

## SPECIFIČNOSTI PORODIČNOG BIZNISA U SRBIJI

**Irma Mašović, Msc**

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija  
*i.masovic@uninp.edu.rs*

**Azra Čatović, doc. dr**

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija  
*a.catovic@uninp.edu.rs*

**Elma Elfić, prof. dr**

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru,  
Novi Pazar, Srbija  
*g.menadzer@uninp.edu.rs*

### **Apstrakt**

Poslovanje u današnjim uslovima i okruženju koje je veoma dinamično i podložno svakodnevnim promenama ne ostavlja mesta za one koji nisu posvećeni i uporni u svom poslu. Oni koji dobro posluju ne smeju da se uspravaju a za one koji daju slabije rezultate tržište postaje nemilosrdno jer se porodične firme nalaze pred najizazovnijom fazom koja se ogleda u različitim procesima za približavanje Evropskoj Uniji, čijem članstvu teži i Srbija.

Ukoliko se želi iskoristiti potencijal porodičnih formi organizacije, promena načina obavljanja poslovanja je neminovnost i predstavlja izazov za one koji su uključeni u porodično poslovanje ili će se tek upustiti u ovakav način privređivanja. Porodično poslovanje je jako važno zato što predstavlja značajan deo svake nacionalne ekonomije i direktno utiče na blagostanje i stabilnost čitave zemlje, međutim još uvek ne postoji dovoljno razvijena svest o njenom uticaju pa samim tim ovakvo poslovanje nije dovoljno istraženo. Da porodično poslovanje nije dovoljno istraženo dokazuje to što u tržišnim privredama ne postoji dovoljno literature o ovakvom načinu obavljanja poslovanja pa samim tim zainteresovana lica nemaju uvid u mogućnosti koje ono pruža, kao ni probleme i rizik koji se moraju uzeti u obzir pre otpočinjanja porodičnog poslovanja.

Bez obzira na veličinu, organizacionu formu, vlasništvo i razvijenost sva preduzeća se suočavaju sa nizom pitanja koja se tiču njihove perspektive i razvoja, a samim tim i mogućnostima opstanka u nepredvidivim i turbulentnim uslovima poslovanja što je posebno izraženo u porodičnim preduzećima. Primenom dobrih upravljačkih struktura, edukacijom generacija koje dolaze, definisanjem jasnih pravila u porodici sa jasnim razdvajanjem vlasništva od upravljanja šanse za razvoj biznisa u porodičnom vlasništvu su mnogo veće.

Cilj ovog rada je upoznavanje zainteresovanih sa pojmom porodičnog biznisa, podizanja svesti o značaju porodičnih firmi za funkcionisanje, napredovanje i perspektive razvoja privrede kao i ukazivanje na moguće teorisko-metodološke pristupe njegovom izučavanju kako bi se povećale šanse za dugoročnu održivost i kontinuirano povećanje uspešnosti.

**Ključne riječi:** porodično poslovanje, tržište, približavanje Evropskoj Uniji, nacionalna ekonomija, menadžment, organizacija.

## **SPECIFIC OF FAMILY BUSINESS IN SERBIA**

### **Abstract**

Business in today's conditions and environment that is very dynamic and subject to daily changes does not leave room for those who are not dedicated and persistent in their work. Those who do good business can not sleep, and for those who give lesser results, the market becomes ruthlessly because family businesses in Serbia and the region are in the most challenging phase, which is reflected in various processes for approaching the European Union, whose membership tends to Serbia.

If the potential of the family forms of the organization is to be used, the change in the way business is done is inevitable and presents a challenge for those involved in family business or will only engage in this way of doing business. Family business is very important because it represents a significant part of every national economy and directly affects the well-being and stability of the entire country, but there is still not enough developed awareness of its impact, and therefore such a business is not sufficiently explored. The fact that family business is not sufficiently explored proves that there is not enough literature in market economies about this way of doing business, and therefore interested persons do not have an insight into the possibilities it provides, as well as the problems and risks that must be considered before starting the family business.

Regardless of size, organizational form, ownership and development, all companies are faced with a number of issues related to their perspectives and development, and hence the potential for survival in unpredictable and turbulent business conditions, which is particularly pronounced in parent companies. The use of good governance structures, the education of generations to come, defining clear rules in the family with a clear separation of ownership from the management of the chances of developing family-owned businesses are much greater. The aim of this paper is to get acquainted with the concept of family business, raise awareness about the importance of family businesses for the functioning, advancement and prospects of the development of the economy, and point to possible theoretical and methodological approaches to its study in order to increase the chances of long-term sustainability and continuous increase in performance.

**Keywords:** barriers of effective communication, types of barriers, improving communication systems organization

**JEL codes:** D13, M10

### **UVOD**

Privreda Srbije bi verovatno bila znatno bogatija u pogledu porodičnih firmi da nije postojala nacionalizacija imovine od strane komunističkih vlasti što je zaustavilo razvoj porodičnih firmi sve do 90-tih godina. Tadašnje uređenje jednim delom možemo da krivimo zato što Srbija nema poznate firme koje su u četvrtoj generaciji opstanka ali je važno ukazati i na problem generacijskog nasleđivanja koji se često teško prevazilazi i jedan je od ključnih izazova od kojih zavisi opstanak i budućnost svake porodične firme.

Nakon 90-tih godina počele su da se prikazuju prve naznake privatne inicijative koje su u početku bile veoma skromne jer ih je pratio veliki rizik i neizvesnost budućnosti, i od tada pa sve do danas preduzetnici su se suočavali sa značajnim promenama državnog uređenja što je značajno uticalo i na način obavljanja poslovanja.

Još jedan problem sa kojim se Srbija suočava je problem odliva radne snage u svim domenima koji nameće potrebu osnaživanja preduzetničkih misli u pravcu samostalnog pokretanja biznisa i uključivanje porodice za realizaciju biznis ideja. Da je ovo zaista problem kome treba ozbiljno pristupiti pokazuju podaci iz Nacionalne službe za zapošljavanje koji kazuju da je stopa nezaposlenosti mladih od 15 do 24 godine u Srbiji viša od 30 odsto, što je gotovo dvostruko više od proseka EU-sto ukazuje na jasnu dezorijentisanost mladih.

Ako se nastavi sa ovakvom praksom Srbija za nekoliko desetina godina neće imati više problem s nezaposlenošću nego neće imati koga da zapošljava zato što mladi odlaze van zemlje i ovo je pojava koja narušava društveni napredak. Zato je potrebno podstaći mlade da ostanu, završe svoje školovanje, da budu više preduzimljivi da sami sebi obezbeđuju posao ili da se osposobljavaju kako bi preuzeli posao od starijih.

Za razliku od Srbije gde je razvoj firmi zaustavljen ratovima i državnim uređenjem, svet poznaje mnogo različitih i zvučnih brendova kao što su Ford, Ferrero, Loreal, Henkel, Fiat, Opel, Reno, Mekonald, Rokfeler itd., iza čijeg imena stoje predstavnici porodičnih firmi i čine više od 30 % svetske ekonomije.

## **RAZUMEVANJE PORODIČNIH PREDUZEĆA I UKLJUČIVANJE U POSLOVANJE**

Ukoliko bi svoju biznis ideju podelili sa porodicom i u njenu realizaciju uključili članove porodice imaćemo za rezultat porodični biznis koji se pokazao kao često uspešan koncept poslovanja. Ovakva konstatacija dovodi do toga da se porodično poslovanje može definisati kao bilo koji posao u koji su uključena dva ili više članova porodice a većina vlasništva i kontrole nad poslovanjem je unutar porodice, odnosno njenih članova.

Porodica i preduzeće su pojmovi koje u svakodnevnim razgovorima često spominjemo i koji nas jasno asociraju na to da je porodica izvor ljubavi, u njoj se učimo životnoj borbi, zajedničkom podnošenju nevolja kao i podeli radosti što dovodi do zajedničke sreće. Većina ljudi svoje zadovoljstvo pronalazi u porodici, međutim i ako se na našim prostorima ulažu naponi za očuvanjem tradicionalnih vrednosti, vetrovi društvenih promena, političkih i ekonomskih kriza čine da porodica i njene vrednosti budu ugrožene što posebno biva izraženo kod mladih, novih generacija kod kojih se sistem vrednosti sve manje uspostavlja u porodici. A bez jake porodice, porodičnog biznisa i porodične žrtve za nove generacije nema društvenog, ekonomskog i biološkog napretka našeg naroda.

Porodični biznis nas asocira na organizovanje nekog posla koji ima mali promet i mali broj zaposlenih ali svakako da upornim i kvalitetnim radom ona mogu da prerastu u velika preduzeća što potvrđuju velike korporacije iza čijeg imena stoje pojedinih porodica.

Ne može se govoriti u opštem modelu posla koji se može obavljati i koji će zasigurno doneti pozitivne rezultate ali svaka osoba je talentovana za obavljanje nekog posla, samo je potrebno da radi na sebi i da prepozna svoje kvalitete kako bi ih razvila u posao. Ako uzmemo za primer domaćicu koja uspešno vodi jedno domaćinstvo, završavajući pri tom sve svoje obaveze na vreme i u okviru budžeta koji joj stoji na raspolaganju, ima izražene organizacione i finansijske sposobnosti kojoj treba pružiti priliku da dalje razvija svoju poslovnu inteligenciju.

Svako od nas, a naročito preduzetnici, u svakom trenutku mora da ima jasnu sliku o tome koje su njegove snage i slabosti sa aspekta znanja, sposobnosti i osobina ličnosti. On mora da pokuša da iskoristi sve prednosti koje nastaju na osnovu njegovih pozitivnih osobina, ali da, sa druge strane, i permanentno radi na otklanjanju svih nedostataka koje primeti u svom ponašanju.

Da bi se otpočeo posao mora da postoji pojedinac koga krasí samo motivacija za dostizanje ciljeva, koji je siguran u sebe i u svoje ideje jer će jedino na taj način uspeti da podstakne i pokrene druge članove porodice da ga slede i da mu veruju. Stvari često krenu naopako, pa je potrebno uložiti dodatni napor kako bismo započeto doveli do kraja. To nije lako, ali je moguće. Samo osobe koje su spremne da na sopstvenoj motivaciji rade temeljno i uporno mogu očekivati dobre rezultate u poslu.

Ovo može izgledati jednostavno i lako promenljivo ali često srećemo ljude koji su nemotivisani, lako odustaju ili koji ne znaju kako da se pokrenu i šta bi to oni radili. Za ovakve osobe važi ona dobro poznata izreka da je nekad najteže pobediti samog sebe.

Razlog za ovakvo često stanje kod ljudi je u tzv. zona komfora. Zona komfora je imaginarni prostor u kome se osećaju sigurno. Tu nisu baš najsrećniji, ali im je toplo i udobno, i svako pomeranje za njih predstavlja napor koji ih čini nesigurnim, a zahteva upornost i dodatni rad za koji nisu spremni i zato radije biraju udobnost svakodnevnice koju ona pruža, nasuprot sreće, zadovoljstva i uspeha na koji bi mogli da računaju ali sa dodatnim radom i naporom koji treba da ulože.

## **SPECIFIČNOSTI PORODIČNIH PREDUZEĆA I OKRUŽENJA**

Porodično poslovanje se odnosi na poslovanje preduzeća koje je u vlasništvu jedne ili nekoliko porodica pri čemu oni upravljaju poslovanjem. Dakle, iako mnoga porodična preduzeća imaju različitu strukturu zaposlenih gde veliki deo pripada onima koji nisu članovi porodice, ipak ključne menadžerske pozicije pripadaju članovima porodice.

Važno je i razlikovanje porodičnog poslovanja sa poslovanjem malih i srednjih preduzeća, jer su njihove mogućnosti uveliko razlikuju kao i problemi sa kojima se susreću. Izazovi sa kojima se suočavaju porodična preduzeća ne utiču samo na tok i razvoj porodičnog poslovanja, već se tiču direktno nosioca porodičnog poslovanja, njegove sudbine, zatim cele porodice a samim tim i ostalih zaposlenih.

Učešće porodice može osnažiti poslovanje, jer članovi porodice streme kao ostvarivanju zajedničkog cilja što naglašava posvećenost i lojalnost porodičnom

poslovanju sa jedne strane, dok sa druge strane može doći i do specifičnih problema usled isprepletanosti porodičnih i poslovnih interesa. Jasno je da nekada ono što je dobro za posao nije dobro za porodicu i obratno gde je neophodno nekad potražiti menadžersku pomoć sa strane kako bi se na najbolji način odgovorilo na poslovne izazove a pri tom ne ugroziti međusobne odnose članova porodice.

Jako je važno održavanje dobre komunikacije i poverenja unutar poslovanja kao i jasno razgraničavanje između porodičnog i poslovnog kako se zbog snažne među zavisti i isprepletanosti ne bi škodilo samom poslovanju.

Porodična preduzeća primenjuju dugoročnu perspektivu u pogledu sopstvenog poslovanja, nadajući se da će se započeto poslovanje razvijati i prenositi i na buduće generacije i da će na taj način naslednici biti obezbeđeni.

Međutim, gotovo polovina od ukupnog broja porodičnih preduzeća ne uspeva da se prenese na sledeću generaciju i razlozi za to mogu biti veoma različiti. Vlasnici privatnih preduzeća u Srbiji nepripremljeni za smenu generacije čime je U Srbiji ugroženo više od 12.400 preduzeća a samim tim su ugrožena i radna mesta više od 68.000 zaposlenih u njima.

Biznis transfer podrazumeva prenošenje poslovanja preduzeća na drugu osobu ili preduzeće, čime se osigurava kontinuitet postojanja i poslovnih aktivnosti, a „Biznis transfer barometar istraživanje u Srbiji, koje je predstavljeno na redovnom sastanku Slovenačkog poslovnog kluba (SPK) 21. septembra 2017. godine, osim prenošenja vlasničke razmatralo je i prenošenje menadžerske funkcije u preduzeću. Ovo istraživanje sproveda je od januara do marta 2017, za potrebe Adizesa SEE, agencija MASMI iz Beograda, a u njemu je učestvovalo 205 vlasnika preduzeća starijih od 55 godina, koji zapošljavaju više od 20 radnika.“ [16] A rezultati dobijeni ovim istraživanjem su jako slični onim u Hrvatskoj drugim “susednim” zemljama što ukazuje na složenost ovog problema.

Nekada to bude zbog nemogućnosti identifikacije naslednika sa postojećim poslovanjem i njegove želje da se bavi nekim drugim poslom bez obzira na razvijenost postojećeg poslovanja, nekada zbog nezainteresovanosti i nemotivisanosti, nedostatka znanja iz oblasti poslovanja, nemogućnosti finansiranja ili razgraničavanja poslovanja i uključivanja novih menadžera.

Kada se želi preneti poslovanje na mlađe generacije treba voditi razmišljati kako na najbolji način ih upoznati i približiti im porodični biznisu. Upravo početno formiranje stavova se smatra jako važnim faktorom jer direktno utiču na ispoljavanje sklonosti ili odbojnosti ka sticanju veština potrebnih za konkretni biznis. Zato roditelji ne treba na silu ili kao jeftinu radnu snagu da uključuju svoju decu u poslovanje, zatim da im predočavaju finansijske probleme kao nepremostive, za nedostatak slobodnog vremena i bračne svađe uvek da krive posao jer tako samo mogu da utiču na formiranje negativnih stavova kod njih kao budućih potencijalnih nosioca poslovanja. Sa druge strane dimenzije koje bi trebale da privuku decu da se opredele i zavole porodični biznis je prikazivanje dobrog finansijskog položaja, mogućnosti korišćenja slobodnog vremena onda kada to najviše odgovara svim članovima porodice, harmonije i zadovoljstva koja proističu iz uspešnosti porodičnog poslovanja.

Ukoliko je nemoguće da se deca privole i zainteresuju za preuzimanje poslovanje greška je insistirati na tome već treba potražiti nekoga ko će u vidu preuzimanja ili

spajanja preuzeti poslovanja. To može biti neko iz redova menadžmenta, zaposlenih, neko od spoljnih investitora ili kompanija imajući u vidu da je najmanje privlačna opcija likvidacija firme nakon penzionisanja ili smrti osnivača.

U Srbiji, na osnovu podataka iz Agencije za privredne registre za 2015. godinu, čak 92% vlasnika porodičnih biznisa je i osnovalo preduzeće što znači da su oni “prvi vlasnici” i do sada nisu prolazili složen proces biznis transfera. Vlasnici su starosti 55 i više godina i prema njihovim nadanjima kada je reč o prenosu poslovanja na naredne generacije smatraju da će se poslovanje nastaviti u vlasništvu porodice nakon što se povuku iz rukovođenja naglašavajući pri tom da nemaju konkretne planove za to nego su to više očekivanja što opet ukazuje na nedovoljno planiranje budućnosti biznisa.

## **PREDNOSTI I NEDOSTACI PORODIČNOG BIZNISA**

Isticanje značaja porodičnih preduzeća i zalaganje za pružanje podrške razvoju ovih preduzeća treba da bude tema koja je stalno prisutna i kojoj se posvećuje posebna pažnja jer je uspeh porodičnih biznisa odlična prilika da se unapredi porodica i zajednica. Međutim, nezavisno od mesta, obrazovanja, kulture ili veličine, porodična preduzeća prolaze kroz mnoge izazove, ali i mogućnosti što članovima porodice koji su deo upravljačkog tela stavlja na zahtev da se izbore sa svim što nosi ovakvo poslovanje pri čemu oni treba da budu najstabilniji faktor, kako porodice tako i firme. Porodično poslovanje ima brojne nedostatke ali i prednosti, i samo vešti znaju da iskoriste sve prednosti a izbegnu nedostatke koji im mogu ugroziti poslovanje.

Osnovne prednosti porodičnog biznisa su sledeće:

**Predanost poslu.** Svi uključeni u obavljanje posla, pored toga što rade za sopstvenu, rade i za korist cele porodice što dovodi do većeg stepena zadovoljstva i lakšeg opredeljivanja za ulaganje vremena i energije za postizanje zajedničkog cilja

**Lojalnost.** Porodične veze su često garancija da će u teškim vremenima i krizi grupa i radni tim ostati na okupu kako bi se lakše prevazišli nepovoljni periodi a u povoljnim periodima uspesi će se lakše i brže nizati. Zajednički motiv. Članovi porodice imaju sličan sistem vrednosti i ideju šta i kako raditi što u mnogome olakšava poslovanje. „Stabilnost, u vođenju porodičnog posla uvek se imaju u vidu buduće generacije, pa se u donošenju poslovnih odluka skoro uvek vodi računa o dugoročnim i opštim interesima, što dovodi do izbegavanja realizacije nepromišljenih odluka i koraka koji nose sa sobom veliku dozu rizika.“ [10]

**Razumevanje.** Porodica ima mnogo više razumevanja za potrebe svojih članova kada je reč o odmorima, radnom i slobodnom vremenu kao i finansijskoj nadoknadi nego što je to slučaj u ne porodičnim preduzećima. Postoje i nedostaci porodičnog biznisa o kojim bi trebalo voditi posebno računa a ogledaju se u sledećem:

**Neelastičnost.** Želja da se poštuje tradicija lako se može pretvoriti u slabost, odnosno nespremnost da se brzo i elastično reaguje kada su promene potrebne. Sukob interesa. Isprepletanosti porodičnih i poslovnih odnosa pri čemu može doći do sukoba interesa jer jasno je da nekad ono što je dobro za posao ne mora biti dobro za porodicu i obrnuto.

Odražavanje problema na posao. Porodični sukobi i problemi često se prenose na posao i mogu ga ozbiljno ugroziti. Problem trajanja. Iako je porodični biznis dominantan u svetskoj privredi mogu da se ugase i nestanu kada se vrši smena generacija.

Vežanost za biznis. Vlasnici često zbog preterane vežanosti za biznis ne žele nikoga sa strane da uključe u preduzeće, pri čemu nisu u stanju da regrutuju ljude van porodice i da ih puste da svoj posao obavljaju nezavisno. Odsustvo profesionalnog menadžmenta može da bude jedan od najvećih nedostataka svakog a naročito porodičnih biznisa upravo zbog složenosti rodbinskih odnosa i što je jasno da sa razvojem preduzeća osnivač, dostiže tačku, posle koje ne može sve sam da uradi.

Nabrojani problemi se ne tiču samo porodičnih preduzeća već more sve tipove poslovanja i za njih ne postoje unapred pripremljeni odgovori. Važno je da se dileme i problemi prepoznaju što ranije kako bi mogli da se analiziraju i preispitaju pa samim tim se obezbedi njihovo lakše rešavanje ili eventualno izbegavanje.

## **PORODIČNA PREDUZEĆA KAO USPEŠAN EKONOMSKI MODEL**

Poslovni model porodičnih preduzeća nije zastareo i istraživanja pokazuju da se porodične firme vraćaju na tron poslovanja i da će porodična preduzeća biti sve značajnija u budućnosti iz razloga što one imaju dugoročnost bez obzira na sve prepreke sa kojima se moraju izboriti.

Radi neutralisanja i izbegavanja štetnog dejstva koje može proisteći iz porodičnog poslovanja potrebno je proaktivno delovati i preduzeti aktivnosti koje će inspirisati generacije koje dolaze da nastave.

Treba upoznati članove porodice sa svim aspektima poslovanja, uključujući i zapošljene i ostale interesno povezane subjekte. Definisati kvalitativna određenja poslovanja. Treba prepoznati šta je to što dovodi do udaljavanja porodice ili drugih od uključivanja u posao. Praviti kompromise i nagraditi članove porodice koji odluče da se pridruže ili ostanu u porodičnom poslu a naročito one koji su se odlučili da odustanu od nekih drugih poslova i karijera a da bi se dali svoj doprinos porodičnom poslu

Uvažavanje članova porodice koji se u poslovanju ogleda kroz vođenje brige o interesima uključenih u poslovanje, razmatranje i usvajanje predloženih ideja i vođenje brige o svim uključenim u poslovanje.

Porodični biznis svuda u Svetu predstavljaju motor ekonomskog razvoja pogotovu ukoliko se uzme u obzir da su to firme koje stvaraju većinu novih radnih mesta. U Srbiji ovakav vid organizovanja poslovanja je takođe jako važan i izražen pri čemu porodične kompanije čine više od 90 odsto svih kompanija, zapošljavaju oko 60 odsto svih zaposlenih i u velikoj meri učestvuju u stvaranju BDP-a. Ovakve brojke ukazuju na značaj koji imaju porodični biznisi na ekonomski razvoj tako da treba razvijati sisteme finansijske i nefinansijske podrške.

Međutim vrlo često vladine politike ne prepoznaju specifičnosti porodičnog biznisa i njegovog doprinosa kako na društvenom tako i na ekonomskom planu. Da bio se omogućilo da porodični biznisi dođu do punog izražaja potrebno je preduzeti sledeće mere:

- Da vlada prepozna i ukaže na značaj porodičnog biznisa
- Da se usvoji definicija porodičnog biznisa koja će pomoći u jasnom razlikovanju ovakvih načina organizovanja poslovanja
- Da se kreiraju jasne regulative koje se tiču isključivo ovakvog načina poslovanja
- Razvijati mere i mehanizme za pružanje finansijske i nefinansijske pomoći porodičnim biznisima
- Osnovati institucije koje će pružati podršku porodičnim preduzećima, “slušati” probleme kako bi olakšale rešavanje istih
- Osnovati ekspertsku grupu za predlaganje politika i instrumenata prema porodičnom biznisu
- Poboľjšati edukaciju

## **MERE KOJE TREBA PREDUZETI KAKO BI SE POSPEŠIO RAZVOJ PORODIČNOG BIZNISA U SRBIJI**

Već je naglašeno da biznisi u porodičnom vlasništvu predstavljaju najstarije oblike organizovanja poslovanja i da u mnogim zemljama i danas zauzimaju najveći procenat od ukupnog broja preduzeća. Za ovakvom praksom ne kasni ni Srbija, jer su i u našoj zemlji porodični biznisi u ekspanziji i beleže zavidne rezultate.

Ono što Srbiju razlikuje od ostalih zemalja je način na koji se posmatra porodični biznis. I dok u svetu ovakvo poslovanje predstavlja osnov razvoja privrede i jako je izražena težnja i nastojanje da mala porodična poslovanja izrastu u velike kompanije, u Srbiji pomisao na porodični biznis asocira na nužnost zbog velike nezaposlenosti i otežanog osiguravanja egzistencije. Kada se u Srbiji kaže porodični biznis misli se na male forme organizovanja poslovanja u svim domenima kao što su zanatske radnje, pekare, male prodavnice mešovite robe i dr. gde svi članovi porodice imaju neku ulogu.

Bez obzira na udobnost i opuštenost koju pruža porodica u svakom pogledu, svaka ima bolje i lošije dane i da bi se moglo računati na uspešnost porodične firme i poslovanja neophodno je poverenje, odgovorno ponašanje i dobra komunikacije. Nikako se ne sme na posao preneti opuštenost u kojoj možemo uživati u krugu porodice ali u kući.

Jako je važno takođe uvesti jasna razgraničenja i pravila koja će dovesti do razumevanja ko je i na koji način uključen u poslovanje a ko je vlasnik, upravo zbog različitih pogleda na porodični biznis.

Procena imovine, pri čemu je bitno da se odvoji kapital firme od novca namenjenog za neka ulaganja van poslovanja i razonodu. Ukoliko se ovo pravilo ne usvoji i ne primenjuje vrlo lako se kapital firme može “istopiti” a samim tim i poslovanje ugroziti.

Brzo reagovanje na promene u okruženju su je takođe bitno kako bi se pravovremeno iskoristile ukazane prilike i šanse a izbegle pretnje i opasnosti koje mogu ugroziti poslovanje. Brzo reagovanje je nešto što se teško i retko viđa u praksi u Srbiji upravo zbog mentaliteta koji prevladava.



Bitno je i razdvojiti vlasništvo od upravljanja jer je jako teško biti dobar menadžer a ujedno i vlasnik. Iako bi to jedno vreme i moglo da daje pozitivne rezultate svakako da sa razvojem poslovanja, složenost zadataka biva veća a samim tim i potreba za jasnim odvajanjem funkcija koje imaju uključeni u poslovanje.

Razvijati instrumente poslovanja, koji će u mnogome pomoći da se posao razvija na način kako je i planirano a svakako i zbog upoznavanja zainteresovanih subjekata sa poslovanjem a naročito banke koje se mogu javiti kao finansijeri različitih projekata ili kao partneri na zajedničkim poslovima. Ukoliko nema dovoljno informacija i ako bankama nije predložen biznis plan banke ne žele da budu partneri u realizaciji projekata i tako se može ugroziti finansiranje samog biznisa.

Ono što istraživači nazivaju najboljom praksom upravljanja porodičnim biznisom su upravo pravila profesionalnog upravljanja čija primena doprinosi realizaciji ciljeva i omogućava porodici da održi svoj integritet a podrazumeva sledeće:

- Podsticanje mlađih da razmišljaju na drugačiji način vodeći računa o dugoročnim poslovnim i porodičnim interesima,
- Pronaći, zaposliti i negovati kvalitetne menadžere, jer često uspeh i rast porodičnih biznisa zavisi od kvaliteta i efikasnosti ne porodičnih menadžera,
- Kreirati fleksibilnu i inovativnu organizaciju,
- Očuvati stečeni kapital,
- Pripremati od malena naslednike porodičnog biznisa.

## ZAKLJUČAK

Marketing informisani sistemi (MIS) i sa njima povezani sistemi komuniciranja omogućili su razvoj (globalizovanog) tržišta i tržišnog poslovanja do neverovatnih granica. Porodični biznis je model poslovanja koji se primenjuje već hiljadama godina i predstavlja najčešći oblik privrednih organizacija i danas u mnogim zemljama. U Srbiji porodični biznisi takođe beleže zavidne rezultate iako se često u početku na njih gleda kao na ne tako ozbiljan način osiguravanja egzistencije sve do momenta kada takvi biznisi počinju da izrastaju u veliku kompaniju.

Ono čemu treba posvetiti posebnu pažnju je upravo životni vek porodičnih biznisa koji je vrlo često kratak zato što se ne uspeva preneti na mlađe generacije upravo zbog ne pripremljenosti dolazećih generacija da isti i preuzmu. Da bi šanse za opstanak i razvoj porodičnog biznisa bile veće neophodno je definisati jasna pravila u porodici, primenom dobrih upravljačkih metoda i svakako edukacijom potencijalnih naslednika.

Osnovne specifičnosti porodičnih preduzeća proističu iz koegzistencije posla i porodice pri čemu porodica živi sa kompanijom gde dolazi do apsolutnog prožimanja. Prožimanje može da dovodi do iskorišćavanja mnogih prednosti ali svakako da i mane su nešto što posebno dolazi do izražaja pa od umeća balansiranja poslovnim i porodičnim interesima zavise i rezultati koje će davati ovakvo poslovanje. Interesi i ciljevi koji se javljaju su sve samo nisu identični što ukazuje složenost upravljanja porodičnim preduzećem.

Bez obzira na brojne specifičnosti koje proističu iz ovakve forme organizovanja poslovanja bitno je naglasiti da faktori uspeha isti kao i za sve druge kompanije a u

najkraćem obrazloženju ovakve tvrdnje reklo bi se da stabilni uslovi poslovanja koji podstiču, a ne guše, preduzetničku inicijativu je ono što može biti ohrabrujuće ili poražavajuće za porodične biznise.

Porodične kompanije pokazale su se vitalnim i uspešnim delom privrede u svim ekonomijama sveta. Zato se, iako se danas suočavamo s težim poslovnim okolnostima, nadamo da će srpske kompanije biti presudne u izlasku iz ekonomske krize jer je porodična inicijativa nešto što je uvek pobeđivalo i one moraju biti pokretači u kriznim, otežanim i nepredvidivim periodima. Porodični biznisi su odgovorniji i brinu se za zajednicu, što ima pozitivnih efekata kako na mikro tako i na makro nivou.

Porodični biznisi fokusirane su, odgovornije i brinu se za zajednicu. Usredsređene su na dugoročni uspeh i poslovanje, nastavljaju ulagati u biznis i kad nastupe lošija vremena. I u otežanim uslovima porodični biznis mora biti pokretač izlaska iz krize! Porodične kompanije pokazale su se vitalnim i uspešnim delom privrede u svim ekonomijama sveta. Zato se, iako se danas suočavamo s težim poslovnim okolnostima, nadamo da će kompanije iz Srbije biti presudne u izlasku iz ekonomske krize.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Borota-Tišma, A. 2007. Menadžment porodičnog biznisa, Beogradska poslovna škola visoka škola strukovnih studija, Beograd, 2007.
2. Entrepreneurship Development, Gordon, E., Natarajan, K., Arora, Amishi, 2009
3. Entrepreneurship, Innovation and Sustainability, Wagner, Marcus, 2012
4. Entrepreneurship in a Global Context, Birley, Susan, MacMillan, Ian C., 1997
5. Handler W.C., Methodological Issues and Considerations in Studying Family Businesses, 1989.
6. Tatjana Đurić Kuzmanović, Porodično poslovanje – definisanje i metodologija izučavanja, *Škola biznisa*, 2006,
7. Đurić, Zvezdan., 2011. Menadžmen malih i srednjih preduzeća, Beogradska poslovna škola visoka škola strukovnih studija, Beograd.
8. Đurić, Zvezdan., 2011. Menadžment porodičnog biznisa, Beogradska poslovna škola visoka škola strukovnih studija, Beograd.
9. Đurić, Zvezdan Socioeconomica – The Scientific Journal for Theory and Practice of Socioeconomic Development Vol. 1, N° 2, pp. 155 – 165, December, 2012– Mali porodični biznis u funkciji društveno – ekonomskog razvoja  
Izvor:
10. [www.familybusinessmagazine.com](http://www.familybusinessmagazine.com)
11. [www.porodicnefirme.com](http://www.porodicnefirme.com)  
Dostupno na:
12. <https://www.inc.com/encyclopedia/family-owned-businesses.html>
13. <https://www.inc.com/encyclopedia/family-owned-businesses.html>
14. <https://www.theguardian.com/sustainability/blog/2016/may/26/the-value-of-family-values>
15. <https://www.virgin.com/entrepreneur/how-worlds-most-successful-family-businesses-operate>
16. <https://www.ekapija.com/news/print?id=1890211>

## RESUME

Family business is a model of business that has been in use for thousands of years and is the most common form of business organizations today in many countries. In Serbia, family businesses also record enviable results, although they are often viewed as a not so serious way of securing existence until such time as such businesses begin to grow into a large company.

What needs to be given special attention is the lifetime of family businesses, which is very often short because it does not succeed in transferring to the younger generations precisely because of the unpreparedness of the coming generations to take it. In order for the chances of survival and development of a family business to be greater, it is necessary to define clear rules in the family, using good management methods and, of course, educating potential successors.

The basic specifics of family businesses stem from the coexistence of work and family, where the family lives with the company where it comes to absolute permeation. Penetration can lead to the exploitation of many benefits, but definitely the disadvantages are something that is particularly striking, and from the balance of balancing business and family interests, the results of such a business will depend. The interests and goals that arise are nothing but identical that indicates the complexity of managing a family business.

Regardless of the many specificities that arise from this form of business organization, it is important to emphasize that success factors are the same as for all other companies, and in the shortest explanation of such a trend, it would be fair to say that stable business conditions that stimulate, and not diminish, entrepreneurial initiative are what can be encouraging or devastating to family businesses.

Family businesses have been shown to be a vital and successful part of the economy in all economies of the world. Therefore, although we are facing today's difficult business circumstances, we hope that Serbian companies will be crucial in exiting the economic crisis because the family initiative is something that has always been won and they must be drivers in crisis, difficult and unpredictable periods. Family businesses are more responsible and take care of the community, which has positive effects both on micro and macro levels.

Family businesses are focused, more responsible, and concerned about the community. They are focused on long-term success and business, they continue to invest in business and when there are bad times. And in difficult circumstances, a family business must be the trigger of the crisis! Family businesses have been shown to be a vital and successful part of the economy in all economies of the world. Therefore, although we are facing today with more difficult business circumstances, we hope that Serbian companies will be crucial in the exit from the economic crisis.