom obavljanja usluga pripremanja hrane i obavljanje usluga prehrane u ugostiteljskim objektima te pripremanje i usluživanje pića u tim objektima smatra se mjesto gdje se te usluge stvarno obavljaju.

Prema istome članku uslugama pripremanja hrane i obavljanja usluga prehrane u ugostiteljskim objektima te pripremanja i usluživanja pića u tim objektima ne smatraju se: isporuke pripremljene ili nepripremljene hrane koja se ne konzumira u ugostiteljskim objektima, već je kupac iznese iz tih objekata, isporuke koje obuhvaćaju pripremu i prijevoz hrane, isporuke pripremljene ili nepripremljene hrane i/ili pića, sa ili bez prijevoza, ali bez dodatnih usluga.

[45] Zakon o porezu na dodanu vrijednost - Narodne novine, brojevi,73/13, 99/13, 148/13, 153/13, 143/14, 115/16.

Prema članku 38. PDV se obračunava i plaća po stopi od 25%, osim na isporuke pojedinih dobara i usluga koji se plaćaju po sniženim stopama od 5% i 13%. U ovome slučaju za ugostiteljske djelatnosti propisne su dvije stope PDV-a od 13% i 25 %, što ovisi o vrsti usluge koja se oporezuje. Za djelatnost ugostiteljstva najčešće se primjenjuje snižena stopa PDV-a od 13%, koja se prema Zakonu još obračunava i plaća na isporuke sljedećih dobara i usluga: usluge smještaja ili smještaja s doručkom, polupansiona ili punoga pansiona u hotelima ili objektima slične namjene, uključujući smještaj za vrijeme odmora, iznajmljivanje prostora u kampovima za odmor ili u mjestima određenima za kampiranje te smještaj u plovnim objektima nautičkoga turizma te usluge pripremanja hrane i obavljanje usluga prehrane u ugostiteljskim objektima te pripremanje i usluživanje bezalkoholnih pića i napitaka, vina i piva u tim objektima.

Porezni obveznik koji je dragovoljno u sustavu PDV-a ili po sili zakona, odnosno ako je vrijednost isporuka ili obavljenih usluga u prošloj kalendarskoj godini bila veća od 300.000,00 kuna, tada prema članku 58. ima pravo od PDV-a koji je obavezan platiti, odbiti iznos pretporeza po ulaznim računima. Obračunani i prijavljeni PDV za obračunsko razdoblje porezni obveznik mora platiti do posljednjega dana u mjesecu koji slijedi po završetku obračunskoga razdoblja.

**C. Zakon o porezu na dohodak:** Prema Zakonu o porezu na dohodak [46] obveznik je svaka fizička osoba koja ostvaruje dohodak. Pod izvore dohotka spadaju primici ostvareni od nesamostalna rada, samostalne djelatnosti, imovine, imovinskih prava, kapitala, osiguranja i drugih primitaka koji se ujedno i oporezuju. Dohodak od obrta utvrđuje se prema poslovnim knjigama kao razlika između primitaka i izdataka što su nastali u istome poreznome razdoblju koji se utvrđuju prema načelu blagajne i njihovoj tržišnoj vrijednosti. Osnovicu poreza čini dohodak od obrta umanjen za preneseni gubitak i osobni odbitak. Porezni gubitak koji se ne može odbiti u poreznome razdoblju u kojemu je nastao prenosi se i nadoknađuje umanjenjem dohotka po osnovi kojega je utvrđen, i to najviše sljedećih 5 godina, a može se odbiti samo od dohotka od obrta.

Osnovicu za obračun poreza čini ukupan iznos dohotka kojega rezident ostvari u tuzemstvu i inozemstvu te osnovni osobni odbitak iznosi 3.800,00 kuna mjesečno. Porez na dohodak

[46] Zakon o porezu na dohodak - Narodne novine, brojevi 177/04, 73/08, 80/10, 114/11, 22/12, 144/12, 43/13, 120/13, 125/13, 148/13, 83/14, 143/14, 136/15 i 115/16.

plaća se na poreznu osnovicu po stopama od 24% i 36%. Na obračunati iznos poreza na dohodak izračunava se prirez koji je posebno propisan za svaku općinu, odnosno grad. Porezno razdoblje je kalendarska godina ili dio kalendarske godine u kojemu je obveznik poslovao. Obrtnik je dužan najkasnije u roku 8 dana od početka i prestanka obavljanja djelatnosti u nadležnoj ispostavi Porezne uprave prema svome prebivalištu ili uobičajenu boravištu prijaviti se u registar poreznih obveznika na obrascu RPO (Prijava u registar poreznih obveznika) i prijaviti se u registar obveznika doprinosa na obrascu ROD-DOP.

**D. Zakon o fiskalizaciji u prometu gotovinom:** Prema Zakonu o fiskalizaciji u prometu gotovinom[47] riječ je o skupu mjera koju provode obveznici fiskalizacije, kako bi se omogućio efikasan nadzor ostvarena prometa u gotovini (članak 2.). Obveza fiskalizacije propisuje se za velike i srednje poduzetnike prema odredbama Zakona o računovodstvu, bez obzira na djelatnost koju obavljaju te za obveznike koji, kao jednu od djelatnosti, obavljaju djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (članak 37.). Obveznici fiskalizacije su: fizička osoba, obveznik poreza na dohodak od samostalne djelatnosti te pravne i fizičke osobe obveznici poreza na dobit. Obrtnici obveznici poreza na dohodak koji imaju obvezu ispostavljanja računa ujedno su i obveznici fiskalizacije. Obrtnici su obvezni ispostaviti račun u dva primjerka za svaku prodaju i obavljenu uslugu (jedan primjerak se uručuje kupcu, a drugi služi kao isprava za knjiženje u poslovnim knjigama).

Prema odredbama Općega poreznoga zakona računi za gotovinski promet, moraju sadržavati najmanje ove podatke: broj i nadnevak izdavanja, ime (naziv), adresu i OIB poduzetnika koji je isporučio dobra ili obavio usluge, odnosno adresu prebivališta ili uobičajena boravišta vlasnika, odnosno nositelja zajedničke djelatnosti, naznaku mjesta gdje je isporuka dobara ili usluga obavljena (broj prodajnoga mjesta poslovnoga prostora, prodavaonice, naziv radnje, poslovne jedinice i slično), količinu i uobičajeni trgovački naziv isporučenih dobara, vrstu i količinu obavljenih usluga te ukupni iznos naknade i poreza razvrstanih po poreznoj stopi.

[47] Zakon o fiskalizaciji u prometu gotovinom - Narodne novine, brojevi 133/12 i 115/16.

# 4. OBITELJSKO POSLOVANJE NA PRIMJERU OBRTA "7" IZ OMIŠA

## 4.1. Zakonske pretpostavke za beach bar

Ercegovac[48] konstatira da se sezonski obrt znatno ne razlikuje od obrta koji djeluje cijele godine, jer za oba zakon propisuje vođenje istih poslovnih knjiga, odnosno naplaćene ili isplaćene realizacije, mogu dragovoljno ili po sili zakona biti u sustavu PDV-a te su obvezni plaćati doprinos HOK-i cijelu kalendarsku godinu. Jedine je razlike u tomu što se sezonski obrt može obavljati samo šest mjeseci godišnje te razlika u doprinosima. Naime, obrtnik sezonskoga obrta ima svojstvo obveznika u mirovinskom i zdravstvenom osiguranju samo za vrijeme obavljanja djelatnosti.

Kada je riječ o obiteljskome ugostiteljskome sezonskome obrtu, na temelju moga osobnoga iskustva, odnosno ljetnoga radnoga angažmana u sezonskome ugostiteljstvu, držim da je fiskalizacija odigrala značajnu ulogu, počevši od izdavanja računa do evidentiranja dnevnoga prometa u poslovnim knjigama te bržega i jednostavnijega izvještavanja o poslovanju. Nakon fiskalizacije svi obrti prikazuju veći prihod i imaju veće porezne obveze. Porezna uprava prati koliki je prihode iz godine u godinu i ako je ostvaren znatno manji prihod od očekivana, poreznici promptno traže objašnjenje.

Ugostiteljskim sezonskim obrtima propisan je dnevni blagajnički maksimum u iznosu od 10.000,00 kuna te nije poželjno da se gotovinom plati račun iznad 5.000,00 kuna, jer se tada ne može odbiti PDV. Nekada su zaposlenici u sezonskim ugostiteljskim obrtima zbog velike nezaposlenosti bili prisiljeni potpisivati ugovor o radu na određeno vrijeme te su na taj način iskorištavani glede uskrate nekih osnovnih radnih prava, ili pak nisu dostatno plaćeni za svoj radni učinak. Međutim, danas u turističko-ugostiteljskim djelatnosti imamo deficit kvalificirane radne snage, pa ćemo sestra i ja zapravo biti glavni radno-izvršiteljski nositelji našega obiteljskoga sezonskog ugostiteljskoga obrta Bech bar 7.

Iako sezonski obrti posluju samo za vrijeme ljetnih mjeseci, ako ostvaruju primitke veće od 300.000,00 kuna, prema Zakonu o PDV-u ulaze u sustav oporezivanja PDV-om.

[48] Ercegovac, A.: Specifičnosti sezonskog ugostiteljskog obrta na praktičnom primjeru (završni rad), Ekonomski Fakultet Sveučilište u Splitu, Split, 2016. Dostupno na https://www.repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:265/preview (12.05.2018.).

Obavljanjem sezonske ugostiteljske djelatnosti, obrtnik je obvezan voditi knjigu izlaznih i ulaznih računa, evidenciju o nabavi potrošnoga i repromaterijala, zatim obračun PDV-a (na temelju poslovnih knjiga UR-A i I-RA), obračun poreza na potrošnju (u obrascu PP-MI-PO), popis dugotrajne imovine i obračun amortizacije, isplatnu listu i JOOPD obraza te, konačno, na temelju knjige primitaka i izdataka, dužan ispuniti godišnju prijavu poreza na dohodak (DOH obrazac).

Osim Zakona o obrtu (o čemu sam ranije govorio) u kojemu se govori o sezonskim ugostiteljskim obrtima, asortiman mogućih djelatnosti, kao što rekosmo, reguliran je Pravilnikom o djelatnostima koje se mogu obavljati kao sezonski obrti.[49] Sezonski je obrt dužan plaćati komorski doprinos Hrvatskoj obrtničkoj komori cijelu kalendarsku godinu i ima pravo korištenja usluga HOK-a tijekom cijele godine. Vrijeme obavljanja sezonskoga obrta određuje se prema zahtjevu obrtnika i upisuje se u Obrtni registar te se upisano vrijeme obavljanja ugostiteljske djelatnosti ne mora ponovno prijavljivati.

Valja napomenuti da je u ovome radu riječ je o sezonskome ugostiteljskome obiteljskome obrtu na plaži koji ima karakteristike beach bara te mora ispuniti sve minimalne uvjete u pogledu uređenja i opreme objekta te druge uvjete iz Zakona o ugostiteljstvu. Prije samoga početka obavljanja ugostiteljske djelatnosti, ugostitelj treba pribavit rješenje nadležnoga ureda, odnosno Ministarstva turizma da objekt ispunjava uvjete propisane za određenu vrstu i kategoriju objekt (članak 19.).

Kako mu i samo ime kaže, beach bar je ugostiteljski objekt smješten na plaži, sa ili bez posebnoga prostora za usluživanje na otvorenu, u kojemu se pretežito pripremaju i uslužuju napici i pića, a mogu se pripremati i usluživati ili samo usluživati topli i hladni sendviči, slastice i voće. U Pravilniku o razvrstavanju i minimalnim uvjetima koje moraju ispunjavati ugostiteljski objekti iz skupina *restorani*, *barovi*, *catering objekti*, i *objekti jednostavnih usluga*[50] doneseni su novi minimalni uvjeti za vrstu objekta *beach bar*, i to:

[49] Pravilnik o djelatnostima koje se mogu obavljati kao sezonski obrti - Narodne novine, brojevi 77/93, 90/96, 102/98, 64/01, 60/10 i 17/12.

[50] Pravilnik o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata - Narodne novine, brojevi 82/07, 82/09, 75/12, 69/13 i 150/14.

- Beach bar mora imati točionik natkriven nadstrešnicom te priručni prostor za čuvanje hrane i pića koji može biti u sklopu točionika;
- U beach baru usluživanje se može vršiti u plastičnom, keramičkome ili staklenome priboru, odnosno s priborom za višekratnu ili jednokratnu uporabu;
- Beach bar mora, u slučaju nepostojanja javnoga sanitarnoga čvora u njegovoj neposrednoj blizini, imati kemijski zahod, jedan za žene i jedan za muškarce, koji u potpunosti mora biti ograđen prirodnim ili drugim materijalnom radi uklapanja u okoliš i vizualne skrivenosti kabine; te
- Prostor za usluživanje na otvorenu beach bara mora biti natkriven nadstrešnicom ili tendom ili opremljen suncobranima, a može biti opremljen s visokim stolovima sa stolcima ili niskim stolovima i stolcima ili klupama, odnosno drugim namještajem prikladnim za duži ili kraći boravak gostiju.

Osim što je potrebno ispuniti minimalne uvjete, treba ujedno dobiti i dozvolu, odnosno koncesiju na pomorsko dobro gdje su obično i smješteni objekti ovakvoga tipa. Maksimalna dozvoljena veličina objekata ovakvoga tipa je 12 metara četvornih i nije potrebna građevna dozvola. Način za dobivanje koncesije je putem zamolbe, odnosno zahtjeva gradskome poglavarstvu za dodjelu koncesije na određenoj lokaciji. Uz zahtjev za dodjelu koncesije potrebno je imati i kratki biznis plan s vizualizacijom (izgledom) traženoga objekta, odnosno njegovo uklapanje u postojeće stanje na navedenoj lokaciji.

### 4.2. Opis djelatnosti Beach bara "7"

Primjer obiteljskoga sezonskoga ugostiteljskoga obrta "7" u Omiš koji je u vlasništvu obrtnice Ine Kuvačić dalje se istražuje u ovom radu. Prema podatcima iz Obrtnoga registra, trgovačko-ugostiteljsko-turistički sezonski obrt "7" osnovan je 2000. godine sa ciljem pružanja ugostiteljskih usluga u turizmu tijekom četiri ljetna mjeseca, točnije od 1. lipnja do 30. rujna. Riječ je o obiteljskome obrt, jer su u njemu stalno angažirani obrtnik Ante i njegova supruga Ina, a posljednje dvije godine angažirana su i njihova djeca (sin Nikola, student Ekonomskoga fakulteta Sveučilišta u Split i kćerka Leona, studentica Kineziološkoga fakulteta Sveučilišta u Split). Osim toga, obrt sezonski zapošljava dvije radnice od koji je jedna prijavljena preko studentskoga servisa, dok jedna ima ugovor o radu te ostvaruje pravo na mirovinsko i zdravstveno osiguranje.

Promatrano iz ekonomskog kuta, lokacija i asortiman proizvoda i usluga temelji su učinkovitosti sezonskih djelatnosti na plažama. S tim u vezi, Beach bar "7" smješten je na gradskoj plaži u Omišu i ispunjava sve gore navedene uvjete za tu vrstu ugostiteljskoga objekta (vidjeti četiri fotografije Beach bara "7" umetnute između pasusa).



Obrt već 19 godina dobiva dozvolu, odnosno koncesiju na pomorsko dobro na kojemu je lociran od strane nadležne komunalne službe Grada Omiša. Ima ukupno 12 metara četvornih zatvorena prostora (šank sa točionikom, priručna kuhinja, priručni prostor za čuvanje hranu i piće, kao i zaseban sanitarni čvor) te 100 metara četvornih prostora za usluživanje na otvorenu (od kojih je 50 metara natkriveno kupom kanalicom na drvenoj konstrukciji, a ostalih 50 metara tendom i velikim suncobranima).



Prostora za usluživanje na otvorenu opremljen je visokim stolovima sa stolcima uz šank te dvadeset različitih niskih stolova sa stolcima ili klupama te drugim udobnim namještajem prikladnim za duži ili kraći boravak gostiju. Beach bar "7" priprema i uslužuju širok i dubok asortiman svih vrste napitaka, alkoholnih i bezalkoholnih pića, priprema i uslužuje tople i hladne sendviče, sladolede, slastice i voće. Usluživanje se obavlja u keramičkome ili staklenome priboru za višekratnu uporabu.



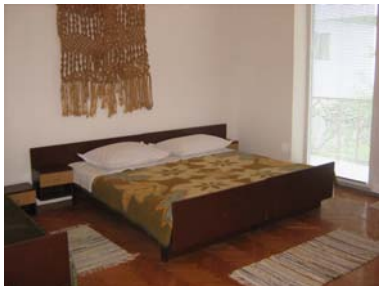
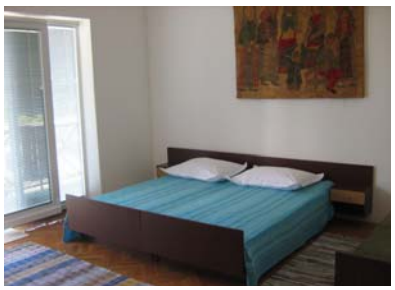


Također, valja posebno napomenuti da obrtnica (vlasnica obrta) sa svojim mužem Antom u njihovoj obiteljskoj kući u Gatima za sljedeću sezonu planiraju instalirati opremu za proizvodnju više vrsta piva za potrebe Beach bara "7". Također, prvi kat dotične obiteljske kuće adaptirali su kao apartmane sa tri zvjezdice (***), pa će ih od sljedeće sezone

pokušati iznajmljivati. Dakle, od sljedeće sezone Beach bar"7" diversificirat će djelatnost u područje sezonskoga iznajmljivanja apartmana i proizvodnje piva (vidjeti dolje predočene fotografije dvaju pogleda na eksterijer i četiri pogleda na interijer obiteljske kuće u Gatima.






### 4.3. Poslovne knjige u ugostiteljskome obrtu

Poslovne knjige služe za utvrđivanje poslovnoga rezultata i poreznih obveza te su temelj za izradu zakonom propisanih poreznih i financijskih izvješća. Prema Zakonu o računovodstvu, ugostiteljski obrtnici koji su obveznici PDV-a dužni su voditi dnevnik, glavnu knjigu i pomoćne knjige; oni koji su u sustavu poreza prema Zakonu o PDV-u obvezni su voditi knjigu ulaznih računa (Obrazac U-RA) i knjigu izlaznih računa (Obrazac I-RA; oni koji vode knjige ulaznih i izlaznih računa, nisu obvezni voditi evidenciju o tražbinama i obvezama, a oni koji knjige ulaznih i izlaznih računa vode prema načelu plaćenih i naplaćenih računa, obvezni su voditi i Evidenciju o tražbinama i obvezama. Poslovne knjige na temelju kojih su sezonski ugostiteljski obrtnici obvezni evidentirati poslovne događaje su:

- Knjiga primitaka i izdataka (obrazac KPI);
- Popis dugotrajne imovine (obrazac DI);
- Evidencija o tražbinama i obvezama (obrazac TO); te
- Knjiga prometa (obraza KPR)

Neovisno o tome što se djelatnost sezonskoga ugostiteljskoga obrta obavlja samo određeno razdoblje u godini, prema plaćenoj i naplaćenoj realizaciji, primici i izdatci mogu nastati bilo kada tijekom poreznoga razdoblja, što znači da se u skladu s tom dinamikom vode i evidentiraju kroz poslovne knjige (primjerice, izdani računi poreznoga obveznika koji obavlja djelatnost sezonskoga ugostiteljskoga obrta, mogu biti naplaćeni u razdoblju kada se djelatnost ne obavlja i obratno, računi dobavljača od strane poreznoga obveznika mogu biti naplaćeni u razdoblju kada se djelatnost obrta ne obavlja).

Prema članku 25. Pravilnika o porezu na dohodak, obveznici koji obavljaju samostalnu djelatnost obrta moraju voditi evidenciju o nabavi i uporabi reprodukcijskoga i potrošnoga materijala, hrane pića i napitaka, i to za svaku vrstu odvojeno, neovisno o dobavljaču i nabavnoj vrijednosti. Evidentiranje ulaznih računa materijala, pića i napitaka provodi se po cijenama bez PDV-a, ukoliko je dobavljač obveznik PDV-a. Evidencije o nabavi i utrošku reprodukcijskoga i potrošnoga materijala, pića i napitaka obveznici poreza na dohodak moraju voditi i kada ne drže zalihe reprodukcijskoga i potrošnoga materijala, nego ga nabavljaju prema potrebi, što je čest slučaj kod sezonske ugostiteljske djelatnosti. Evidencija o nabavi i uporabi potrošnoga materijala zaključuje se do kraja poreznoga razdoblja.

Sezonski ugostiteljski obrtnik dužan je evidentirati nabavljena osnovna sredstva koja mu služe za rad u trenutku nabave u Popis dugotrajne imovine te obračun amortizacije osnovnih sredstava vrši kao i porezni obveznik koji posluje cijelo porezno razdoblje. Amortizacijska stopa koja se primjenjuje pri obračunu amortizacije ovisi o vijeku uporabe, stoga se mogu primijeniti i niže stope amortizacije od propisanih ( članak 12. Zakona o porezu na dobit). Na taj način amortizacija predstavlja porezno priznati izdatak.

Prema članku 10. Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti, ugostitelj mora utvrditi normative utroška namirnica, pića i napitaka za pojedine usluge prehrane, pića i napitaka, u količinama i kakvoći te normativ, osim što je predočen u cjeniku, na zahtjev gosta mora mu ga i posebno pokazati. Kod obavljanja ugostiteljskih djelatnosti vrlo je važno utvrditi normativ za svaku vrstu pića, napitaka i jela ponuđenih u ugostiteljskome objektu, jer se time osigurava nužna točnost mjerenja i točnost mjernih rezultata. Utvrđivanje normativa služi za provođenje razduživanja u Evidenciji nabave i uporabe reprodukcijskoga materijala. Normativ ugostitelju služi za izračun prodajnih cijena, jer se na nabavnu

vrijednost, primjerice, pića dodaje marža koju određuje sam ugostitelj te na tu cijenu se zaračunava PDV i porez na potrošnju.

**A. Izdavanje računa:** S računovodstvenoga i poreznoga motrišta račun je isprava za knjiženje, pa ako ga se ne ispostavi zapravo nema pripadajućega dokumenta za iskazivanje prihoda/rashoda u poslovnim knjigama. Prema članku 9. Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti, ugostitelj mora gostu izdati račun za svaku ugostiteljsku uslugu s naznakom vrste, količine i cijene. Računi se ispostavljaju najmanje u dva primjerka - jedan se uručuje kupcu, a drugi služi izdavatelju kao isprava za knjiženje u poslovnim knjigama. Ugostiteljski obrtnici obveznici PDV-a moraju ispostaviti račun propisana sadržaja prema Općem poreznom zakonu, Zakonu o porezu na dodanu vrijednost, Pravilniku o porezu na dohodak i Zakonu o fiskalizaciji u prometu gotovinom. Račun mora sadržavati sljedeće podatke:

- Broj i datum izdavanja računa;
- Ime i prezime (naziv), OIB poduzetnika isporučitelja dobra ili usluge;
- Naznaku mjesta gdje je isporuka dobara ili usluga obavljena;
- Količinu i uobičajeni trgovački naziv dobara, vrstu i količinu usluga; te
- Ukupni iznos naknade i poreza razvrstanih po poreznoj stopi.

Obveznici PDV-a u računu moraju navesti i sljedeće dodatne podatke:

- PDV identifikacijski broj obveznika isporučitelja dobra ili usluge;
- Ime i prezime (naziv), adresu, OIB ili PDV identifikacijski broj obveznika primatelja dobra ili usluge (kupca);
- Datum isporuke dobara ili usluga ili datum primitka predujma prema računu;
- Jediničnu cijenu bez PDV-a, odnosno naknadu za isporučena dobra ili usluge, razvrstane po stopi PDV-a;
- Popuste ili rabate, ako nisu uključeni u jediničnu cijenu;
- Stopu PDV-a;
- Iznos PDV-a razvrstan po stopi PDV-a; te
- Ukupni iznos naknade i PDV-a.

Obveznici fiskalizacije na računu moraju navesti i vrijeme izdavanja računa, oznaku operatera (osobe) na naplatnome uređaju te oznaku načina plaćanja računa (novčanice,

kartica, ček, transakcijski račun i drugo). Obveznici fiskalizacije moraju osigurati evidentiranje i sljedećih elemenata: jedinstveni identifikator računa i zaštitni kod izdavatelja obveznika fiskalizacije. Prema Zakonu o PDV-u, porez na potrošnju ne mora se iskazivati na računu, ali kako se smatra poreznom evidencijom i nalazi se u svakome obračunskome razdoblju, tako se u praksi najčešće osnovica i svota poreza na potrošnju iskazuju na računu. Podatke o naplaćenu gotovu novcu i čekovima, prema poreznim propisima, ugostitelji moraju evidentirati u Knjizi prometa na kraju radnoga dana ili prije početka sljedećega.

**B. Obračun PDV-a:** Ugostiteljski obrtnici koji su dragovoljno ili po sili zakon obveznici poreza na dobit, PDV obračunavaju prema izdanim računima, a porezna obveza za obavljene usluge nastaje po isteku obračunskoga razdoblja. Obračunska su razdoblja od prvoga do posljednjega dana u mjesecu. Osnovica PDV-a je naknada za isporučena dobra ili obavljene usluge, što u ugostiteljstvu čini vrijednost prodane hrane, pića, napitaka, trgovačke robe i slično. Budući da je ovdje riječ o sezonskome poslovanju (imaju rješenje o poslovanju samo nekoliko mjeseci tijekom poslovne godine), ostvareni promet u tom razdoblju smatra se ostvarenim prometom tijekom cijele kalendarske godine. U ugostiteljskim djelatnostima (članak 38. Zakona o PDV-u), poreznom stopom od 13% oporezuju se usluge pripremanja hrane i obavljanja usluga prehrane te pripremanje i usluživanje bezalkoholnih pića i napitaka, vina i piva u ugostiteljskim objektima, dok se porezna stopa od 25% primjenjuje na usluživanje alkoholnih pića u ugostiteljskim objektima.

Prema članu 31. Zakona o financiranju jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, osim PDV-a, plaća se i porez na potrošnju alkoholnih pića (vinjak, rakiju i žestoka pića), prirodnih vina, specijalnih vina, piva i bezalkoholnih pića u ugostiteljskim objektima. Osnovicu poreza na potrošnju čine prodajna cijena pića koja se prodaju u ugostiteljskim objektima, bez uključena PDV-a. Općina ili grad može propisati stopu poreza na potrošnju u visini do najviše 3%. Da bi se što pravilnije obračunao ovaj porez, ugostitelji su dužni voditi posebnu evidenciju o prometu alkoholnih i bezalkoholnih pića na koje se on te posebnu evidenciju o ostalome prometu ostvarenu obavljanjem ugostiteljske djelatnosti (hrana, kava, napici i drugo) na koji se on ne plaća (već se plaća samo PDV). Obveznik poreza na potrošnju podnosi mjesečno izvješće o obračunanu i naplaćenu porezu na potrošnju putem obrasca PP-MI-PO koji se predaje i plaća isto kada i obveza za PDV,

što znači da je rok podnošenja Obrasca i plaćanje poreza do posljednjega dana u tekućemu mjesecu po proteku obračunskoga razdoblja. Porez na potrošnju uplaćuje se u proračun grada-općine gdje posluje ugostiteljski objekt.

**C. Prijava poreza na dohodak:** Prema Zakonu o porezu na dohodak, dohodak od samostalnih djelatnosti razlika je između poslovnih primitaka i poslovnih izdataka nastalih u poreznome razdoblju. To su primici i izdaci evidentirani u obrascu KPI, zajedno s izdatkom amortizacije. Obrtnici obveznici poreza na dohodak dužni su podnositi godišnju poreznu prijavu na dohodak, odnosno obrazac DOH. Godišnja porezna prijava za sezonske obrtnike podnosi se do kraja veljače tekuće godine za prethodnu godinu na način propisan i za obveznike poreza na dohodak od samostalne djelatnosti koji posluju cijelo porezno razdoblje.

Na prvoj stranici porezne prijave upisuju se opći podaci o poreznome obvezniku i razdoblju za koje se utvrđeni dohodak prijavljuje, nakon toga se upisuju opći podaci o obrtniku i uzdržavanim članovima za potrebe izračuna svote osobnoga odbitka kojim će se smanjiti dohodak, u vezi s izračunom porezne osnovice. Nakon toga, obračunava se dohodak od nesamostalne djelatnosti, tako da se primici od plaće umanjuju za obvezne doprinose za mirovinsko i zdravstveno osiguranje koji se smatraju izdacima. Zatim se pristupa obračunu dohotka od samostalne djelatnosti, gdje se plaćeni doprinosi za obvezno osiguranje obrtnika smatraju porezno priznatim izdatkom.

Na smanjenje ostvarena dohotka utječu plaće novozaposlenih osoba, državne potpore za obrazovanje i izobrazbu te za naukovanje za 19 obrtničkih zanimanja prema posebnim propisima, izdatci za istraživanje i razvoj te preneseni gubitak. Radi utvrđivanja porezne osnovice, obrtnik od dohotka odbija neoporezivi dio dohotka, odnosno osobni odbitak koji se može uvećati za darovanja u tuzemstvu, u naravi i u novcu, što su doznačena na žiro-račun udrugama i drugim osobama koje te djelatnosti obavljaju prema posebnim propisima, na temelju uzdržavanih članove obitelji, plaćanje alimentacije i slično. Kada se dohodak umanji za sve osobne odbitke na koje obrtnik ima pravo, dobiva se porezna osnovica za obračun poreza na dohodak.

# 5. ZAKLJUČAK

Svaka poduzetnička aktivnost posljedica je spoja poduzetničke ideje (dobre poslovne prigode) i dostatna kapitala (za stalna i trajna obrtna sredstva te potrebit broj zaposlenika). Sukladno tomu, pod izvornim oblikom obiteljskoga poduzetništva, koje je predmet istraživanja ovoga završnoga rada, valja razumijevati sve primjere poslovne (poduzetničke) aktivnosti u sklopu kojih članovi jedne (uže) obitelji spajaju svoju (i/ili tuđu) poduzetničku ideju s dostatnim (svojim i/ili tuđim) kapitalom te se profesionalno bave nekom proizvodnom, trgovačkom, uslužnom ili mješovitom djelatnošću, odnosno svoje proizvode, robu ili usluge plasiraju na tržište i pri tomu pokušavaju povratiti uloženi novac i kontinuirano zarađivati (ostvarivati dobit).

Izvorni oblik obiteljskoga poduzetništva pretpostavlja svaki biznis u kojemu su radno angažirani isključivo članovi jedne obitelji i njihovi prvi srodnici. Međutim, svaki uspješan obiteljski poslovni pothvat s vremenom raste i razvija se te u svakom pogledu prerasta subjektivne i objektivne okvire te poduzetničke mogućnosti jedne obitelji, bez obzira na njezinu brojnost i strukturu. Osim izvorna oblika, u praksi se često pod obiteljskim poduzetništvom razumijeva i svaki drugi oblik poduzetništva kojega samo osnivaju i/ili vode članovi jedne uže ili šire obitelji. U razvijenim zemljama, pa i u nas, može se pronaći mnoštvo primjera prvotno malih obiteljskih poslova koji su kasnije prerasli u velike i danas čuvene nacionalne, multinacionalne i transnacionalne kompanije.

Izborom pravno-organizacijskoga oblika poduzetništva posredno se određuju neki aspekti budućega financijskoga stanja, zapravo određuje se poslovna sudbina budućega subjekta - biznisa. Odluka o izboru pravnoga oblika biznisa ne smije biti ishitrena ili donesena temeljem dobronamjernih savjeta nekompetentnih osoba, nego bi morala biti utemelji na pomnome promišljanju i savjetovanju sa stručnjacima. Vi ste odgovorni za poslovanje, pa valja misliti o svemu što vas čeka u postupku otvaranja tijekom poslovanja. Čak, ponekad, na samome početku treba uzeti u obzir proceduru i troškove zatvaranja biznisa.

Obrt se definira kao samostalno i trajno obavljanje dopuštenih gospodarskih djelatnosti od strane fizičke osobe u cilju ostvarenja dobiti što se postiže proizvodnjom, prometom ili pružanjem usluga na tržištu. Obrtnik je fizička osoba koja obavlja jednu ili više djelatnosti

u svoje ime i za svoj račun, a pri tomu se može koristiti i radom drugih osoba. Obrt može obavljati i trgovačko društvo ako to ne čini na industrijski način i ako ima zaposlenu najmanje jednu osobu koja ima tražene uvjete te dobije rješenje da je udovoljeno zakonskim uvjetima. Načelno, u obrtu je dopuštena svaka gospodarska djelatnost koja zakonom nije izričito zabranjena.

Glede pravnoga oblika funkcioniranja obiteljskoga biznisa (ovisno o djelatnosti, veličini, broju članova obitelji i inim čimbenicima), moguće ga je registrirati u obličju inokosna poduzetništva, odnosno kao neki slobodni, vezani ili povlašteni obrt, ili pak u obliku trgovca pojedinca. Nerijetko, obiteljski se biznis registrira i kao društvo s ograničenom odgovornošću, zatim kao komanditno društvo, pa čak i kao javno trgovačko društvo. Obiteljski biznis često dobro funkcionira i u obličju dopunske djelatnosti, odnosno u sklopu različitih kooperacijskih, vanjsko-suradničkih, savjetodavnih ili tomu sličnih odnosa s već etabliranim proizvodnim, trgovačkim ili uslužnim subjektima.

U ovome radu istraživan je sezonski obiteljski obrt koji se, prema zakonu, može obavljati najdulje šest mjeseci unutar jedne kalendarske godine. Na sezonski ugostiteljski obiteljski obrt se, osim Zakona o obrtu, primjenjuje Pravilnik o djelatnostima koje se mogu obavljati kao sezonski obrti te je dužan je plaćati komorski doprinos Hrvatskoj obrtničkoj komori cijelu kalendarsku godinu i ima pravo korištenja usluga Komore tijekom cijele godine. Vrijeme obavljanja sezonskoga obrta određuje se prema zahtjevu obrtnika i upisuje se u Obrtni registar te se upisano vrijeme obavljanja ugostiteljske djelatnosti ne mora ponovno prijavljivati.

Valja posebno napomenuti da je u ovome radu riječ je o sezonskome ugostiteljskome obiteljskome obrtu koji ima karakteristike beach bara te mora ispuniti sve minimalne uvjete u pogledu uređenja i opreme objekta te druge uvjete iz Zakona o ugostiteljstvu. Prije samoga početka obavljanja ugostiteljske djelatnosti, ugostitelj treba pribavit rješenje nadležnoga ureda, odnosno Ministarstva turizma da objekt ispunjava uvjete propisane za određenu vrstu i kategoriju objekta.

## LITERATURA


- Allred, C.R. & Russell, S.R.: The Family Business - Power Tools for Survival, Sucess, and Succession, Berkley Books, New York, 1997.
- Alpeza, M. & Jurić, M.P.: Upravljanje obiteljskim poduzećem, Ekonomski fakultet Sveučilišta J.J.Š. u Osijeku, Osijek, 2016.
- Benson, B. & Crego, E.T. & Drucker, R.H.: Your Family Business: A Success Guide for Growth and Survival, Homowood, Illinois, 1990.
- Black, J.S. & Porter, W.L.: Management - Meeting New Challenges, Prentice Hall, New Jersey, 2000. str. 151 ili Carlock, S.R.: & Ward, L.J.: Strategie Planing for the Family Business, Parallel Planing to Unify the Family and Business, Palgrave, 2001.
- Bork, D.: Family Business, Risky Business - How to Make it Work, Bork Institute for Family Business, Aspen, 1987.
- Buble, M.: Management maloga poduzeća, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2003.
- Chua, J.H & Chrisman, J.J & Sharma, P.: Defining the family business by behaviour, Entrepreneurship Theory and Practice, 1999. vol. 23(4), str. 19.-39.
- Cingula, M.: Kako izraditi poslovni plan i investicijski elaborat, RRIF, Zagreb, 2001.
- Collins, O.F. & Moore, D.G.: The enterprising man, East Lansing, Michingan State University, 1964.
- Cooper, A.C.: Entrepreneurship: Starting a New Business, National Federation of Independent Business, Washington, 1983.
- Čovo, P.: Održivo poduzetništvo (nastavni materijal), Sveučilište u Zadru, Zadar, 2007.
- Dollinger, J.M.: Enterpreneurship - Strategies and Resources, Richard D. Irwin & Austen Press, 1995.
- Dougla, E.J. & Shepherd, D.A.: Self-employment as a career choice: Attitudes, entrepreneurial intentions, and utility maximization, Entrepreneurship Theory and Practice, 2002. vol. 26(3), str. 81.-90.
- Duffy, P.B. & Stevenson, H.H.: Entrepreneurship and self employment: Understanding the distinctions, Frontiers of entrepreneurship research, Babson College, Welles-ley, 1984.
- Dyer, G.W. & Handler, W.: Entrepreneurship and family business: Exploring the connection, Entrepreneurship Theory and Practice, 1994. vol. 19(1), str. 71.-86.

- Ercegovac, A.: Specifičnosti sezonskog ugostiteljskog obrta na praktičnom primjeru (završni rad), Ekonomski Fakultet Sveučilište u Splitu, Split, 2016.
- Gartner, W.B.: What are we talking about when we talk about entreprenership, Journal of Business Venturing,1990. vol. 5(1), str. 15.-28.
- Gersick E.K. et al.: Generation to Generation - Life Cycles of the Family Business, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 1997.
- Handy, C.: The Age of Paradox, Harvard Business School Press, New edition, Boston, 1995.
- Hoy, F. & Verser, T.G.: Emerging business, emerging field: Entrepreneurship, Entrepreneurship Theory and Practice, Waco, 1994. vol. 19(1), str. 9.-20.
- http://www.efos.unios.hr/upravljanje-obiteljskim-poduzecem/wp-content/uploa-ds/-sites/152/2013/04/1-3DEC2015-MA.pdf
- http://www.wassermann-grupa.eu/userfiles/Konferencija/Mirenje%20konferencija%20Alpeza%20-%2020APR2015.pdf
- https://www.apprrr.hr/od-danas-na-snazi-zakon-o-obiteljskom-poljoprivrednom-gospodarstvu
- https://www.repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/.../preview
- https://www.zakon.hr/z/151/Zakon-o-ugustiteljskoj-djelatnosti
- https://www.zakon.hr/z/343/Zakon-o-pružanju-usluga-u-turizmu
- https://www.zakon.hr/z/546/Zakon-o-trgovačkim-društvima
- Kotler, Ph.: Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, 1994.
- Kovač, B.: Političko-ekonomska uloga poduzetništva, u Skupina autora: Poduzetništvo - teorija, politika, praksa, Privredni vjesnik, Zagreb, 1990.
- Kružić, D. & Bulog, I.: Obiteljska poduzeća: životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2012.
- Kružić, D.: Obiteljsko poduzetništvo, RRiF, Zagreb, 2004.
- Skupina autora (urednik Nikola Kuvačić): Poduzetnička biblija, Vlastita naklada autorâ, Split, 2002.
- Skupina autora (urednik Dejan Kružić): Obiteljsko poduzetništvo, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Mostaru i Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Mostar 2016.
- Kuvačić, N.: Antologija naših i svjetskih mudrosti i gluposti (od antičkih polisa do globalnoga sela), Beretin, Split, 2013.
- Kuvačić, N.: Poduzetnička biblija, Beretin, Split, 2005.
- Le Van, G.: The Survival Guide for Business Familles, Routlege, New York, 1999.

- Marvičić-Korošec, Z.: Oblici poduzetništva - kako odabrati pravni oblik i koliko vas to košta? Dostupno na http://www.womeninadria.com/oblici-poduzenistva/
- Moore, L.: Small Business Management - An Entrerpneurial Emphasis, College Division South-Western Publishing Company, Cincinati, 1991.
- Nacionalna klasifikacija djelatnosti - Narodne novine, broj 58/07.
- Obraz, R.: Planiranje, razvoj i lansiranje proizvoda za tržište, Informator, Zagreb, 1971.
- Pejić, M.: Pravni oblici poduzetništva. Dostupno na http://www.ekonos.hr/porezi/pravni-oblici-poduzetnistva-i-dio/
- Pravilnik o djelatnostima koje se mogu obavljati kao sezonski obrti - Narodne novine, brojevi 77/93, 90/96, 102/98, 64/01, 60/10 i 17/12.
- Pravilniku o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata - Narodne novine, brojevi 82/07, 82/09 i 75/1.
- Rogak, L.: Smart Guide to Starting a Small Business, John Wiley & Sons, Toronto, 1999.
- Sharma, P. & Chrisman J.J. & Pablo, A.L. & Chua, J.H.: Determinants of initial satisfaction with the succession process in family firms: A conceptual model, Entrepreneurship Theory and Practice, 2001. vol. 25(3), str. 17.-35.
- Siropolis, N.C.: Menedžment malog poduzeća, Mate, Zagreb, 1995.
- Skupina autora: (urednik Dejan Kružić) Obiteljsko poduzetništvo, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Mostaru i Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Mostar, 2016.
- Sonnenfeld, J.: The hero's farewell, Oxford University Press, New York, 1988.
- Stavrou, E.T. & Swiercz, P.M.: Securing the future of the family enterprise: A model of offspring intentions to join the business, Entrepreneurship Theory and Practice, 1998. vol. 23(2), str. 19.-39.
- Skupina autora (urednik DarkoTipurić): Konkurentska sposobnost poduzeća, Sinergija, Zagreb, 1999.
- Vuko, J.: Obiteljsko poduzetništvo na primjeru Braće Pivac d.o.o. (završni rad), Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2017.
- Ward, J. Growing the Family Business: Special Chalenges and Best Practices, Family Business Review, 1997. 10 (4), str. 323.-337.
- Zakon o fiskalizaciji u prometu gotovinom, Narodne novine, brojevi 133/12 i 115/16.
- Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o trgovačkim društvima, Narodne novine, broj 111/12.

- Zakon o obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima (OPG), Narodne novine, broj 29/18.
- Zakon o obrtu, Narodne novine, broj 143/13.
- Zakon o porezu na dodanu vrijednost, Narodne novine, brojevi,73/13, 99/13, 148/13, 153/13, 143/1.
- Zakon o porezu na dohodak, Narodne novine, broj 115/16.
- Zakon o porezu na dohodak, Narodne novine, brojevi 73/08, 80/10, 114/11, 22/12, 144/12, 43/13, 120/13, 125/13, 148/13, 83/14, 143/14, 136/15 i 115/16.
- Zakon o pružanju usluga u turizmu, Narodne novine, broj 130/17.
- Zakon o trgovačkim društvima, Narodne novine, brojevi 111/93, 34/99, 121/99, 53/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11,152/11, 111/12, 68/13 i 110/15.
- Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti, Narodne novine, brojevi 85/15 i 121/16.


## POPIS SLIKA


Slika 1: Statički model obiteljskoga poduzeća……..10

Slika 2: Faze životnoga ciklusa obiteljskog poslovanja……...22

Slika 3: Životni ciklus obit. poduzeća obzirom na uključenost obiteljskih generacija……23

Slika 4: Kritične faze u životnome ciklusu obiteljskih poduzeća……24


## POPIS TABLICA


Tablica 1: Razlika između obiteljskoga i neobiteljskoga poduzeća……..10

Tablica 2: Izvori poduzetničkih ideja...……19

Tablica 3: Djelatnosti koje se mogu obavljati kao sezonski obrti……37