

THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE CROATIAN CHAMBER OF ECONOMY – A PRECONDITION FOR THE DEVELOPMENT OF CRAFTS

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA HRVATSKE OBRTHNIČKE KOMORE – PREDUVJET RAZVOJA OBRTHNIŠTVA

KUTNJAK, Goran; PERKOVIC, Danijela & PAULIN, Ana

Abstract: *The Croatian Chamber of Economy is putting efforts into the affirmation of crafts. It is trying to meet the craftsmen's interests as they are gaining on importance in economy and overall society. During the evolvement of crafts, the Croatian Chamber of Economy has become aware of the difficulties craftsmen face in conducting business. It has been resolving these problems through an territorial and structural approach to organizational structure systematically meeting its goals as well as those of craftsmen.*

Key words: *organizational structure, Croatian chamber of economy, crafts*

Sažetak: *Hrvatska obrtnička komora nastoji afirmirati obrtništvo i zadovoljiti interese obrtnika, koji dobivaju sve veći značaj u gospodarstvu, ali i društvu općenito. Tijekom evolucije obrtništva Hrvatska obrtnička komora spoznala je teškoće u poslovanju obrtnika, koje uglavnom rješava zbog adekvatnog teritorijalnog i strukovnog pristupa organizacijskoj strukturi, čime sustavno zadovoljava svoje ciljeve, ali i ciljeve obrtnika.*

Ključne riječi: *organizacijska struktura, Hrvatska obrtnička komora, obrtništvo*



Authors' data: Goran **Kutnjak**, doc. dr. sc., Ekonomski fakultet, Rijeka, goran.kutnjak@efri.hr; Danijela, **Perkovic** magistrand, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, danijela.perkovic@pgz.hr; Ana **Paulin**, studentica, Ekonomski fakultet, Rijeka, ana_paulin1986@yahoo.com

1. Uvod

Obzirom na višestoljetnu povjesnu tradiciju obrtništva u Republici Hrvatskoj i više od 150 godišnjeg prisuća Hrvatske obrtničke komore (HOK) u poduzetništvu (osnovana 1852. g.), nedvojbeno je da je tek nakon obnavljajuće skupštine HOK-a kao krovne institucije obrtnika (1994. g.) obrtništvo u suvremenoj Republici Hrvatskoj dobilo svoj potpuni značaj – društveni status, afirmaciju interesa poduzetnika (obrnika), heterogenost proizvodnje/pružanja usluga u smislu zastupljenosti prema djelatnostima, teritorijalnu organiziranost, strukovno segmentiranje, zakonsku podršku i sl. – načelno, opće prihvaćenu gospodarsku i društvenu važnost. Takva pozitivna rješenja proizlaze, pored mnogih činitelja, i iz organizacije HOK-e, prvenstveno njene organizacijske strukture koja egzistira na teritorijalnom, ali i na strukovnom principu, čime se u svakom pogledu zadovoljava najveći dio interesa tj. očekivanja svakog obrtnika. Važnost i sustavnost organizacijske strukture HOK-e u tom smislu uopće nije dvojbeni, a kao institucija ista svojom misijom i perfektuiranjem usredotočuje sve aktivnosti u smislu perfekcioniranja obrtništva.

2. Trendovi obrtništva u Republici Hrvatskoj

Obrti kao gospodarski subjekti zauzimaju važno mjesto u gospodarstvu Republike Hrvatske. U razdoblju od 2003. godine do IX. mjeseca 2007. godine, njihov broj je porastao sa 169.755 na 182.010 ili za 7,2 %. Unatoč tome, njihov udio u ukupnom broju gospodarskih subjekata (poduzeća i obrta) pokazuje u istom razdoblju smanjenje s 59,9 % na 56,8 % [1]. Najveći broj obrta djelovao je u 2004. godini, njih 105.567, te je u odnosu na 2003. godinu ostvaren porast od 3,8 %. Međutim, u sljedećim godinama dolazi do manjeg pada broja obrta, koji se kreće od 0,5 do 1,1 %. Od ukupnog broja obrta u Republici Hrvatskoj, njih 96,8 % je u 2007. godini bilo kontinuirano radno aktivno, dok ih je 3,2 % privremeno obustavilo (pasiviziralo) rad. U svezi s brojem zaposlenih treba naglasiti da je u strukturi zaposlenih u gospodarskim subjektima Republike Hrvatske najveći broj u velikim poduzećima, ali je njihov broj u razdoblju od 2003. do 2007. godine smanjen s 375.081 na 302.270 zaposlenika, odnosno za 19,4 %. To ujedno znači i smanjenje udjela zaposlenih u velikim poduzećima s 36,8 % u 2003. na 26,8 % u 2007. g. (na bazi I-IX mjeseci). Za razliku od njih mali poduzetnici bilježe povećanje broja zaposlenih, s 262.844 u 2003. g. na 417.540 u 2007. g., odnosno za 58,9 %. Dok su zaposleni u malim poduzećima u 2003. g. sudjelovali s udjelom od 25,8 %, njihov udio je u 2007. g. znatno povećan te je iznosio 37,0 %. Broj zaposlenih u obrtu u razdoblju od 2003. do 2007. g. povećan je s 221.357 na 233.482 zaposlenika, odnosno za 5,5 %, ali je u ukupnom broju zaposlenih njihov udio smanjen s 21,7 % u 2003. g. na 20,7 % u 2007. g. Nadasve, analiziranjem podataka iz sljedeće tablice [1] uočava se njihov dinamičan rast, kako u pogledu broja registriranih obrtnika, tako i u pogledu broja zaposlenika koji su kod obrtnika zaposleni.

Opis	Gospodarski subjekti	Broj poduzetnika/o brta	Udio u %	Broj zaposlenih	Udio u %	Ø broj zaposlenih po gospod. subjektu
2003	Veliki poduzet.	889	0,5	375081	36,8	421,9
	Srednji poduzet.	2597	1,5	158971	15,6	61,2
	Mali poduzetnici	64598	38,1	262844	25,8	4,1
	Aktivni obrti*	101671	59,9	221357	21,7	2,2
	Ukupno	169755	100,0	1018253	100,0	6,6
2004	Veliki poduzet.	962	0,6	386980	37,2	402,3
	Srednji poduzet.	2692	1,5	156407	15,0	58,1
	Mali poduzetnici	65327	37,4	268389	25,8	4,1
	Aktivni obrti*	105567	60,5	228651	22,0	2,2
	Ukupno	174548	100,0	1040427	100,0	6,0
2005	Veliki poduzet.	1074	0,6	391219	37,4	364,3
	Srednji poduzet.	2969	1,7	159746	15,3	53,8
	Mali poduzetnici	67760	38,3	262767	25,1	3,9
	Aktivni obrti*	105107	59,4	233661	22,3	2,2
	Ukupno	176910	100,0	1047393	100,0	5,9
2006	Veliki poduzet.	441	0,2	394946	36,0	895,6
	Srednji poduzet.	1480	0,8	164104	15,0	110,9
	Mali poduzetnici	76588	42,0	304688	27,8	4,0
	Aktivni obrti*	103986	57,0	232622	21,2	2,2
	Ukupno	182495	100,0	1096360	100,0	6,6
I.-I X. 2007	Veliki poduzet.	451	0,2	302270	26,8	670,2
	Srednji poduzet.	1494	0,8	175381	15,5	117,4
	Mali poduzetnici	76615	42,1	417540	37,0	5,4
	Aktivni obrti*	103450	56,8	233482	20,7	2,3
	Ukupno	182010	100,0	1128673	100,0	6,2

* u 2006. i 2007. godini podaci su prema kriterijima veličine iz Zakona o računovodstvu (NN 146/05).

Tablica 1. Gospodarski subjekti u Republici Hrvatskoj u razdoblju 2003.–2007. g.

U 1990. godini bilo je 68.744 obrtnika koji su zapošljavali 77.321 zaposlenika, te je ukupan broj zaposlenih u obrtu iznosio 146.065. U sljedećim godinama taj je broj znatno porastao. Godine 2007. kod obrtnika je zaposleno 151.519 zaposlenika, koji zajedno s vlasnicima obrta čine ukupan broj zaposlenih u obrtu od 233.482 ili 59,8 % više nego 1990. godine. Najveći broj obrta u 2007. godini obavljao je svoju djelatnost/djelatnosti tijekom cijele godine (96,8 %), a tek 3,2 % obavljalo je sezonsko poslovanje. Nepovlašteni obrti su na kraju 2007. godine činili udio od 97,7 % ukupnog broja obrta, a tek njih 2.405 ili 2,3 % bili su povlašteni obrti. S obzirom na sezonsko poslovanje pojedinih obrta i činjenice da je Republika Hrvatska turistička zemlja, koja najveći turistički promet ostvaruje tijekom glavne turističke

sezone, odnosno u razdoblju od lipnja do kolovoza, razumljivo je da je i broj obrta u ljetnim mjesecima najveći. U srpnju 2007. godine broj obrta je dosegao svoj maksimum te je iznosio 104.226, a najmanji broj od 103.450 obrta bio je u prosincu.

Godina	Obrtnici	Verižni indeks	Zaposlenici kod obrtnika	Verižni indeks	Zaposleni u obrtu*-ukupno	Verižni indeks
1990.	68744	–	77321	–	146065	–
1991.	68535	99,7	80309	103,9	148844	101,9
1992.	66000	96,3	75835	94,4	141835	95,3
1993.	66726	101,1	71379	94,1	138105	97,4
1994.	73461	110,1	73441	102,9	146902	106,4
1995.	77549	105,6	77531	105,6	155080	105,6
1996.	81095	104,6	91750	118,3	172845	111,5
1997.	79962	98,6	104608	114,0	184570	106,8
1998.	80021	100,1	110225	105,4	190246	103,1
1999.	76629	95,8	112138	101,7	188767	99,2
2000.	77331	100,9	118737	105,9	196068	103,9
2001.	78783	101,9	120007	101,1	198790	101,4
2002.	80471	102,1	130063	108,4	210534	105,9
2003.	82775	102,9	138582	106,5	221357	105,1
2004.	83840	101,3	144811	104,5	228651	103,3
2005.	83749	99,9	149912	103,5	233661	102,2
2006.	82736	98,8	149886	100,0	232622	99,6
2007.	81963	97,9	151519	101,1	233482	100,4

* ukupno obrtnici i zaposlenici kod obrtnika osiguranici MIO

Tablica 2. Obrtnici i zaposlenici kod obrtnika – osiguranici Mirovinskog osiguranja (MIOG) 1990.–2007. g.

Najveći broj obrtnika djeluje u djelatnosti trgovine, koja zapošljava ukupno 45.669 djelatnika (obrnika i zaposlenika) na kraju 2007. godine, što je u odnosu na ukupan broj zaposlenih u obrtu udio od 19,6 %. Broj obrtnika – vlasnika obrta u ovoj djelatnosti na kraju 2007. godine iznosio je 17.860 ili 21,8 % ukupnog broja obrtnika, te 27.809 zaposlenika odnosno 18,3 % ukupnog broja zaposlenika u obrtima. Obrti u djelatnosti prerađivačke industrije, također, zapošljavaju značajan broj djelatnika, njih 43.898, pri čemu obrtnici – vlasnici obrta čine udio od 27,6 %. U ukupnom broju zaposlenih (obrnika i zaposlenika) djelatnost prerađivačke industrije čini udio od 19,6 %. Ugostiteljstvo je, također, djelatnost koja zapošljava veliki broj djelatnika, njih 37.932 u 2007. godini. U ovoj djelatnosti je iste godine bilo 11.950 obrtnika vlasnika obrta koji su u ukupnom broju obrtnika činili udio od 14,6 %, te su zapošljavali 25.982 djelatnika ili 17,1 % ukupnog broja zaposlenih u obrtu. Analiziranjem broja obrtnika – vlasnika obrta prema spolu uočava se da prevladavaju muškarci s udjelom od 71,1 %, dok je spolna struktura zaposlenih u obrtu gotovo podjednaka; prevladavaju muškarci s udjelom 50,1 %.

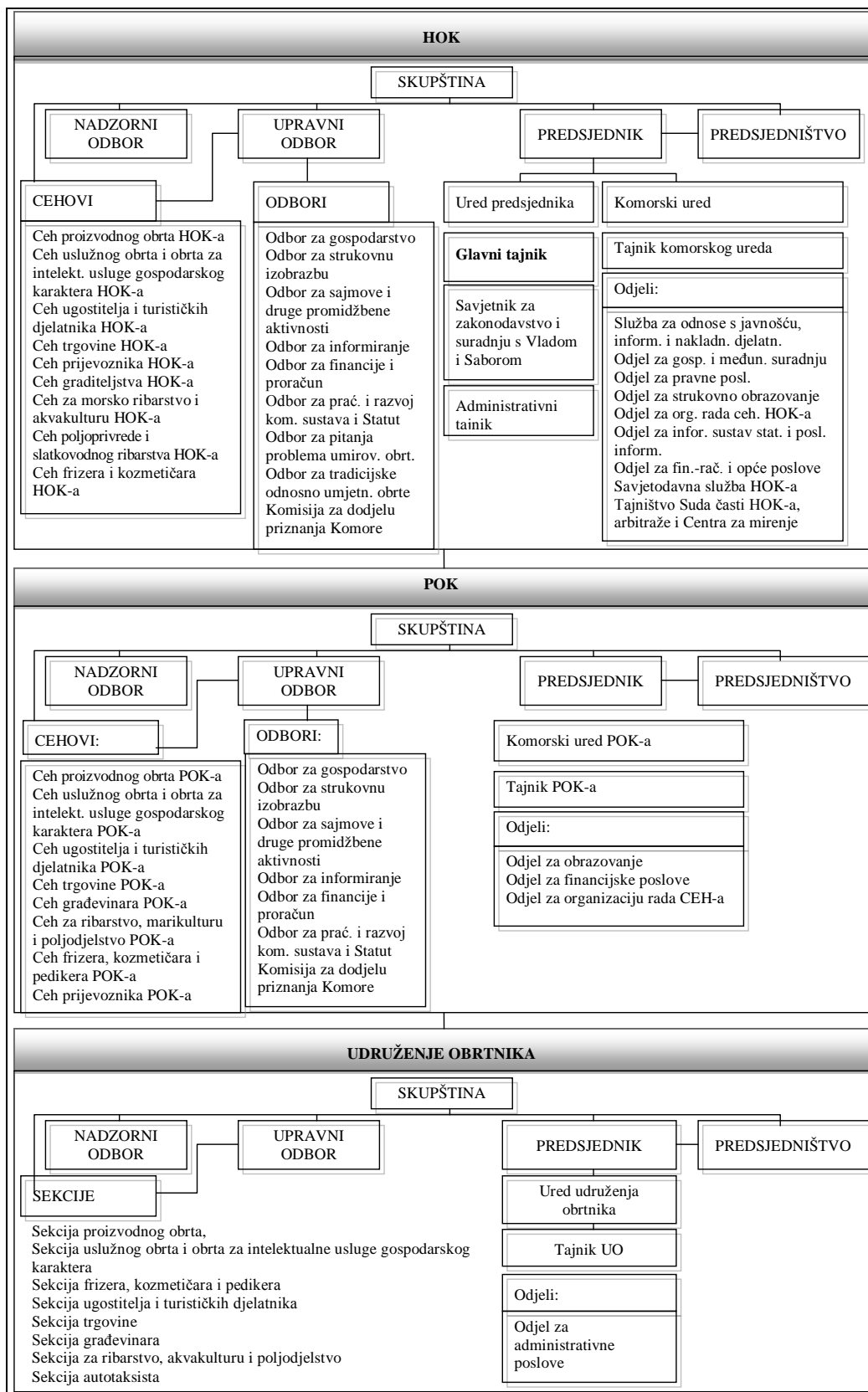
	Obrtnici – osiguranici MIO			Zaposlenici – osiguranici MIO			Ukupno – osiguranici MIO		
	M	Ž	Ukupno	M	Ž	Ukupno	M	Ž	Ukupno
Ukupno	58304	23659	81971	76971	74548	151519	135275	98207	233482

Tablica 3: Broj obrtnika i zaposlenika u obrtima po djelatnostima u 2007. g. - na kraju razdoblja

Temeljem kvantitativnih podataka može se zaključiti da je obrtništvo u Republici Hrvatskoj važan segment gospodarstva, te je veoma važna njena organiziranost, te postojanje krovne organizacije koja će slijediti i promicati interese obrtnika.

3. Organizacijska struktura Hrvatske gospodarske komore

Svako poduzeće i svaka institucija ima neku svoju organizacijsku strukturu. Organizacijska struktura podrazumijeva sveukupnost veza i odnosa između činilaca proizvodnje, kao i sveukupnost veza i odnosa unutar svakog pojedinog činioca proizvodnje, odnosno poslovanja [2]. Oblikovanje organizacijske strukture sastoji se od raščlanjivanja ukupnoga zadatka poduzeća na pojedinačne zadatke, oblikovanja organizacijskih jedinica kao nositelja obavljanja određenih zadataka određenoga stupnja agregiranosti te uspostavljanja mehanizama koordinacije u obavljanju zadataka na svim razinama njihove agregiranosti. S obzirom na načine, odnosno kriterije raščlanjivanja ukupnoga zadatka poduzeća i formiranja organizacijskih jedinica razvijeno je pet karakterističnih tipova organizacijske strukture [3]: funkcijska, divizijska, projektna, matrična te procesna organizacijska struktura. Oblik organizacijske strukture ovisan je o brojnim čimbenicima okoline organizacije (gospodarskim, znanstveno-tehnološkim, institucionalnim, sociokulturim) i čimbenicima unutar organizacije (zadacima organizacije, veličini, tehnologiji, strategiji i sl.). Izbor organizacijske strukture rezultatna je koherencije između navedenih čimbenika i modela organizacije koji rezultira najefikasnijim i najefektivnijim obavljanjem zadataka, odnosno maksimalnom učinkovitošću ostvarivanja ciljeva organizacije. Osim teritorijalne organizacijske strukture, oblikovana je i operativna organizacijska struktura, čiji je prikaz iskazan u shemi 2. Druga paralelna organizacijska struktura su strukovne grupacije. Istorodne i bliske struke okupljaju se u sekcijama pri Udruženjima obrtnika (UO). Sekcije npr. metalaca iz jednog Udruženja, metalaca i plastičara iz drugog, tokara iz trećeg Udruženja itd., formirati će na razini Područnih obrtničkih komora (POK), uz druge proizvodne sekcije, Ceh proizvodnih obrta POK-a. Isto tako će se sekcije trgovaca iz nekoliko Udruženja jedne POK-a, okupiti u Ceh trgovaca POK-a. Cehovi POK-a na razini HOK-a čine Ceh HOK-a. Potrebno je razlikovati sekcije Ceha HOK-a, koje se kasnije mogu pretvoriti u samostalni ceh i sekcije na razini UO. U organizacijskom smislu radi se o dvije paralelne organizacije, kako je prikazano [4].



Slika 2.: Organizacijska struktura HOK-a

Strukovne grupacije također su organizirane u tri razine: HOK-a, POK-a i UO-a. U organizacijskoj strukturi je primijenjen hibridni oblik organizacijske strukture, kombiniranjem funkcijske organizacijske strukture s divizijskom. Funkcijska organizacijska struktura je struktura kod koje se podjela rada u poduzeću te

grupiranje i povezivanje poslova, kao i formiranje organizacijskih jedinica, obavlja prema odgovarajućim funkcijama u poduzeću. Divizijska organizacijska struktura se javlja kao posljedica rasta i razvitka organizacije. Može se izgraditi prema: proizvodima (predmetna), teritoriju (teritorijalna) i korisnicima (kupcima). Kod primjene divizijske organizacijske strukture ključan je stupanj diversifikacije proizvodnje, odnosno usluga ili njihova dislociranost [6]. Grupiranje srodnih ili sličnih poslova u divizijskoj organizacijskoj strukturi u HOK-u izvršeno je prema kriteriju teritorijalnosti (na razini Hrvatske, na razini županija i na razini općina), a u funkcijskoj organizacijskoj strukturi, također, prema kriteriju teritorijalnosti.

4. Radna tijela Hrvatske obrtničke komore

HOK-a, kao i POK-e te UO-a imaju svoja tijela, koja su zadužena za određene poslove i zadatke, na način da se mora poštivati određena vertikalna hijerarhija, dok je na razini horizontalne hijerarhije uloga, odnosno status pojedinih POK-a ili UO-a potpuno identičan. U tom smislu HOK-a, POK-e i UO-a imaju tijela kao što su: skupština, upravni odbor, nadzorni odbor te predsjednika. *Skupština* je najviše tijelo upravljanja HOK-e, odnosno UO-a. U njoj mora biti osigurana razmjerna teritorijalna i strukovna zastupljenost članova. Izbor predstavnika u skupštinu obavljaju POK-e, vodeći računa o brojčanoj, strukovnoj i teritorijalnoj zastupljenosti članova. Skupština HOK-e donosi [5]: statut i izmjene i dopune statuta, odluku o visini i osnovici komorskog doprinosa, poslovnik o radu skupštine, program rada i financijski proračun, odluku o broju POK-a, odnosno UO-a, njihovom teritorijalnom obuhvatu i ustroju sl. Skupština Komore utvrđuje jedinstvenu politiku financiranja ukupnog komorskog sustava, prihvaća godišnji obračun i izvješće o radu, te usklađuje rad i razvoj POK-a i UO-a. HOK-a imenuje i razrješava predsjednika Komore, upravnog i nadzornog odbora i drugih radnih tijela skupštine. *Upravni odbor* HOK-a je sastavljen od predsjednika POK-a i tri člana koja imenuje skupština. Upravni odbor POK-a je sastavljen od predsjednika UO-a i članova koje imenuje skupština, dok je upravni odbor UO-a sastavljen od predsjednika sekcija i članova koje imenuje skupština. Zadaci upravnog odbora su [5]: provodi odluke i zaključke skupštine, upravlja poslovima Komore, odnosno Udruženja u skladu sa zakonom i statutom, priprema sjednice skupštine tako da utvrđuje prijedloge općih akata koje donosi skupština, odlučuje o prigovorima na pojedinačne akte, predlaže donošenje zakona, podzakonskih propisa i drugih akata, te drugi važni zadaci. Radi što kvalitetnijeg stručnog rada tijela HOK-a, upravni odbor HOK-a osniva stalne odbore. *Nadzorni odbor* imenuje skupština na četiri godine, a članovi između sebe biraju predsjednika na svojoj prvoj sjednici. Zadaci nadzornog odbora su sljedeći [5]: nadzire provedbu statuta i drugih općih akata Komore, nadzire materijalno i financijsko poslovanje, raspolaganje sredstvima, donosi poslovnik o radu nadzornog odbora i dr., a skupštini podnosi izvješće o svom radu te financijskom i materijalnom poslovanju.

Predsjednik. predstavlja i zastupa HOK-u, POK-e i UO-a te je odgovoran za zakonitost njihova rada. Dužnosti predsjednika su sljedeće [5]: predsjedava sjednicama skupštine i upravnog odbora, usklađuje aktivnosti tijela i oblike

organiziranja i rada ukupnog komorskog sustava, brine da rad tijela Komore, odnosno Udruženja bude u skladu sa zakonom, statutom, raspoređuje sredstva unutar financijskog proračuna te obavlja i druge poslove određene statutom, zakonom ili općim aktima.

5. Zaključak

Obrtništvo je važan segment gospodarske aktivnosti svakog društva, što pokazuju i trendovi posljednjih godina. Obzirom na prilike i teškoće gospodarskog trenutka, obrtnici, kao jedni od reprezentanata poduzetništva u Republici Hrvatskoj, nastoje inicirati, artikulirati i ostvarivati svoje interese moduliranjem različitih oblika interesnog integriranja, posebno u eri aktualne ekonomske krize. Hrvatska obrtnička komora, kao krovna institucija obrtnika, u tome zadovoljava njihove potrebe, naročito zbog dobre organizacijske strukture, ustrojene na dva temeljna principa: teritorijalnom i strukovnom. To govori o kompleksnosti ustroja i zadovoljavanju interesa svakog obrtnika bez obzira na djelatnost, čime ona opravdava svoju postojanost, s jedne strane, kao i ciljeve obrtnika, s druge strane, - što se nameće kao njena kontinuirana sadašnja obveza, ali i trajna obligacija za buduća vremena i neizvjesne gospodarske izazove.

6. Literatura

- [1] Obrtništvo u brojkama 2008.(2008). Hrvatska obrtnička komora, Zagreb
- [2] Sikavica, P. & Novak, M. (1999). *Poslovna organizacija*, Informator, ISBN 953-170-074-5, Zagreb
- [3] Buble, M. (2000). *Management*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, ISBN 853-6024-35-7, Split
- [4] Hrvatska obrtnička komora (2006). prospekt, Hrvatska obrtnička komora, Zagreb
- [5] Statut Hrvatske obrtničke komore
- [6] Žugaj, M., Šehanović, J. & Cingula, M. (2004). *Organizacija*, TIVA Tiskara Varaždin, ISBN 953-6775-63-8, Varaždin
- [7] Momčinović, Z. & Sušanj, M. (2005). *Obrt i trgovačko društvo s ograničenom odgovornošću, Komentar zakonskih propisa, sudska praksa, objašnjenja i upute za poslovanje*, Poslovni zbornik, ISBN 953-7009-15-7, Zagreb
- [8] Buble, M. (2006). *Metodika projektiranja organizacije*, Sinergija, ISBN 953-6895-31-5, Zagreb



Photo 085. Field salad / Srimuš