

OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO OPG MARČIĆ

Marčić, Stanko

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split / Sveučilište u Splitu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:228:701710>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-04**



Repository / Repozitorij:

[Repository of University Department of Professional Studies](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



SVEUČILIŠTE U SPLITU

SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE

Preddiplomski stručni studij Menadžment trgovine i turizma

STANKO MARČIĆ

ZAVRŠNI RAD

OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO OPG MARČIĆ

Split, lipanj 2022. godina

SVEUČILIŠTE U SPLITU

SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE

Preddiplomski stručni studij Menadžment trgovine i turizma

Predmet: OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO

ZAVRŠNI RAD

Kandidat: Stanko Marčić

Naslov rada: Obiteljsko poduzetništvo OPG Marčić

Mentor: Slađana Brajević, viši predavač

Split, lipanj 2022. godina

Sadržaj

Sažetak	Obiteljsko poduzetništvo OPG Marčić.....	4
Summary	Family Business OPG Marčić.....	5
1.	UVOD.....	6
2.	POJAM PODUZETNIŠTVA.....	7
2.1.	Poduzetnik i vrste (tipovi).....	7
2.2.	Povijesni razvoj poduzetništva.....	10
2.3.	Prednosti i nedostaci poduzetništva.....	11
3.	OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO.....	14
3.1.	Značaj i primjeri obiteljskih poduzeća.....	15
3.2.	Prednosti i ograničenja obiteljskog poduzetništva.....	17
4.	NASLJEĐIVANJE KAO KRITIČNA TOČKA OPSTANKA I RAZVOJA OBITELJSKIH PODUZEĆA.....	19
4.1.	Selekcija nasljednika.....	20
5.	ŽIVOTNI CIKLUS OBITELJSKIH PODUZEĆA.....	22
5.1.	Životni ciklus obiteljskih poduzeća obzirom na uključenost generacija obitelji.....	23
5.2.	Problematika nasljeđivanja obiteljskih poduzeća.....	24
6.	OBITELJSKO PODUZEĆE MARČIĆ.....	25
6.1.	Opći podatci o poduzeću, i povijesni razvoj (prijelaz iz hobija u posao).....	25
6.2.	Trenutci poteškoća i rizika poslovanja.....	26
6.3.	Osnovna industrija.....	27
6.4.	Pčelinji otrov.....	29
6.6.	Problematika nasljeđivanja OPG-a Marčić.....	32
7.	ZAKLJUČAK.....	33
	Literatura.....	34
	Popis slika.....	35
	Popis tablica.....	36

Sažetak Obiteljsko poduzetništvo OPG Marčić

Obiteljsko poduzetništvo se smatra ključnim faktorom za razvoj gospodarstva. Glavna karakteristika poduzeća u vlasništvu obitelji je ta da njima upravlja jedan ili više članova obitelji. Danas obiteljska poduzeća imaju velik i jako bitan udio u zapošljavanju ljudi. Uzimajući u obzir važnost obiteljskih poduzeća, potrebno je stalno poticanje njihovog daljnjeg razvoja poslovanja. Najveći broj poduzeća u vlasništvu obitelji spada u sektor malih i srednjih poduzeća. Istraživanjem kroz pisanje završnog rada da se zaključiti kako je upravo nasljeđivanje najkritičnija faza obiteljskog poslovanja. Glavni cilj obiteljskog poduzeća je opstanak i širenje. Mnoga poduzeća ne dožive fazu prijenosa vlasništva, stoga je bitno pravovremeno i valjano reagiranje u izboru novog sposobnog menadžera. OPG Marčić je obiteljsko poduzeće koje se bavi sakupljanjem pčelinjeg otrova, proizvodnjom meda i pčelarskih proizvoda. OPG Marčić je primjer obiteljskog poduzeća koje je na vrijeme započelo proces tranzicije vlasništva i upravljanja obiteljskog poduzeća u cilju održivosti i razvoja poduzeća u budućnost.

Ključne riječi: obiteljsko poduzetništvo, gospodarstvo, nasljeđivanje, opstanak

Summary Family Business OPG Marčić

Family entrepreneurship is considered a key factor in economic development. The main feature of a family-owned business is that it is run by one or more family members. Today, family businesses have a large and very important share in employing people. Given the importance of family businesses, it is necessary to constantly encourage their further business development. The largest number of family-owned enterprises belongs to the small and medium-sized enterprise sector. Researching through writing the final paper to conclude that it is inheritance that is the most critical phase of a family business. The main goal of a family business is survival and expansion. Many companies do not experience the transfer of ownership phase, so timely and valid response is important in choosing a new capable manager. OPG Marčić is a family company that collects bee venom, produces honey and bee products. OPG Marčić is an example of a family business that started the process of transition of ownership and management of a family business in time in order to sustain and develop the company in the future.

Key words: family business, economy, inheritance, survival

1. UVOD

Poduzetništvo je tema koja se spominje svakodnevno zbog ogromne zastupljenosti u svijetu. Cilj ove djelatnosti je upravo stvaranje vlastitog poduzeća kako bi osnivač ostvario financijsku neovisnost pomoću svoje jedinstvenosti i spremnosti preuzimanja rizika u svoje ruke. Razvojem djelatnosti poduzetništva počelo se širiti ukupno gospodarstvo u raznim smjerovima, te je tako potpomognut nastanak malog i srednjeg poduzetništva od kojih svaka navedena stavka ima svoje prednosti i mane. Obitelj kao osnovna društvena grupa koja se zasniva na braku, srodstvu i čiji članovi žive u zajednici obiteljsko poduzetništvo smještava u skroz drugačiju dimenziju.¹ Obiteljska poduzeća predstavljaju jako veliki udio u ukupnom gospodarstvu, te bilježe rapidan razvoj. Obiteljskim poduzećem se smatra poduzeće u vlasništvu jedne ili više obitelji, te je jedna od najvažnijih karakteristika ovih poduzeća ta da njihova otpornost proizlazi iz osjećaja odgovornosti za osobni ugled poduzeća. Pčelarstvo je zanimanje koje je ljudima poznato tisućljećima. Najstariji trag upotrebljavanja pčelinih proizvoda, u ovom slučaju pčelinjeg voska je pronađen u posudama koje su stare gotovo devet tisuća godina u Anatoliji. Primjena pčelinjih proizvoda je bila jako bitna u prošlosti jer su se upotrebljavali u raznorazne svrhe. Korisnost voska je bila prepoznata najprije u Rimskom Carstvu gdje je bio zastupljen u raznim industrijama, ponajprije kod tretiranja raznih opekлина i rana, umjetnosti slikanja, izradi raznih šablona, proizvodnji svijeća.

Danas se smatra kako se još nije otkrio pun potencijal i korist pčelinjeg otrova, a zanimljiva je činjenica kako ga je Hipokrat već tada koristio u svrhe liječenja. Često čujemo kako bez pčela ne bi bilo ni čovječanstva, što je točan podatak zbog toga što su pčele najvažniji oprašivači biljaka na planeti. Apitoksin, koji je poznatiji kao pčelinji otrov, najviše se koristi u industrijama poput kozmetičke, farmaceutske i zdravstvene. Istraživanja su pokazala kako je Apitoksin vjerojatno jedna od najzdravijih čestica na svijetu. Neke od koristi su te što ublažava sve oblike upala, pomaže očuvanju živčanog sustava, djeluje protubakterijski, te odlično paše koži u svakom smislu. Najkorisnija tvar u sastavu otrova je Melitin. Pčelinji otrov pomaže pri tretiranju raznih bolesti, neke od njih su: multiple skleroza, tjeskoba, anksioznost, depresija, ubijanje tumora. Osim ljekovitog značenja, popularnija je čak ona kozmetička uloga, gdje se pčelinji otrov koristi kao prirodni Botox.

¹Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, kolegij, Ponašanje potrošača, prezentacija Obitelj 2022

2. POJAM PODUZETNIŠTVA

Poduzetništvo se najčešće definira kao ukupnost organizacijskih, inovacijskih, te upravljačkih sposobnosti.² U praksi bi to bio proces stvaranja novih vrijednosti kroz iskorištavanje prilika sa određenim resursima na raspolaganju. Poduzeće je stoga samostalna gospodarska, tehnička i društvena cjelina u vlasništvu određenih subjekata, koja proizvodi dobra ili usluge za potrebe tržišta, koristeći se odgovarajućim resursima i snoseći poslovni rizik, radi ostvarivanja dobiti i drugih ekonomskih i društvenih ciljeva. Glavna prednost poduzetništva je samostalnost, te držanje sudbine u svojim rukama. Ovakav način poslovanja pojedincu omogućava potpunu slobodu kada je u pitanju izražavanje i kreativnost uz ostvarivanje visokog profita.

Poduzetnici uživaju status priznatih ljudi u društvu, te su uglavnom najzadovoljniji ljudi baš zbog činjenice što rade posao u kojem uživaju raditi. Svaki oblik poslovanja ima i negativne strane, tako i poduzetništvo. Neke najznačajnije negativne stavke su na prvom mjestu ogroman rizik poslovanja, u što spadaju visoka mogućnost gubitka uložene imovine i sredstava, te propadanje samog poduzeća i nesigurnost u ostvarivanje prihoda. Poduzetnici su također stalno izloženi stresu, napeti su, nemaju definiranu radnu satnicu.

2.1. Poduzetnik i vrste (tipovi)

Poduzetnik je osoba koja je vlasnik nekog poduzeća, te upravlja financijskim, materijalnim i ljudskim resursima preuzimajući rizik na sebe da bi ostvarila željeni profit.³ Važno je za napomenuti razliku između menadžera i poduzetnika. Poduzetnik vodi vlastito poslovanje i uvijek je vlasnik istog, dok menadžer u 90% slučajeva vodi tuđe poslovanje i nije vlasnik istog.

²Škrtić, M. (2006.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb. Opći citati

³Škrtić, M. (2006.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb. Opći citati

Tablica 1. Razlika menadžera i poduzetnika

PODUZETNIK	MENADŽER
Orijentiran na korištenje mogućnosti	Orijentiran na rješavanje problema
Stvara nove vizije i ideje	Elaborira tuđe vizije i ideje
Koristi intuiciju	Koristi podatke i procjene
Orijentiran na budućnost	Orijentiran na sadašnjost i prošlost
Poduzima rizik	Izbjegava rizik
Orijentiran na uspjeh	Orijentiran na proces
Traži različita razmišljanja	Izbjegava konflikt

Izvor: Škrtić, M. i Mikić, M. (2011.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb, str. 66

Pravog poduzetnika krasi sljedećih 6 osobina:⁴

1. Odgovornost
2. Razumno preuzimanje rizika
3. Uporan rad
4. Samouvjerenost
5. Inovativnost
6. Postavljanje ciljeva

⁴Škrtić, M. i Mikić, M. (2011.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb, str. 66

Poduzetnik je vođa, koji treba znati kako raditi s ljudima, prenijeti svoju strast prema poslovanju na njih te mora postaviti i isplanirati odgovarajuće ciljeve i zadatke, za koje omogućava odgovarajuća rješenja. Ovakav oblik poslovanja poduzetniku upravo uz samostalnost dopušta da iskoristi svoju inovativnost, entuzijizam, kreativnost, "petlju" i ostvari financijske rezultate koje želi. U životu su gubitak i neuspjeh učestala pojava, stoga poduzetnik treba biti spreman na sve i znati gubiti. Ostvari li uspjeh, poduzetnik se neće zadovoljiti postignutim i na tome stati, već će tražiti još duplo više i samo će imati jaču motivaciju za daljnje projekte u budućnosti. Čovjek je nezasićna životinja – čim je jedna potreba zadovoljena, javlja se druga.⁵ Ovo je nastavlja unedogled i traje od rođenja do smrti.

Prema načinu vođenja i okolnostima ulaska u posao postoji pet osnovnih tipova poduzetnika:⁶

- Idealisti- oko 24% poduzetnika koji ulaze u poduzetništvo zbog poslovne ideje i inovacije
- Optimizatori- oko 21% svih poduzetnika koji ulaze u poduzetništvo radi slobode, fleksibilnosti te manjka nadređenih
- Radnici- oko 20% poduzetnika koji su orijentirani na detalje i rast poduzeća
- Žongleri- čine oko 20% poduzetničke populacije te su orijentirani na upravljanje poduzećem. Teško im je delegirati ovlasti i odgovornost, pa često sve poslove obavljaju sami
- Održavatelji- čine oko 15% poduzetnika, te svoje poduzeće stječu ili kupnjom ili naslijeđem

⁵McGregor. Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, kolegij, Ponašanje potrošača, prezentacija Motivi 2022

⁶Škrtić, M. (2006.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb, str. 66

Tablica 2. Sažeti prikaz poduzetnika kroz povijest

Poduzetnik je arbitar.
Poduzetnik je izvršitelj poslova.
Poduzetnik je poslodavac faktorima proizvodnje.
Poduzetnik je vlasnik poduzeća.
Poduzetnik je organizator i koordinator ekonomskih resursa.
Poduzetnik je industrijski vođa.
Poduzetnik je menadžer ili nadglednik.
Poduzetnik je donositelj odluka.
Poduzetnik je inovator.
Poduzetnik je osoba koja osigurava financijski kapital.
Poduzetnik je osoba koja preuzima rizik povezan s neizvjesnošću.

Izvor: Škrtić, M. i Mikić, M. (2011.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb, str. 12

2.2. Povijesni razvoj poduzetništva

Za poduzetništvo se može sa sigurnošću reći kako postoji otkad postoji i čovjek. Informacije i zapisi koji nam ukazuju na oblike poduzetništva u davnoj prošlosti datiraju iz egipatske, kineske i arapske civilizacije. Aktivnosti poput razmjene novca i trgovine razvili su se u drevnom Rimskom carstvu. Djelatnost poduzetništva doživljava najveći razvoj u 12. stoljeću. Poduzetništvo je u početku obuhvaćalo poslove poput trgovine, brodogradnje, mjenjačke i kreditne poslove, te razbojništvo. Tada su se poduzetnicima smatrali trgovci, državni činovnici, obrtnici, feudalski, gusari. Marko Polo se smatra prvim poduzetnikom u povijesti, sastavio je trgovački put prema Dalekom istoku, te je napravio prve oblike ugovora u kojima se obvezivao da će prodati robu drugih trgovaca.

Što se tiče poduzeća, prva se javljaju već u 12. stoljeću u Italiji, i najčešće su to bila obiteljska, no tek su doživjela status tipičnog masovnog fenomena u 15. stoljeću. 17. i 18. stoljeće su bila razdoblja razvoja specijalizacije u bankarstvu i trgovini, dok poduzetništvo doživljava nagli porast značaja tek s 19. na 20. stoljeće razvojem industrije.

Nedugo nakon industrijske revolucije, zbog mogućnosti masovne proizvodnje smanjuje se i uloga poduzetništva. Velike korporacije u kojima je uloga čovjeka nebitna su poduzetništvo

zasjenile svojim razvojem. Tek krajem 20. stoljeća polako se vraća uloga poduzetništva razvojem informacijsko-komunikacijske tehnologije, te poduzetništvo postaje jedna od osnovnih djelatnosti u gospodarstvu.

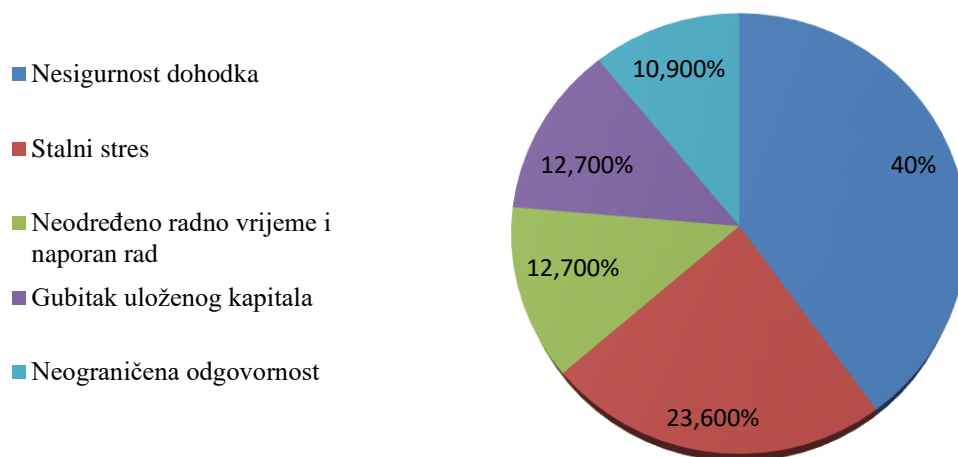
2.3. Prednosti i nedostaci poduzetništva

Empirijska istraživanja su pokazala kako poduzetnici u malim poduzećima vjeruju da će napornim radom i trudom zaraditi mnogo više novca i biti zadovoljniji nego u velikim korporacijama.⁷ Moglo bi se reći da je jedna od najbitnijih prednosti poduzetništva stjecanje kontrole nad vlastitom sudbinom, zbog slobode i mogućnosti postizanja zacrtanih ciljeva koji su ostvarivi posjedovanjem poduzeća. Profit je bitna stavka kod odluke o osnivanju vlastitog poduzeća, no nije i najbitnija. Poduzetnici su često vrlo priznati u društvu i jedni su od najpoštovanijih članova zajednica.

Osnivanje vlastitog poduzeća zahtjeva visok stupanj rizika, velika odricanja, spremnost na danonoćan rad, i uz to sve nesigurnost u ostvarivanje željenog profita. Ovakav oblik poslovanja može biti jako pozitivno iskustvo, no u većini slučajeva i jako stresno. Propadanje poduzeća za poduzetnika je ogroman psihološki i financijski slom, no pravog poduzetnika nikakve prepreke ne bi trebale spriječiti da bi ostvario svoje zacrtane ciljeve, već ga samo potaknuti da radi ono što najbolje zna.

⁷Škrtić, M. (2006.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb, str. 70

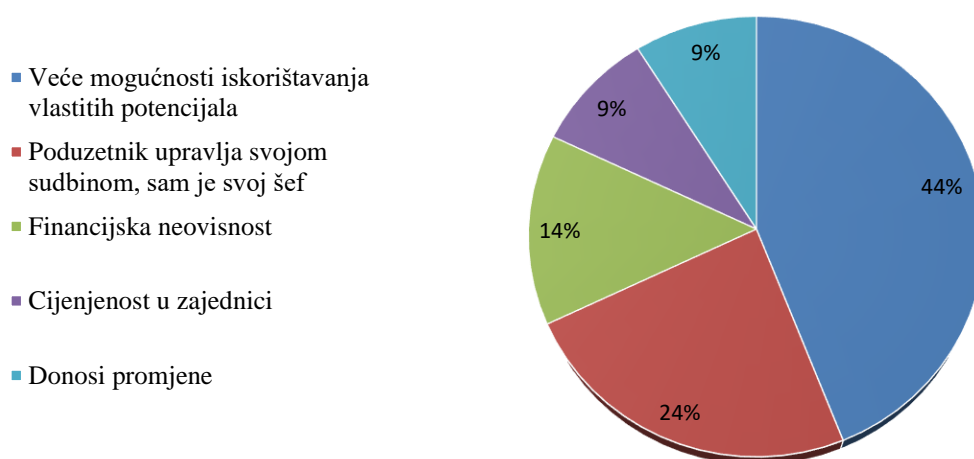
Nedostatci ulaska u poduzetništvo



Slika 1 Nedostatci ulaska u poduzetništvo

Izvor: Lupić, M., Bujan, I., Poduzetništvo mladih – prilike i prepreke, Znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo, 2017.op. cit.

Prednost ulaska u poduzetništvo



Slika 2 Prednosti ulaska u poduzetništvo

Izvor: Lupić, M., Bujan, I., Poduzetništvo mladih – prilike i prepreke, Znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo, 2017.op. cit.

Prilikom osnivanja obiteljskog poduzeća vlasnik treba odgovoriti na pitanja:

1. Koji je najgori scenarij ako dođe do propadanja poduzeća?
2. Koliki je postotak vjerojatnosti da se dogodi najgora solucija?
3. Da li se osjeća spremno za samostalno vođenje poduzeća, kako umanjiti rizik?
4. Koji je plan b ukoliko dođe do problema i propadanja?

3. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO

Obiteljsko poduzetništvo je najzastupljeniji oblik poslovanja, upravljanja i vlasničkog organiziranja u svijetu. Prema različitim istraživanjima i izvješćima u Sjedinjenim Američkim državama ima preko 13 milijuna obiteljskih poduzeća. Ovakav oblik poduzeća predstavlja jako bitnu okosnicu mnogih gospodarstava diljem svijeta, te bilježe dinamičan razvoj. Najveći su izvor zapošljavanja i gospodarskog rasta te mnogo brinu za globalni, regionalni i lokalni razvoj.⁸ Obiteljska poduzeća imaju zajedničku karakteristiku prirodno stvorenog sustava vrijednosti, odricanja i spremnosti na potpunu uključenost, te osjećaj odgovornosti prema članovima obitelji i budućim naraštajima. Napravljena su tako da jednostavno lakše prebrode teške situacije, poteškoće i krize, a kroz to ih najviše "gura" osjećaj odgovornosti za ugled poduzeća.

Postoji mnogo definicija obiteljskih poduzeća, a najzastupljenija je da je obiteljsko poduzeće (eng. Family business) pojam kojim se zajednički opisuje uključenost obitelji u obavljanje određenih gospodarskih djelatnosti radi ostvarenja profita.⁹ Obiteljsko poduzeće predstavlja poduzeće koje je u vlasništvu jedne obitelji, ostvaruje prihode i zapošljava članove. Čak je 50% ljudi u Hrvatskoj zaposleno ili dio obiteljskih poduzeća. Također u Hrvatskoj postoje brojna uspješna velika poduzeća koja posluju u obliku obiteljskih, te su članovi obitelji glavni faktori kod donošenja konačnih upravljačkih odluka.

Svako poduzeće koje posluje uspješno će se vremenom razvijati sve više i više, te često preraste mogućnosti jedne obitelji, pa postoje tri vrste obiteljskih poduzeća.¹⁰

1. aktivna obiteljska poduzeća – karakterizira ih osobni nadzor nad poslovanjem koji provode članovi obitelji. Takva poduzeća mogu zapošljavati i radnike koji nisu članovi obitelji.
2. latentna (pritajena) obiteljska poduzeća – u njima je samo jedan član obitelji, najčešće vlasnik ili zakonski nasljednik, uključen u proces poslovanja ili vođenja poduzeća, kao

⁸Škrtić, M. i Mikić, M. (2011.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb, str. 75

⁹Škrtić, M. i Mikić, M. (2011.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb, str. 75

¹⁰Kružić, D. (2004.) Obiteljski biznis. RRiF-plus, Zagreb.

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

3. obiteljska poduzeća s odsutnošću vlasnika – poduzeća koja su u vlasništvu i pod kontrolom članova obitelji koji nisu zaposleni u poduzeću i ne upravljaju poslovanjem. Poslovanje vode osobe koje nisu članovi obitelji, u ime i na račun obitelji.

Postoje i tri elementa kojima se može definirati obiteljsko poduzeće:

- Obitelj, rod, krvno srodstvo
- Vlasništvo dijela kapitala poduzeća
- Kontrola, mogućnost utjecaja na donošenje odluka

3.1. Značaj i primjeri obiteljskih poduzeća

S sigurnošću se može reći kako je ukupan značaj obiteljskih poduzeća u svijetu jako velik. U prošlosti je ovaj oblik poslovanja predstavljao jedini oblik organizacije poslova. Danas je obiteljsko poduzetništvo globalni dominantni oblik poslovanja koji čini okosnicu razvoja svjetskog gospodarstva.¹¹Obiteljska poduzeća su jedan od najvažnijih dijelova svakog gospodarstva, pogotovo u jako razvijenim stranim zemljama koje imaju dugoročno razvijenu tradiciju privatnog vlasništva i poduzetništva. Najviše je značaj obiteljskih poduzeća iskazan kroz ukupan udio u broju zaposlenih i broju poduzeća.

Istraživanje "Family Business International Monitor" koje je provedeno u osam različitih zapadnoeuropskih zemalja utvrdilo je kako je u istraženim zemljama udio obiteljskih poduzeća veći čak od 60%. Udio zaposlenosti koja se ostvaruje poslovanjem obiteljskih poduzeća je 61% u Švedskoj, između 31% u Nizozemskoj i Velikoj Britaniji. Kako se oduvijek Sjeverna Amerika smatra koljevkom poduzetništva ne iznenađuje podatak da je u SAD-u udio obiteljskih poduzeća veći od 95%, te udio zaposlenosti istih preko 60%. Prateći podatke o demografiji obiteljskih poduzeća u svijetu je najviše malih i srednjih poduzeća, međutim među njima ima i

¹¹CEPOR centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva. listopad, Zagreb (2012)

onih koja su ostvarila zavidan rast i uspjeh, te bez kojih je danas gotovo nezamisliv život. Primjeri nekih uspješnih obiteljskih poduzeća su BMW, Zara, Ikea, Fiat, Peugeot, Johnson&Johnson, Barilla, Henkel, Michelin.¹² Kao primjer dobre intervencije u Europskoj Uniji može se istaknuti Finska gdje je Ministarstvo za trgovinu i industriju 2004. godine imenovalo radnu skupinu za obiteljsko poduzetništvo s željom i ciljem da se izradi prijedlog za unaprjeđenje statusa obiteljskog poduzetništva u Finskoj. Obiteljska poduzeća imaju vrlo značajnu ulogu u gospodarstvu Finske – prema procjenama 80-86% poduzeća u Finskoj su obiteljska, te zapošljavaju više od polovine radne snage u privatnog sektora, a 75% zaposlenih u malim i srednjim poduzećima rade u obiteljskim poduzećima. Obiteljska poduzeća u Finskoj imaju visok udio od 40% u ukupnom BDP-u. Neka od najpoznatijih i najuspješnijih obiteljskih poduzeća su:

Tablica 3. Najpoznatija i najuspješnija obiteljska poduzeća

Redni broj	Naziv	Država	Promet u milijardama \$	Broj zaposlenih
1.	Wal-Mart	SAD	421,9	2200000
2.	Fort motor Co	SAD	163,4	350000
3.	Samsung	Južna Koreja	98,7	175000
4.	LG Group	Južna Koreja	81,0	130000
5.	Cargill Inc	SAD	50,8	97000
6.	Hyundai Motor	Južna Koreja	40,01	50000
7.	Koch Industries	SAD	40,00	11000
8.	Motorola	SAD	26,7	97000
9.	Beachtel Group	SAD	11,6	47000
10.	Pilgrims Pride	SAD	6,88	42300

Izvor: (TheWorld's 250 LargestFamily Business, (2004)op. cit., str. 39)

¹²FamilyEntrepreneurship – Family Enterprises as theEnginesofContinuity, RenewalandGrowth-intensiveness“, MinistryofTradeandIndustryFinland, KTM Publications 7/2006.

3.2. Prednosti i ograničenja obiteljskog poduzetništva

U funkcioniranju svake organizacije u bilo kojem dijelu svijeta postoje brojne prednosti i nedostaci jedne organizacije u odnosu na drugu, pa tako i u slučaju obiteljskih poduzeća.¹³ Prednosti obiteljskih poduzeća su brojne, no najveći temelj uspjeha i preživljavanja svih obiteljskih poduzeća predstavlja održavanje međusobnog poštovanja i dobrih međuljudski odnosa u samom poduzeću.

Najbitnije prednosti obiteljskih poduzeća su:¹⁴

- Urođena obiteljska povezanost, te želja za očuvanjem stečenog
- Spremnost obiteljskih članova na odricanja zbog uspjeha poslovanja poduzeća
- Educiranje djece postojeće generacije članova
- Očuvanje humanosti radnog mjesta iskazujući visoku brigu za pojedince
- Usmjerenje na dugi rok, jer je obitelj trajna
- Etička odgovornost prema lokalnoj zajednici
- Sklonost zapošljavanju, manje otpuštanju
- Isticanje kvalitete zbog čuvanja tradicije vođenja brige o pruženim vrijednostima kupcu
- Poticanje zajedništva u porodici. Svi se članovi zalažu i sudjeluju, te tako povećavaju sklad među članovima
- Niska sklonost zaduživanju
- Poticanje na razvijanje odgovornosti i radnih navika kod svakog člana obitelji
- Ovakav oblik poslovanja omogućava visoku transparentnost poslovanja u smjeru troškova, prihoda te raspodjele dobiti
- Jednostavnija i učinkovitija organizacija
- Osiguran je izravan kontakt s kupcima i dobavljačima, te mogućnost stvaranja prijateljskih i individualnih veza

¹³Kružić, D. i Bulog, I. (2012.) Obiteljska poduzeća. Split: Ekonomski fakultet, op. cit, str. 59

¹⁴Škrtić, M. i Mikić, M. (2011.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb, str. 80

Naravno, kod svakog poduzeća nije nikada sve pozitivno, stoga osim prethodno navedenih dobrih strana u ovom obliku poslovanja može doći do raznih problema, tenzija, kriza, konflikata zbog kojih može biti otežano ostvarivanje poslovnih ciljeva.

Najbitniji nedostaci obiteljskog poduzetništva su:¹⁵

- Neprofesionalna improvizacija koju uzrokuje činjenica da su članovi obitelji istovremeno menadžeri, izvršitelji posla, radnici, i vlasnici
- Nedostatak specijalističkih, stručnih i upravljačkih znanja
- Miješanje obiteljskih i poslovnih odnosa
- Sukobi između želja roditelja i njihove djece
- Rizičnost poslovanja
- Nedovoljno vremena za obitelj, druženje, odmor
- Ograničen izvor financija
- Otpor prema promjenama
- Nedovoljno povjerenja i transparentnosti ne članovima obitelji
- Toleriranje nekompetentnih članova obitelji na bitnim pozicijama
- Nejasna podjela odgovornosti i rada
- Spori rast zbog ne zaduživanja
- Ne pravovremen prijenos vlasništva na nasljednike

U slučaju poteškoća dolazi prvobitno do nezadovoljstva zaposlenika, ili u ovom slučaju članova obitelji, ulazi se u sukobe, koji ponekad dovode i do raspadanja obitelji. Veliki je izazov kod obiteljskog poduzetništva odvojiti posao i obitelj zbog toga što je to gotovo nemoguće. Nasljedstvo je također jedan od najvećih problema obiteljskih poduzeća, i upravo zbog složenog problema nasljeđivanja većina propadne.

¹⁵Kružić, D. i Bulog, I. (2012.) Obiteljska poduzeća. Split: Ekonomski fakultet, op. cit, str. 59

4. NASLJEĐIVANJE KAO KRITIČNA TOČKA OPSTANKA I RAZVOJA OBITELJSKIH PODUZEĆA

Kako u životu tako i u poduzeću nasljeđivanje je jedan od uobičajenih procesa koji je potrebno planirati daleko u budućnost kako bi se uspješno i pravovremeno obavio prijenos vlasništva, te tako omogućilo nesmetano poslovanje i ostvarivanje zacrtanih ciljeva. Na vlasnika se prilikom donošenja odluke o povlačenju stavlja veliki teret, zbog toga što mora brinuti o raznim mogućnostima, poput izbora člana obitelji za nasljednika, obrazovanje, poduka nasljednika koji će preuzeti poduzeće, odabir profesionalnog menadžera, te likvidaciji. Najgora moguća situacija je kada trenutni vlasnik poduzeća (najčešće otac ili majka) iznenada umre bez da je donesena odluka o tome tko će ga/ju zamijeniti. Jedna od bitnih stavki je ta da nije dobro kad osnivač obiteljskog poduzeća ostane predugo uključen u proces upravljanja zbog toga što starost i bolest mogu utjecati na kvalitetu donesenih odluka. Također nije dobra ni suprotna situacija u kojoj se osnivač povuče iz poslovanja prerano, a osoba koja ga treba naslijediti nije dovoljno spremna za takav pothvat. Da bi prijenos nasljedstva između osnivača i generacije koja ga nasljeđuje bio što uspješniji njihova međusobna suradnja mora biti zasnovana na povjerenju, poštovanju, razumijevanju, uzajamnom pomaganju i odanosti.

Proces nasljeđivanja i prijenosa vlasništva potrebno je voditi planski kroz najčešće sedam ključnih faza.¹⁶

1. Faza pred biznisa, u kojoj potencijalni nasljednik tijekom djetinjstva dobiva svoje prve spoznaje o obiteljskom poduzeću
2. Faza uvođenja, u kojoj potencijalni nasljednik doživljava prva iskustva u obiteljskom poslovanju. Roditelji planski upoznaju potencijalnog nasljednika s glavnim elementima poslovanja
3. Faza funkcionalnog uvođenja predstavlja razdoblje u kojem budući nasljednik počinje djelovati kao zaposlenik, najčešće s nepotpunim radnim vremenom. Ova faza predstavlja početak obrazovne pripreme budućeg nasljednika
4. Funkcionalna faza počinje kada potencijalni nasljednik nakon završetka edukacijskog programa ulazi u obiteljsko poduzeće, ovaj put kao zaposlenik s punim radnim

¹⁶Kružić, D. i Bulog, I. (2012.) Obiteljska poduzeća. Split: Ekonomski fakultet, op. cit, str. 227

vremenom. Obavljajući stručne poslove, potencijalni nasljednik stječe obimno iskustvo potrebno za preuzimanje budućih upravljačkih uloga

5. Napredna funkcionalna faza obilježena je postupnim prijenosom menadžerskih funkcija na potencijalnog nasljednika
6. Rana faza nasljeđivanja, u kojoj se već može govoriti o nasljedniku, koji usmjerava cjelokupno poslovanje poduzeća, ali s osnivačem u pozadini
7. Zrela faza nasljeđivanja, je i posljednja faza u kojoj se izvršava potpuni prijenos s osnivača na vlasnika, nasljednik postaje vođa poduzeća

Jako je bitno da osoba koja je izabrana za budućeg lidera obiteljskog poduzeća bude vrlo upoznata sa poslovanjem poduzeća. Naravno to nije jedini ključan faktor, potrebno je bogato znanje, kreativno razmišljanje, inovativnost, vještine, te praćenje trendova na tržištu.¹⁷ Ukoliko u obitelji ne postoji dovoljno sposobna osoba koja bi mogla preuzeti poslovanje u svoje ruke, osnivač se može odlučiti za osobu koja nije član obitelji. Dođe li do ovog scenarija gubi se tradicija obiteljskog poslovanja, i zbog toga je najbolji izbor osoba koja je od početka uz osnivača i koja radi na višim funkcijama.

4.1. Selekcija nasljednika

Kada se vlasnici odluče da je vrijeme za biranje novog nasljednika, bitno je izabrati načine pomoću kojih će se selektirati najbolji nasljednik između nekoliko alternativa. Alternativa broj jedan koristi fiksna pravila izbora, što znači donošenje odluke od strane obitelji kojom će se upotrijebiti neka dugoročna pravila u procesu selekcije. Problem kod ove selekcije je što se ne izabire najkvalitetnija osoba, već samo neki kandidat koji zadovoljava neko od postavljenih pravila. Najčešće je to da najstariji potomak nasljeđuje poduzeće, ili najstariji sin. Alternativa dva se odnosi na kvalitete, performanse, i preferencije kandidata. Pomoću ovog modela kandidati mogu pokazati svoje kvalitete i sposobnosti. Ova metoda je najzastupljenija kod velikih obitelji, a jedna od prednosti je ta što se svatko ima priliku dokazati. Zastupljen je osjećaj da svi imaju jednaku priliku. Konačnu odluku donosi osnivač, uz prethodno konzultiranje s

¹⁷Kružić, D. i Bulog, I. (2012.) Obiteljska poduzeća. Split: Ekonomski fakultet, op. cit, str. 199

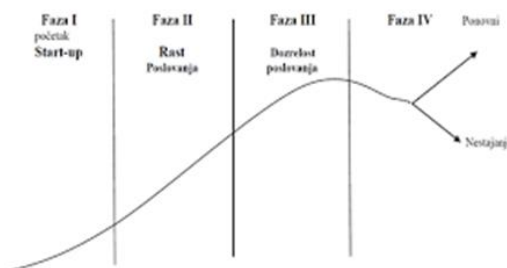
direktorima. Treći ujedno i najmanje zastupljen način selekcije je odabir neobiteljskog člana za privremenog vođu, u većini slučajeva dođe do ove solucije ako je nasljednik još premlad da bi preuzeo poslovanje. Naravno ova metoda je zastupljena i u slučajevima kada nasljednici nisu zainteresirani da postanu menadžeri ili lideri u obiteljskom poduzeću. Kada se odabere nasljednik koji je prošao sve ispite i testiranja, te pokazao svoju sposobnost i moć za vođenje poduzeća, potrebno ga je planski uvesti u poslovanje, te ga promovirati kao vođu.

5. ŽIVOTNI CIKLUS OBITELJSKIH PODUZEĆA

Temeljno pitanje tijekom poslovanja i realizacije posla u obiteljskim poduzećima je pitanje nastajanja i njihovog pokretanja, formiranja i opstanka sustava biznisa u što spadaju razni obrti i poduzeća, te sami sustav obitelji, to jest vlasnici, osnivači, nasljednici. Kako u životu prolazimo kroz određene životne faze, takav je slučaj i u poduzeću. Svaki biznis prolazi kroz faze rođenja i djetinjstva, preko odrastanja do zrelosti, pa do starosti i smrti kada poduzeće biva ugašeno ili se ponovno pokreće. Vrijeme se smatra glavnim pokretačem promjena u obitelji, s time da svako poduzeće u vlasništvu obitelji teži ka tome da slijedi prirodni ritam ljudskoga života i njegova razvoja.¹⁸

Obiteljsko poduzeće mora proći kroz četiri faze životnog ciklusa.¹⁹

- Pojava, pokretanje i preživljavanje posla
- Stabilizacija, rast poslovanja
- Dozrijevanje obiteljskog poduzeća
- Nestajanje ili ponovni početak



Slika 3 Faze Ž.C.

Izvor: (D. Kružić, I. Bulog, *Obiteljska poduzeća*, 2012., (105.str))

Start up faza- Temeljni cilj joj je da se počne s poslovanjem, prepoznatljiva je po visokim financijskim rizicima, jako niskom stupnju organiziranosti, nedostatkom potrebnih resursa kojima se zadovoljavaju potrebe samog poduzeća, te slabom pozicijom na tržištu. Ovo je najteža faza životnog ciklusa obiteljskih poduzeća, pogotovo na našim prostorima, gdje je i dalje jako prisutan strah od neuspjeha i financijskog rizika.

¹⁸Kružić, D. i Bulog, I. (2012.) *Obiteljska poduzeća*. Split: Ekonomski fakultet, op. cit, str. 118-120

¹⁹Kružić, D. i Bulog, I. (2012.) *Obiteljska poduzeća*. Split: Ekonomski fakultet, op. cit, str. 105

Druga faza ciklusa je stabilizacija, uspjeh i rast poslovanja poduzeća. Pomoću ove faze se najlakše može ocijeniti da li je poduzeće uspjelo. Tokom faze stabilizacije, te posebno rasta ostvaruju se pozitivni odnosi s dobavljačima, kupcima i okruženjem, te se svi rizici, pogotovo financijski stavljaju pod kontrolu. Strast, zanos i energija za poslom su u ovoj fazi na najvišem nivou, a zaposlenici i vlasnici su sigurni u svoja radna mjesta, i vjeruju u uspjeh poduzeća.

Faza dozrelosti poslovanja sa sobom donosi birokraciju kroz razna pravila, zakone i procedure. Bitno je za naglasiti da proizvod koji je do sada nudilo poduzeće pomalo gubi na svojoj prepoznatljivosti i vrijednosti, konkurencija je sve jača, a prodaja se počinje sve više smanjivati i usporavati. Sve od navedenog dovodi upravo do umanjenja profitabilnosti. Formalni kanali služe za komunikaciju u ovom djelu životnog ciklusa. Na vlasnike i osnivače se stavlja velik teret i izazov uvođenja profesionalnog menadžera u upravljanje poduzeća koji je dozreo i educiran za rješavanje problematike i poteškoća koje dolaze s ovom fazom.

Zadnja točka poslovnog razvoja poduzeća je nestajanje ili ponovni početak. U ovoj fazi dolazi do značajnog slabljenja konkurentnosti poduzeća na tržištu. Uvođenje nečeg novog ili dopunjavanje starog poslovanja ponekad omogući oživljavanje obiteljskog poduzeća, no ako se u tome ne uspije poduzeće nažalost propadne i nestane s tržišta zauvijek. Faza nestajanja i ponovnog početka vapi za novim načinom i smjerom poslovanja, potrebno joj je osvježenje kako bi se spriječio lom poduzeća.

5.1. Životni ciklus obiteljskih poduzeća obzirom na uključenost generacija obitelji



Slika 4 Životni ciklus obiteljskih poduzeća s obzirom na uključenost generacija

Izvor: (D. Kružić, I. Bulog, Obiteljska poduzeća, 2012., (105.str))

5.2. Problematika nasljeđivanja obiteljskih poduzeća

Obiteljska poduzeća se suočavaju s brojnim bitnim pitanjima na koja se treba dati odgovor. "Kako i kada će doći do procesa nasljeđivanja?", "Tko donosi odluku o tome?", "Kako odabrati novog vlasnika?", "Kada će doći do prijenosa vodstva na nasljednika?", "Hoće li osnivač biti financijski osiguran i u vrijeme svoje treće dobi?".²⁰ Jako bitan faktor kod koncipiranja strukture vlasništva i prijenosa menadžmenta u jednom obiteljskom poduzeću ovisi o raspoloživosti talenata u obitelji. Najučestaliji problemi su: mali broj članova u obitelji, visoka nezainteresiranost članova obitelji, nesposobnost i neposjedovanje znanja o menadžmentu, nekompetentnost za rad u poduzeću. Neki pak članovi nisu spremni trošiti svoje vrijeme i novac na edukaciju za buduću menadžersku poziciju, ili jednostavno žele svoju karijeru graditi negdje izvan obiteljskog kruga.²¹

Kroz odvijanje procesa nasljeđivanja vrlo često dolazi do nepovjerenja, nedostatka prave komunikacije, te loše vizije o budućnosti samog poduzeća. Ova točka "prijenosa poslovanja" vjerojatno je psihički najstresnija i najkompleksnija u cijelom životnom vijeku poslovanja bez obzira postoji li primjeren nasljednik ili ne. Osnivaču poduzeća se jako teško odvojiti od poslovanja koje je razvijao cijeli život, te poduzeće smatra jako bitnim dijelom svoga postojanja. U isto vrijeme je već umoran od menadžerskih funkcija, nedostaje mu dovoljno motivacije i volje za neke nove projekte i inovacije.

Nažalost, jako velik broj obiteljskih poduzeća se na kraju proda ili likvidira iz prostog razloga što nije bilo na vrijeme uspješno riješeno pitanje prijenosa menadžmenta na nove generacije nasljednika. Svemu dođe kraj, pa tako i životu, toga bi poduzetnici osnivači trebali biti svjesni, te na vrijeme riješiti pitanje novog vođe. U tom slučaju novi nasljednik ima dovoljno vremena za pripremu, edukaciju i krenuti voditi poslovanje poduzeća pod nadzorom osnivača.

²⁰Kružić, D. i Bulog, I. (2012.) Obiteljska poduzeća. Split: Ekonomski fakultet, op. cit, str. 121

²¹Alpeza, M., Kada u vođenju obiteljskog biznisa uključiti vanjske managere, CEPOR

6. OBITELJSKO PODUZEĆE MARČIĆ

OPG Marčić nastaje 05.02.2016. godine podnošenjem zahtjeva podružnici za upis u Upisnik poljoprivrednika. Upis u upisnik izvršen je pod brojem MIBPG: 234934, pod nazivom Marčić, iz 21420 Bol, Domovinskog rata 36. Poduzeće se bavi proizvodnjom pčelinjeg meda, propolisa, matične mliječi, pčelinjeg voska i sakupljanjem pčelinjeg otrova (Apitoksin). Mjesto poslovanja OPG-a je Bol na otoku Braču, a vlasnici su Sandra i Tonči Marčić.

6.1. Opći podatci o poduzeću, i povijesni razvoj (prijelaz iz hobija u posao)

U obitelji Marčić se nitko u prošlosti nije bavio pčelarskom djelatnošću. Gledajući faze životnog ciklusa obiteljskog poduzeća promatrano s aspekta uključenosti obiteljskih generacija spada u famoznu prvu fazu Poduzetnik (osnivač obiteljskog poduzeća). Cijela priča započinje 13.04.2013. na rođendan Sandre Marčić koja za poklon dobiva jednu dugo priželjkivanu košnicu. Nitko od vlasnika nije imao nikakvih prethodnih znanja ni iskustava o pčelarstvu, već su samo poznavali neke osnovne teoretske pojmove pčelarske djelatnosti. Prvobitan plan je bio kako će doći do maksimum tri košnice, te će pčelarstvo biti razonoda u prirodi od napornog bavljenja turizmom. Podatak da je vlasnica oslikavala košnice u samom početku ukazuje koliko su ovu djelatnost smatrali hobijem. Već tada su oslikane košnice privlačile pažnju i postale mala turistička atrakcija, te su slike izlazile po portalima poput Slobodne Dalmacije, Pčelarstvo HR, Bolinfo. Vlasnici su prošli jednogodišnje mentorstvo kod lokalnog pčelara i prijatelja Željana Kaštelana koji im je uručio simboličnu diplomu i poklonio jednu košnicu jer nije preporučljivo kretati u pčelarstvo samo s jednom zajednicom. Nakon nekog vremena broj košnica je počeo rasti, te vlasnici uviđaju kako pčelarstvo može postati i nešto više od običnog hobija.

Razgovarajući sa suprugom Tonči Marčić se odluči dati otkaz na radnom mjestu direktora hotela gdje je radio 32 godine kako bi se u potpunosti mogao posvetiti pčelarstvu. Tonči otvara OPG, u početku za pčelarstvo i maslinarstvo, te tako formalno započinje poslovanje obiteljskog poduzeća Marčić. Bitno za naglasiti je kako su vlasnici svjesni da ništa ne bi bilo ostvareno da nije bilo međusobnog podržavanja, koje smatraju ključnim za uspjeh. Pčelinjak se nalazio u Murvici, malom mjestu 4 kilometra od Bola. Napornim radom i uz velika ulaganja krajem 2016.

godine dolazi do toga da zemljište u Murvici postaje prenapučeno zbog velikog broja košnica (tada 60). Vlasnici se odlučuju na izgradnju još jednog pčelinjaka, koji je napravljen poviše mjesta Bol. U novom pčelinjaku za godinu i šest mjeseci "naraslo" je preko 45 košnica, te u tom trenutku obitelj Marčić postaju najveći pčelari na Braču, a vjerojatno i šire.

OPG Marčić se do 2018. godine isključivo bavio prodajom pčelinjeg meda i propolisa. Dugim istraživanjem vlasnici saznaju za pčelinji otrov, te sve blagodati koje pruža. Igrom slučaja pojavi se članak o mladom hrvatskom poduzetniku koji se bavi sakupljanjem pčelinjeg otrova, te je osmislio vlastiti stroj za sakupljanje koji je jedan od najboljih na svijetu, a zasigurno u Europi. Vlasnici OPG-a se odluče za kupnju prvog stroja i tako započinje dodatni biznis sakupljanja Apitoksina. Danas OPG Marčić ima tri stroja za sakupljanje, te surađuje sa spomenutim poduzetnikom prodavajući čisti otrov, te razne kreme s pčelinjim otrovom.



Slika 5 Košnice Marčić

Izvor: Izrada autora

6.2. Trenutci poteškoća i rizika poslovanja

Pčeline zajednice otkad postoje bore se sa parazitom Varroa, koji je poput grinje, te napada medonosne pčele. Ako se zajednice ne tretiraju pravovremeno i valjano adekvatnim sredstvima,

ovaj parazit je sposoban zbog brzog razmnožavanja uništiti cijelu zajednicu. Također, Varroa je stvorila otpornost na supstance kojima se tretirala u počecima pčelarstva, a pojedina sredstva nisu dovoljno dobra jer ostavljaju nedozvoljene i štetne ostatke u medu.

Tijekom godina proučavanjem parazita Varroa otkriveno je nekoliko alternativnih metoda bioloških tretmana pčelinjih zajednica. Mnogo je ljudi upravo prepoznalo OPG Marčić zbog toga što su jedni od prvih pčelara koji su se okrenuli isključivo biološkom tretiranju pčela u Hrvatskoj. Osim dobrog imidža i reklame, taj tip tretiranja je OPG Marčić koštao i velikih gubitaka.

Naime, dotična tvrtka je prodavala jako skup i učinkoviti "top" (sublimatoroksalne kiseline) za ekološko tretiranje pčela, koje će pomoću njega biti puno brže i učinkovitije. Top nije bio ispravan i u jednom tretmanu zbog topa je stradalo preko 50 košnica. To je bilo najteže razdoblje od osnutka obiteljskog poduzeća, vlasnici su bili tužni i ogorčeni, no nisu odustali. Ujedno tada dolazi i do prekretnice poslovanja, jer vlasnici stupaju u kontakt s jednim mladim poduzetnikom te ulaze u biznis sakupljanja pčelinjeg otrova.

6.3. Osnovna industrija

Poljoprivredna grana pčelarstvo se bavi čuvanjem i uzgajanjem medonosnih pčela Medarica kako bi se dobio med, vosak, propolis, pelud, matična mliječ. Cilj pčelarstva je i oprašivanje samoniklih i uzgajanih biljaka pomoću čega se poboljšava i povećava kvaliteta biljne proizvodnje. Hrvatska ima jedna od najpovoljnijih područja za uzgajanje pčela, a na svjetskoj listi najboljih mjesta se upravo nalazi mjesto Murvica, gdje OPG Marčić i obitava. Godišnji prosjek proizvodnje meda po kilogramima u OPG-u Marčić je 1700 kilograma. Propolisa se godišnje proizvede cca 5 litara, i prodaje se u bočicama po 30 i 10 ml. OPG Marčić isključivo proizvodi propolis tinkturu od 40% otopine propolisa.

Najvažnije karakteristike meda iz OPG-a Marčić su što se med ne proizvodi od industrijskih biljaka koje su tretirane pesticidima i herbicidima poput plantaža repice, suncokreta, maline, itd. Med je u potpunosti ekološki, te u sebi sadrži nektar ljekovitog samoniklog bilja, te ujedno ima i karakterističan okus istog bilja poput ružmarina, kadulje, planike, lavande, origana, timijana, majčine dušice, vrijeska. Također med ima pojačana ljekovita svojstva zbog posebnog tretiranja na bazi biljaka protiv poznatog parazita Varroa. Tretiranje se vrši tinkturom koprive,

gorkog pelina, majčine dušice i mladih pupoljaka bijelog bora. Priloženim tretmanom OPG Marčić suzbija dotičnog parazita na prirodan način, dok su drugi pčelari u većini slučajeva primorani posegnuti za sintetičkim tretmanima štetnim za pčele i ljudsko zdravlje.

Uz proizvodnju meda i propolisa, jako veliki udio u prodaji ima i prirodna hranjiva krema koju je osmislila vlasnica Sandra Marčić. Melem sadrži domaće maslinovo ulje, pčelinji vosak, med, propolis, pelud/cvjetni prah. Pomaže kod opekline, ozeblina, suhe i ispucale kože, akni, ožiljaka, zateže kožu, te smanjuje pore i ublažava crvenilo. Jako je bogato vitaminima A i E, te istodobno štiti od sunčevih zraka.



Slika 6 Melem i Med

Izvor: Izrada autora

U samom početku pčelarstva OPG Marčić med je trebao biti glavni temelj proizvodnje. Širenjem poduzeća kroz godine raslo je i znanje, sami med je postao sporedan proizvod, sve više se uviđalo kako je sakupljanje pčelinjeg otrova krajnje isplativije od proizvodnje meda.

6.4. Pčelinji otrov

Pčelinji otrov poznat i kao Apitoksin izlučevina je žalčanog sustava pčela radilica koji im služi za obranu pčelinje zajednice od neprijatelja ili kao uzbuna za opasnost. Žalčani sustav pčele je smješten na stražnjem djelu i povezan je jednom stranom s otrovnom žlijezdom, a drugom stranom s žalcem, preko kojeg izlazi otrov. Tijekom uboda jedan dio otrova koji je hlapljiv ispari i na taj način mirisom upozorava ostale pčele o potencijalnoj opasnosti u blizini. Što pčela više stari tako se i kapacitet otrova koji može nositi smanjuje. Kvaliteta i količina Apitoksina isključivo ovisi o kvaliteti ispaše. Pčele otrov izbacuju pomoću žalca koji je naoštren, te ako pčela nije u stanju izvući svoj žalac trajno ga gubi i ugiba (u metodi sakupljanja otrova OPG-a Marčić nijedna pčela ne uquine jer su pčele u mogućnosti vratiti svoj žalac pošto bodu obično stakalce). Apitoksin sadrži sastojke vrijedne zlata, bezbojna je gusta tekućina specifičnog mirisa s kiselom reakcijom i gorkim ukusom. Oko 80% udjela otrova čini voda, a ostatak je suha tvar. Apitoksin nije topljiv u alkoholu, no u vodi je. Način čuvanja je da se suhi prah stavlja u hermetički zatvorene bočice na -20 stupnjeva celzijusa. Suhi dio otrova sadržava peptide od kojih je najzastupljeniji Melitin i čini preko 50% ukupne suhe težine. Melitin je jako bitan za procjenu tržišne vrijednosti pčelinjeg otrova, jer se temeljem zastupljenosti Melitina utvrđuje cijena otrova.

Pčelinji otrov ima protuupalno djelovanje te je njegovo djelovanje protutumorsko i radioprotektivno. Cijena grama pčelinjeg otrova na tržištu se kreće od 70-100 dolara ovisno o kvaliteti i obliku u kojemu se nudi. U malim i umjerenim količinama otrov je pravi lijek i jedan od najcjenjenijih proizvoda na tržištu, dok je u velikim količinama smrtonosan otrov. Pčelinji otrov pomaže u liječenju tumora, artritisa, artroze, multiple skleroze, upale živaca, cerebralne paralize, Parkinsonove bolesti, visokog tlaka, povišenog kolesterola, astme, alergije, porezotina, ožiljaka te mnogih drugih bolesti.²² U više istraživanja na različitim tumorskim staničnim linijama, aplikacijom pčelinjeg otrova ili Melitina zabilježeno je značajno smanjenje rasta stanica. Kod tri različite stanične linije melanoma, suzbijeno je stvaranje novih kolonija (simulacija metastaziranja), a sam otrov je djelovao toksično na njih.²³ Istraživanje na staničnoj liniji tumora dojke je pokazalo da pčelinji otrov ubija stanice tumora, dok normalne stanice imaju visoko preživljavanje.

²²Nim Lim et al., "Bee venom and its peptide component" *Molecules* 2019 Mar; 24(5)929

²³"Anti cancer effect of bee venom on human" *Biomed Opt Express* 2018 Nov 1;9(11): 5703-5718

6.5. Širenje poduzeća (ulazak u biznis s pčelinjim otrovom)

Na pčelarskom portalu je izašao članak o hrvatskom pčelaru inovatoru koji je osmislio posebne aparate za sakupljanje pčelinjeg otrova, koji su ujedno dobili i brojne nagrade u Bruxellesu. Kako bi sakupljanje tog ljekovitog praha bilo isplativo potrebno je imati najmanje 70 košnica. Tako je stvorena nova ideja o proširenju OPG-a Marčić i stupanje u kontakt s dotičnim za nabavu aparata.

Aparati funkcioniraju na baterije koje puštaju lagane impulse struje na žičanu rešetku, ispod koje se nalazi staklo. Impuls struje nije agresivan i ne šteti pčelama. Udar dolazi svakih 10 sekundi, te tako iritira pčele. Zanimljivo je to što se sve zajedno pokriva sa plastičnom kupolom, koja je jako bitna jer štiti da se Melitin prilikom uboda zadrži u košnici i tako još više stimulira pčele da bodu. Samo sakupljanje otrova je složen proces koji zahtjeva da nema Sunca, jer UV zračenje ubija vrijednost Melitina. Najveći neprijatelj otrovu je vlaga, te se zbog toga ne preporuča sakupljanje kada je visok udio vlage u zraku. Otrovi se struže sa stakla, koja se prethodno moraju potpuno osušiti. Za proces struganja se koriste žileti, zaštitna maska i rukavice jer se pčelinji otrov ne smije udisati zbog mogućih oštećenja pluća, a u većim količinama je i smrtonosan. 90 000 uboda pčela je potrebno za sakupiti jedan gram otrova. Hrvatski pčelinji otrov je zahvaljujući ovakvom metodom sakupljanja najčišći, s najviše udjela Melitina u sebi (70%), dok se u svijetu smatra čistim već s (50%). Čuvanje pčelinjeg otrova vrši se u posebne smeđe bočice za lijekove, koje su hermetički zatvorene, da otrov ne bi došao u kontakt s vlagom ili suncem. Sprema se u zamrzivaču na -20 stupnjeva celzijusa. Takvim načinom čuvanja ljekovita svojstva ne gube na vrijednosti ni nakon 20 godina.

OPG Marčić veliki dio sakupljenog otrova prodava direktno na tržištu, dok ostatak pčelinjeg otrova plasira sa još 90 drugih hrvatskih poduzeća u kooperaciji za proizvodnju revolucionarnih krema koje su ujedno postale velika hrvatska robna marka. Radi se o tri ljekovite kreme, prva je krema za masažu protiv bolova i upala, krema za lice i anticelulitna krema.

Tablica 4. Tri vrste krema

Krema za masažu	Krema za lice	Anticelulitna krema
Opušta mišiće	Pročišćuje pore	Kombinacija s kofeinom
Djeluje protuupalno	Djeluje na akne	Pomaže održavanju linije
Ubrzava cirkulaciju	Ujednačuje ten	Zaglađuje kožu
Pomaže u prevenciji bolesti	Održava svježiji izgled	Učvršćuje kožu
Poboljšava metabolizam	Djeluje na ekceme	Prirodno proizvodi kolagen
Djeluje analgetski	Smanjuje vidljivost bora	Povećava protok krvi

Izvor: Izrada autora

OPG Marčić je izračunao kako se na deset jakih košnica može sakupiti do 5 grama pčelinjeg otrova u jednom tretmanu koji traje nekih 20 minuta. Jedan stroj može sakupljati otrov iz deset košnica istovremeno. Poduzeće Marčić je započelo poslovanje sa jednim strojem, te se to pokazalo neefikasno, zbog velikog broja košnica (preko 120). Već sljedeće godine OPG Marčić kupuje još dva stroja, te danas koristi tri za sakupljanje. Otrov iz Bola se do sada u kooperaciji sa nekoliko kolega prodao na brojna svjetska tržišta (Amerika, Australija, Švicarska, Njemačka), a jedno od najzvučnijih poduzeća koje ga je kupilo je Johnson & Johnson.



Slika 7 Sakupljanje otrova u Bolu

Izvor: Izrada autora

6.6. Problematika nasljeđivanja OPG-a Marčić

OPG Marčić se sastoji od isključivo tri člana, dva osnivača koji su ujedno i vlasnici te sina koji je zaposlen. Kao što je opće poznato većina obiteljskih poduzeća propada upravo zbog neuspješnog prijenosa vlasništva, bilo to zbog nepostojanja adekvatnog nasljednika ili pak nezainteresiranosti od strane nasljednika. U slučaju OPG-a Marčić sin je uključen u poslovanje od samog početka dok je još bio dijete, te pokazuje zanimanje za preuzimanje poduzeća u skoroj budućnosti. Vlasnici ne žele prisiljavati sina ni na što, već sin ima potpunu slobodu izbora čime se želi baviti i što želi studirati. U najgorem mogućem scenariju da u obitelji ne bude voljnog i adekvatnog nasljednika koji će voditi poduzeće, vlasnici su spremni uključiti nekoga tko ne mora biti povezan krvnom vezom. Naravno jako veseli informacija da od tri stroja za prikupljanje pčelinjeg otrova u vlasništvu OPG-a Marčić jedan pripada upravo sinu, koji je sam odlučio uložiti dio ušteđevine u kupnju uređaja kako bi potpomogao napretku obiteljskog biznisa bržim i učinkovitijim prikupljanjem Apitoksina.

7. ZAKLJUČAK

Jako bitan i važan udio u svim ekonomijama svijeta predstavlja obiteljsko poduzetništvo. Obiteljska poduzeća su relativno slabo zamijećena u javnosti, no to ne znači da nisu zastupljena i bitna. Imaju ogroman utjecaj na gospodarstvo i ekonomiju pružajući neočekivano velik broj radnih mjesta. Rađanje poduzeća počinje iz inovativne ideje, potrebe za samostalnošću ili samodokazivanjem. Razvojem poslovanja dolazi i do potrebe širenja, te ulaze novi članovi obitelji, ali i ostali pojedinci. Ključna točka uspjeha obiteljskih poduzeća je međusobno podržavanje i razumijevanje u obitelji, te pravovremeno i pravilno razmišljanje o budućnosti poduzeća birajući adekvatnog nasljednika na vrijeme, koji ne mora uvijek biti član obitelji. Provedenim istraživanjem, te pisanjem završnog rada dobiveni dojam je kako obiteljsko poslovanje nije uvijek savršeno. Sve ima svoje dobre i loše strane, te treba uzeti u obzir brojne čimbenike kako bi poduzeće ostalo na balansiranom i pravom putu. Vođenje ovakvog tipa poduzeća je mnogo teže no što izgleda, iako na kraju se sve isplati. Poduzeća u vlasništvu obitelji imaju visok ugled u društvu, te su sve njihove kvalitete prepoznate u javnosti. Primjer gore navedenog može potkrijepiti OPG Marčić gdje se od samog početka poslovanja ulaže u kvalitetu i iskrenost prema potrošačima, te zbog takvog pristupa ima status prepoznatog poduzeća na tržištu. Dokaz tome je što OPG napreduje iz godine u godinu te se konstantno širi ponuda i djelatnost, a baza kupaca je lojalna te se jako brzo širi. Uz ljubav prema poslu, odricanje, međusobno razumijevanje među članovima te iskreni pristup prema kupcima OPG Marčić smatra kako su edukacija i uspostavljanje kontakata s ljudima u istoj branši važni faktori za praćenje potreba i trendova na tržištu. U Hrvatskoj se ne pridaje dovoljno pažnje i značaja obiteljskim poduzećima, te je tome razlog nedovoljna svijest o važnosti obiteljskih poduzeća za cjelokupno gospodarstvo.

Literatura

KNJIGE

Buble M., Kružić D.,(2006.) Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti,

Kružić, D. (2004.) „Obiteljski biznis“, RRiF-plus, Zagreb

Kružić, D. i Bulog, I. (2012.) Obiteljska poduzeća. Split: Ekonomski fakultet

Škrtić, M. (2006.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb

Škrtić, M. i Mikić, M. (2011.) Poduzetništvo. Sinergija-nakladništvo Zagreb: d.o.o. Zagreb

TheWorld's 250 LargestFamily Business, (2004)

Zagreb: RRiF plus

ČLANCI I INTERNET

Alpeza, M., Kada u vođenje obiteljskog biznisa uključiti vanjske managere, CEPOR

"Anti cancer effect of bee venom on humac" BiomedOpt Express 2018

CEPOR centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva. listopad, Zagreb (2012)

FamilyEntrepreneurship Family Enterprises as the EnginesofContinuity, RenewalandGrowth-intensiveness“, MinistryofTradeandIndustryFinland, KTM Publications 7/2006.

Nim Lim etal., "Bee venom and its peptide component" Molecules 2019

McGregor citati

Sveučilište u Splitu za stručne studije predmet ponašanje potrošača prezentacija obitelj. 2022

Popis slika

Slika 1 Nedostatci ulaska u poduzetništvo	12
Slika 2 Prednosti ulaska u poduzetništvo	12
Slika 3 Faze Ž.C.	22
Slika 4 Životni ciklus obiteljskih poduzeća s obzirom na uključenost generacija.....	23
Slika 5 Košnice Marčić	26
Slika 6 Melem i Med.....	28
Slika 7 Sakupljanje otrova u Bolu.....	31

Popis tablica

Tablica 1. Razlika menadžera i poduzetnika	str 8
Tablica 2. Sažeti prikaz poduzetnika kroz povijest	str 10
Tablica 3. Najpoznatija i najuspješnija obiteljska poduzeća	str 16
Tablica 4. Tri vrste krema	str 31