

# Poslovna politika poduzeća s primjerom poslovanja vinarije

---

**Baksa, Marin**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:371283>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-26**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**  
**Smjer Poslovna ekonomija i financije**

**MARIN BAKSA**

**POSLOVNA POLITIKA PODUZEĆA S PRIMJEROM**  
**POSLOVANJA VINARIJE**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2022. godine**

**VELEUČILIŠTE  
s pravom javnosti  
BALTAZAR ZAPREŠIĆ  
Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij  
Poslovanje i upravljanje  
Smjer Poslovna ekonomija i financije**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**POSLOVNA POLITIKA PODUZEĆA S PRIMJEROM  
POSLOVANJA VINARIJE**

**Mentor:  
Dr. sc. Antal Balog, v. pred.**

**Naziv kolegija:  
Ekonomska i poslovna politika**

**Student:  
Marin Baksa**

**JMBAG studenta:  
0234057770**

# SADRŽAJ

<i>SAŽETAK</i> .....	1
<i>ABSTRACT</i> .....	2
<i>1. UVOD</i> .....	3
1.1. Predmet istraživanja.....	3
1.2. Ciljevi i svrha istraživanja .....	3
1.3. Istraživačka pitanja .....	4
1.4. Metodologija istraživanja.....	4
1.5. Struktura rada.....	5
<i>2. OPĆENITO O POSLOVNOJ POLITICI PODUZEĆA</i> .....	6
2.1. Svrha .....	6
2.2. Ciljevi .....	8
2.3. Vizija .....	9
2.4. Misija.....	12
2.5. Obilježja poslovnih politika u Republici Hrvatskoj .....	15
<i>3. GOSPODARSTVO PROIZVODNJE VINA U REPUBLICI HRVATSKOJ</i> .....	17
3.1. Općenito o vinarstvu u Republici Hrvatskoj.....	17
4.2. Vinogradarske regije i sortiment u Republici Hrvatskoj.....	19
4.2.1. Slavonija i hrvatsko Podunavlje .....	19
4.2.2. Hrvatska Istra i Kvarner.....	20
4.2.3. Dalmacija .....	21
4.2.4. Središnja bregovita Hrvatska .....	21
3.2. Posebnosti vinarstva u Republici Hrvatskoj u odnosu na druge zemlje proizvođače vina.....	22

<b>4. PRIMJER POSLOVNE POLITIKE U POSLOVANJU VINARSKOG PODUZEĆA 4B, LUKAVAC</b> .....	<b>24</b>
<b>4.1. Opći podaci o Vinariji 4B, Lukavac</b> .....	<b>24</b>
<b>4.2. Proizvodni pogon</b> .....	<b>26</b>
<b>4.3. Kadrovska politika</b> .....	<b>28</b>
<b>4.4. Marketing vinarije</b> .....	<b>29</b>
<b>4.5. Razvojna politika</b> .....	<b>31</b>
<b>5. ZAKLJUČAK</b> .....	<b>32</b>
<b>6. LITERATURA</b> .....	<b>34</b>
<b>ŽIVOTOPIS DIPLOMANTA</b> .....	<b>36</b>
<b>IZJAVA O AUTORSTVU ZAVRŠENOG RADA I AKADEMSKOJ ČESTITOSTI</b> .....	<b>37</b>
<b>7. POPIS TABLICA</b> .....	<b>38</b>

## SAŽETAK

Voditi uspješan posao nije jednostavno ni lako. Uspjeh i opstanak na tržištu uvelike ovise o poslovnoj politici koju poduzeće prakticira u poslovanju. Predmet istraživanja završnog rada je poslovna politika poduzeća s primjerom poslovanja vinarije. Poslovna politika je sustav koji je dinamičan i kompleksan te pomoću kojega poduzeće ostvaruje svoje ciljeve. Ona prati viziju i misiju poduzeća i nužna je u svakom poslovanju zato što služi kao svojevrsni temelj u poslovanju. Svrha rada je kroz teorijski dio definirati poslovnu politiku poduzeća te potom na praktičnom primjeru Vinarije 4B prikazati na koji način se provodi poslovna politika u praksi. Nakon proučavanja stručne literature i razgovora s direktorom razvoja Vinarije 4B došlo se do sljedećih zaključaka: poslovna politika poduzeća mora biti usklađena s ciljevima poduzeća i mora pratiti viziju i misiju poduzeća. Poslovna politika poduzeća direktno utječe na (ne)uspjeh u poslovanju poduzeća, dobro osmišljena poslovna politika jedan je od načina na koji poduzeće ne samo ostvaruje svoje poslovne ciljeve i planira svoj razvoj već i način na koji poduzeće stječe konkurentsku prednost na tržištu. Vinarija 4B, Lukavac izvrstan je primjer kako poslovnu politiku primjenjivati uspješno u poslovanju. Vlasnici i voditelj vinarije svjesni su okruženja u kojem posluju i ograničenja s kojima se suočavaju u poslovanju, ali isto tako svjesni su i toga da proizvode kvalitetna vina i da potencijal za rast postoji te da će isti postići samo ako provode dobru poslovnu politiku u poslovanju.

**Ključne riječi:** poduzeće, poslovna politika, vinarija, Vinarija 4B.

## **ABSTRACT**

To run a successful business is neither simple nor easy. Success and survival in the market largely depend on the business policy that the company practices in business. The subject of research of this final paper is the business policy of the company with an example of winery business. Business policy is a system that is dynamic and complex and through which the company achieves its goals. It follows the vision and mission of the company and is necessary in every business because it serves as a kind of foundation in business. The purpose of this paper is to define the business policy of the company through the theoretical part and then on the practical example of Winery 4B to show how the business policy is implemented in practice. After studying the professional literature and talking to the Development Director of Winery 4B, the following conclusions were reached: the company's business policy must be in line with the company's goals and must follow the company's vision and mission. The company's business policy directly affects the success of the company's business, a well-designed business policy is one of the ways in which the company not only achieves its business goals and plans its development but also the way the company gains a competitive advantage in the market. Winery 4B is an excellent example of how to implement business policy successfully in business. The owners and manager of the winery are aware of the environment in which they operate and the limitations they face in business, but they are also aware that they produce quality wines and that there is potential for growth and that they will achieve only if they implement good business policies.

**Key words:** business policy, company, winery, Winery 4B.

## **1. UVOD**

Jedna od najvažnijih komponenti u poslovanju svakog poduzeća je poslovna politika koju poduzeće prakticira, tj. prema kojoj poduzeće posluje. Svako poduzeće, ako želi biti uspješno i razvijati svoje poslovanje, mora razviti vlastitu poslovnu politiku koja će u potpunosti pratiti ciljeve, viziju i misiju poduzeća. Dobro razrađena poslovna politika s kojom su upoznati svi zaposlenici poduzeća uvelike pomaže u obavljanju svakodnevnih poslova poduzeća, planiranju budućnosti poduzeća, razvoju strategija poduzeća te ostvarenju vizije, misije i ciljeva poduzeća.

### **1.1. Predmet istraživanja**

Predmet istraživanja završnog rada je poslovna politika poduzeća s primjerom poslovanja vinarije. Poslovna politika je sustav koji je dinamičan i kompleksan te pomoću kojega poduzeće ostvaruje svoje ciljeve. Ona prati viziju i misiju poduzeća i nužna je u svakom poslovanju zato što služi kao svojevrsni temelj u poslovanju. Tematikom politike poduzeća i njenom značaju za poslovanje poduzeća bavili su se i još uvijek se bave brojni stručnjaci. Poslovna politika izrazito je važna u današnjem svijetu koji je dinamičan i razvija se izuzetno brzo što znači da poduzeća moraju biti jako oprezna pri provođenju poslovne politike kao i da ista moraju na vrijeme prilagođavati svoju poslovnu politiku promjenama koje se događaju u okruženju u kojem posluju.

### **1.2. Ciljevi i svrha istraživanja**

Cilj rada je definirati poslovnu politiku poduzeća te na praktičnom primjeru Vinarije 4B prikazati na koji način se provodi poslovna politika u praksi. U radu će se teorijski prikazati što je poslovna politika, koja je svrha i koje su karakteristike poslovne politike te zašto je poslovna politika važna za poduzeće. U praktičnom dijelu rada, kao primjer uspješnog poslovanja koje ima dobro razvijenu poslovnu politiku prikazat će se poslovna politika Vinarije 4B. Očekivani rezultati ovog rada su prikazati važnost razvoja i praćenja poslovne politike u poslovanju na primjeru Vinarije 4B.



### **1.3. Istraživačka pitanja**

Kroz završni rad dat će se odgovori na sljedeća pitanja:

1. Koja je uloga poslovne politike u poduzeću?
2. S čim poslovna politika mora biti usklađena?
3. Koliki je utjecaj poslovne politike na uspjeh u poslovanju poduzeća?
4. Kako Vinarija 4B provodi poslovnu politiku?

Odgovori na istraživačka pitanja dobit će se kroz teorijski dio rada koji će obuhvatiti stručnu literaturu te kroz praktični dio rada koji će obuhvatiti informacije o poslovnoj politici Vinarije 4B dobivene od gospodina Samuela Bakse, direktora razvoja vinarije 4B.

### **1.4. Metodologija istraživanja**

Za izradu rada koristit će se dostupna literatura vezana za temu rada, a koja uključuje knjige, znanstvene članke i ostale relevantne internetske izvore. Pomoću stručne literature definirat će se poslovna politika, provoditelji poslovne politike te značaj koji poslovna politika ima na poslovanje poduzeća. Kroz razgovor s gospodinom Baksom prikupit će se sve informacije o poslovnoj politici Vinarije 4B, Lukavac koje će obuhvaćati sljedeće poslovne politike: proizvodni pogon, marketing vinarije, kadrovska politika i razvojna politika. Prilikom izrade koristit će se sljedeće metode: induktivna metoda, deduktivna metoda, metoda analize, metoda sinteze i metoda deskripcije. Korištenje prethodno navedenih metoda pomoći će u povezivanju, sistematiziranju, analiziranju, opisivanju relevantnih informacija vezanih za poslovnu politiku poduzeća te primjenu iste u stvarnom svijetu.

## **1.5. Struktura rada**

Rad je podijeljen na praktični i teorijski dio. Sastoji se od pet cjelina: uvod, općenito o poslovnoj politici poduzeća, gospodarstvo proizvodnje vina u Republici Hrvatskoj, primjer poslovne politike u poslovanju vinarskog poduzeća 4B i zaključka. Nakon kratkog uvoda koji obuhvaća predmet istraživanja, ciljeve i svrhu istraživanja, istraživačka pitanja, metodologiju istraživanja i strukturu rada; u drugoj cjelini definirana je poslovna politika poduzeća, objašnjena je svrha poslovne politike poduzeća i kako je poslovna politika poduzeća povezana sa ciljevima, vizijom i misijom poduzeća. Zatim se u trećoj cjelini prikazuje stanje u vinarstvu u Republici Hrvatskoj, opisuju se vinogradarske regije u Republici Hrvatskoj i objašnjava posebnost vinogradarske industrije u Republici Hrvatskoj. Nakon teorijskog dijela rada, u praktičnom dijelu rada fokus je na poslovnoj politici u poslovanju vinarskog poduzeća Vinarija 4B. U praktičnom dijelu prikazuje se poslovanje Vinarije 4B i objašnjava se kako Vinarija 4B provodi poslovne politike u poslovanju. Na kraju rada je zaključak u kojem se iznose zaključci o poslovnoj politici poduzeća i primjeni iste u praksi.

## **2. OPĆENITO O POSLOVNOJ POLITICI PODUZEĆA**

Svako poduzeće ima poslovnu politiku po kojoj posluje. Ta poslovna politika, ako poduzeće želi poslovati uspješno i razvijati svoje poslovanje, sastoji se od pravila, tj. načela kojih se svi uključeni u poslovanje poduzeća trebaju pridržavati, ciljeva koji se žele realizirati, taktika i strategija kojima će se ciljevi realizirati. Za uspješno provođenje poslovne politike poduzeća ključno je upoznavanje zaposlenika i s vremenskom slijedu u kojem je očekivano da se pojedini ciljevi u poslovanju realizirati. U provođenju poslovne politike poduzeća sudjeluju svi zaposlenici poduzeća te stoga svi zaposlenici moraju od prvog dana rada u poduzeću biti upoznati s poslovnom politikom poduzeća.

### **2.1. Svrha**

Poslovna politika poduzeća važnu ulogu ima pri samom osnivanju poduzeća te pri razvoju poduzeća. Provođa se u poduzeću kroz odluke koje se donose vezano za poslovanje poduzeća. „Poslovna politika poduzeća je dinamičan i kompleksan sustav koji povezuje elemente kao što su aktivnosti, mjerila i načela kako bi se postigli konkretni ciljevi. Ti se elementi stalno mijenjaju i razvijaju pod utjecajem razvoja poduzeća, ali i razvoja ili promjena u okruženju“ (Zelenika i Zanne, 2008:83). S obzirom na sve što obuhvaća i broj ljudi koji je uključen u njeno provođenje, poslovna politika poduzeća izrazito je kompleksna. Kako bi poslovna politika poduzeća donijela rezultate potrebno je aktivno pratiti što se događa u okolini u kojoj poduzeće posluje zato što sve promjene koje se događaju imaju direktan utjecaj na poslovanje poduzeća.

Poslovna politika prema Ruža (1988:179) je „odlučivanje o ciljevima i zadacima privrednih organizacija, te o sredstvima i metodama za ostvarenje tih ciljeva“. Niti jedno poduzeće ne može poslovati ako nema postavljene kratkoročne i dugoročne ciljeve. Ciljevi su sadržani u politici poduzeća te ako žele doprinijeti radu poduzeća moraju biti ostvarivi, realni i pametno postavljene. „Poslovna politika obuhvaća determinirane konkretne ciljeve za određeno vrijeme, to jest instrumente, načela, sredstva, akcije i pripadajuće potencijale i resurse za ostvarivanje poslovnih ciljeva kojima bi se osigurao rast i razvoj“ (Zelenika i Zanne, 2008:83 prema Zelenika,2001:420). ciljevi se trebaju postavljati za određena vremenska razdoblja te se moraju kontinuirano pratiti.

Svrha kontinuiranog praćenja uspješnosti realizacije pojedinog cilja je ta da se na vrijeme naprave promjene ako dođe do poteškoća u realizaciji ciljeva.

Nadalje, karakteristike poslovne politike su (Zelenika i Zanne, 2008:83 prema Priš, 2005:29):

- stalna aktivnost menadžera i zaposlenika preko koje se odražava smisao upravljanja,
- izbor i postavljanje ciljeva za određeno vrijeme (i zadataka za njihovo ispunjenje),
- aktivnost kojom se dostiže optimalna usklađenost interesa poduzeća i njegovih zaposlenika,
- izbor i definiranje načina i sredstva te određivanje smjernica, mjerila i odluka koje se odnose na postignuće postavljenih ciljeva.

Poslovna politika poduzeća pomaže menadžerima da vide u kojem smjeru trebaju poticati svoje zaposlenike da se razvijaju i rade, osigurava da svaki zaposlenik zna što treba i u kojem vremenskom razdoblju odraditi/ostvariti, pomaže zaposlenicima i poduzeću u usklađivanju interesa te daje smjernice zaposlenicima o tome na koje načine i korištenjem kojih sredstava mogu realizirati postavljene ciljeve.

Razvojne odluke u poslovnoj politici poduzeća su važne, ali jednako važne za budućnost poslovanja nekog poduzeća su i druge odluke. Neke od odluka koje su važne za poslovanje su (Ruža, 1988:181):

- orijentacija na određeno tržište (prostorno ili na određenu vrstu potrošača)
- izgradnja kapaciteta određene sposobnosti (bilo da se promatra kao kvantitativni izraz ili vrsta sredstava),
- osiguranje odgovarajuće kadrovske strukture (rukovodne, stručne i izvršne),
- odgovarajuća organizacijska struktura privrednog subjekta (kompaktna ili usitnjena - razmrvljena organizacija),
- izgradnja odnosa s društvenom okolinom (da li je privredna organizacija nosilac razvoja neke cjeline ili prostora, ili samo prati razvoj) itd.

Poduzeća moraju unaprijed razmišljati na koja tržišta se trebaju fokusirati i tko su ciljni potrošači na pojedinim tržištima, trebaju smisljeno i postepeno graditi svoj kapacitet, osigurati kadrove koji

su potrebni da se poslovanje razvija, uspostaviti organizacijsku strukturu u kojoj će svi imati priliku za osobni i poslovni razvoj te izgraditi i održati odnose s okolinom u kojoj posluju.

## 2.2. Ciljevi

Kao što je istaknuto u prethodnom poglavlju, svako poduzeće mora postaviti ciljeve. Ako nema ciljeva poduzeće ne teži ničemu i ne zna gdje zapravo ide. Sikavica (2011:217) navodi da „iz misije proizlaze svi ciljevi, strategije i planovi organizacije“. Što znači da sve kreće od misije poduzeća. Ako je misija poduzeća dobro postavljena iz iste se mogu izvesti ciljevi koji se žele ostvariti u određenom vremenskom razdoblju. „Ciljevi predstavljaju aktivnosti koje je potrebno ostvariti da bi se ispunila misija. Što su oni jasniji, to je lakše odrediti i taktike koje će dovesti do njihovog ostvarenja. Ciljevi su, dakle, mjerljivi rezultati“ (Gutić i Paliaga, 2017:23).

Ciljevi su izrazito važni za poduzeće i poslovanje poduzeća zato što se putem istih vizualizira i određuje budućnost poduzeća. „Ciljevi znače željeno stanje organizacije u budućnosti, koja može biti bliža ili dalja. Pri određivanju ciljeva organizacije potrebno je imati na umu i hijerarhiju ciljeva koja mora poštovati odnos između strateških, taktičkih i operativnih ciljeva, kao i odnos između dugoročnih, srednjoročnih i kratkoročnih ciljeva, baš kao i odnos između ciljeva organizacije kao cjeline i ciljeva pojedinih njezinih dijelova“ (Sikavica, 2011:222).

Osim što imaju ulogu u budućnosti poslovanja poduzeća, ciljevi imaju ulogu i u određivanju organizacijske strukture poduzeća. „Svrha ciljeva je da usmjere menadžerske zadatke i akcije prema specifičnim rezultatima i da osiguraju sredstvo pomoću kojega se može procijeniti jesu li realizirani ti željeni rezultati“ (Buble, 2005:96).

Kako bi ciljevi doprinijeli poslovanju poduzeća isti moraju biti jasno definirani. „Jasno definirani ciljevi pretpostavke su za definiranje poslovnih zadataka. Ciljevi, odnosno njihovo ostvarenje može poslužiti kao mjerilo uspješnosti poduzetničkog poslovanja, ali ciljevi imaju i motivirajuće i usmjeravajuće efekte“ (Škrtić i Mikić, 2011:111). To znači da ciljevi ne samo govore zaposlenicima što i kada trebaju napraviti već i motiviraju zaposlenike da budu što bolji pri rješavanju radnih zadataka.

### 2.3. Vizija

„Vizija organizacije cjelovita je predodžba o budućoj slici organizacije i putovima njezina ostvarenja. Riječ vizija potječe od latinske riječi visio, pod kojom se razumijeva viđenje odnosno slika. Svako organizaciji vizija je smjer, putokaz odnosno smjer kretanja“ (Sikavica, 2011:218). Pojednostavljeno, kroz viziju poduzeća razvijaju svijest o tome gdje se nalaze, na čemu se temelji njihovo poslovanje i gdje vide budućnost poduzeća.

Razlozi za razvijanje vizije (Buble, 2005:86 prema Linch, 1997:392):

- Većina organizacija će konkurirati u budućnosti za posao i resurse. Imat će ambicije koje premašuju neposrednu budućnost pa je zato važno da svaka organizacija ima sliku koja pokazuje koje mjesto očekuje u budućnosti.
- Nova vizija može stimulirati misiju i ciljeve za pozitivan način.
- Možda postoje strateške mogućnosti za iskorištavanje novih razvojnih područja koja prelaze postojeće tržišne barijere i organizacijske resurse.
- Vizija je izazov za sve razine menadžmenta, bez krutosti prihvaćene misije i ciljeva.

Bez dobre vizije i postavljenih ciljeva koji su ostvarivi ne može se ni započeti ništa na pozitivan način. Još je bolje ako postojeće strateške mogućnosti mogu iskoristi u novim vizijama i postavljenim ciljevima, također je važno napomenuti da i za postavljanje ciljeva treba imati dobar kadar. Osobito ljude koji vjeruju u viziju i postavljeni cilj, jer ništa nije lako napraviti problemi uvijek postoje ali ih i treba znati riješiti.

Nadalje, Štefanić (2015:120) ističe da se vizija „fokusira na budućnost i to ne samo budućnost tvrtke, nego i na budućnost sektora ili društva u cjelini koje tvrtka svojim djelovanjem želi unaprijediti“.

Karakteristike uspješne vizije su (Gutić i Paliaga, 2017:45 prema Scott, 1993):

- Treba biti vremenski što točnije determinirana (na primjer 20 godina).
- Mora se uzdići iznad postojećeg stanja u kojem se organizacija nalazi, ali opet pritom ne smije otići u nerealnost i biti neostvariva.

- Mora biti izazovna, jer u suprotnom neće imati poticajnu dimenziju za sve članove organizacije.
- Mora imati u sebi ugrađenu motivacijsku dimenziju za sve zaposlene. Mora omogućiti svakom članu organizacije identifikaciju s njom i iznaći temeljni odgovor za svoj angažman u realizaciji te vizije.
- Za viziju moraju biti zainteresirani svi članovi organizacije.
- Vizija, ako je dobro sačinjena, jača vjerovanje zaposlenih u bolju budućnost i općenito u postojanje budućnosti.
- Vizija treba osloboditi energiju kod zaposlenih i usmjeriti je u pravom smjeru. Dobra je vizija ona u kojoj se energija svih zaposlenih usmjerava u istom pravcu (kad svi povuku u istom smjeru).

Ono što je najbitnije treba imati viziju i postavljeni cilj koji su dostižni. Jer nije dovoljno samo nešto željeti, aznaš da to nije ostvarivo. To se osobito odnosi na sve razine zaposlenih , a u slučaju vinogradarstva i podrumarstva to se osobito odnosi na krajnje izvršitelje- gnojidba, rezidba , prskanje, berba, prerada i održavanje.

Prethodno navedeno potvrđuje Sikavica (2011:219) koja ističe da „organizacije koje žele biti uspješne moraju imati jasno određenu viziju. Vizija mora biti realna i ostvariva, a ne popis želja, tj. nerealna utopija. Ona odražava i vrijednosti organizacije koje treba njegovati“. Vizija mora biti takva da zadovolji kupce koji kupuju proizvode poduzeća/koriste usluge poduzeća i zaposlenike u poduzeću te treba iskazivati osnovne vrijednosti kojima se poduzeće vodi.

Svako poduzeće u pisanom obliku treba napraviti izjavu o viziji. Izjava o viziji treba biti (Gutić i Paliaga, 2017:46 prema Pooler i Pooler, 1997):

- Kratka, što podrazumijeva sastavljanje u jednoj do dvije rečenice.
- Općenita, jer vizija samo dočarava grubu sliku i obrise budućnosti.
- Pomalo apstraktnog značenja. Suviše konkretne vizije ne daju zaposlenicima dovoljno prostora za razvijanje vlastite mašte, a i mašta je ta koja ih treba poticati prema cilju. Treba ipak znati pravi odnos između mašte i stvarnosti.
- Razumljiva. Vizija koju svi ne mogu shvatiti, ne može mobilizirati zaposlene.
- Jasna i nedvosmislena. Nejasne, i vizije s više značenja, nikad nisu uspješne.

- Specifična za svaku organizaciju. Nema iste vizije za dvije organizacije, pa čak i kad su na istom području (tržištu) i imaju istu djelatnost.
- Ambiciozna. Ona mora ukazivati zaposlenima na šanse koje im se ukazuju u budućnosti i načine kako da ih najbolje iskoriste.
- Izazovna. Vizija treba reći zaposlenika kako mogu biti bolji i uspješniji od drugih.
- Motivirajuća: treba reći svim članovima organizacije što će oni osobno postići ako se vizija ostvari.
- Prepoznatljiva. Identifikacija zaposlenih s vizijom ima izuzetno veliko značenje i vrijednost.
- Realna. Mora imati uporište u sadašnjim postignućima jer, u suprotnom, unosi sumnju kod zaposlenih.

Iz prethodno navedenog vidljivo je da vizija poduzeća mora biti kratka, dati sliku budućnosti poduzeća, apstraktna, razumljiva, jasna, specifična, ambiciozna, izazovna, motivirajuća, prepoznatljiva i realna. Sve prethodno nije jednostavno obuhvatiti u nekoliko rečenica, ali ako netko dobro poznaje svoje poduzeće i ima jasnu sliku gdje vidi to poduzeće u budućnosti sastaviti izjavu ne bi trebalo iziskivati puno energije.

Kada su u pitanju karakteristike koje mora imati svaka dobro oblikovana izjava o misiji iste su (Buble, 2005:89 prema Rampersad, 2001:89):

- Kratka, općenita i apstraktna: mora biti razumljiva, prenosiva i jasna za svakoga u poduzeću.
- Specifična: mora naglašavati elemente po kojima se razlikuje od drugih poduzeća; u isto doba ograničenja moraju biti široko formulirana kako bi dopustila razvoj novih inicijativa.
- Ambiciozna, izazovna, motivirajuća i idealistička: mora poticati zaposlenike i davati usmjerenje za inicijativu, kreativnost i promjene.
- Prepoznatljiva svakome: izvodljivost nije otvorena za raspravu.
- Svatko u poduzeću treba biti uključen u proces razvoja vizije.
- Vremenski je ograničena.
- Povezana s temeljnim vrijednostima poduzeća i vezana za potrebe potrošača.
- Uključuje etičke standarde i kulturne komponente.



Svaka vizija mora biti izazovna, tako da kod ljudi stvori osjećaj da ja to mogu, također mora biti i motivirajuća jer bez dobre motivacije teško je očekivati od nekoga da provede viziju u djelo, osobito što kompletna vizija nije svakome dostupna. Na rukovodećem kadru je težina da uključi svakog djeltanika na različitim razinama u provođenje i razvoju vizije. To je osobito važno jer je svaka vizija vremenski ograničena u smislu proizvodnje, a i zadovoljenja potreba potrošača.

Kako bi izjava doprinijela radu i razvoju poduzeća ista mora biti jasna te se svi zaposleni u poduzeću moraju pridržavati onoga što je navedeno u viziji istoga.

## 2.4. Misija

Svako poduzeće mora imati svoju poslovnu misiju. „Misija je filozofija i smjer kretanja poduzeća. Ona objašnjava zašto poduzeće postoji i čime bi se trebalo baviti“ (Gutić i Paliaga, 2017:23). Kroz misiju se iskazuje svrha i smisao postojana poduzeća, smjer u kojem poduzeće ide te služi kao motivacija i putokaz svim zaposlenicima poduzeća prilikom ostvarenja ciljeva poslovanja.

Misija „definira svrhu poduzeća po kojoj se ono razlikuje od svojih konkurenata i razlog je njegova postojanja“ (Buble, 2005:90). Pojednostavljeno, kroz misiju se pojašnjava uloga poduzeća te se poduzeća, ako imaju dobro razrađenu misiju poslovanja, po misiji mogu istaknuti među konkurencijom na tržištu.

Misija nastaje kao produkt odgovora koji proizlaze iz sljedećih pitanja (Gutić i Paliaga, 2017:29):

- Što je naš posao?
- Zašto postojimo?
- Kako nas doživljavaju naši klijenti i zajednica?
- Tko su kupci naših proizvoda/usluga?
- Da li ih dobro i u potpunosti poznajemo?
- Da li su kupci naših proizvoda/usluga zadovoljni našim poslom?
- Čime su nezadovoljni?
- Što kupci naših proizvoda/usluga od nas očekuju?
- Da li su naši vlasnici zadovoljni nama?

- Što naši vlasnici od nas očekuju?

Poduzeća koja misiju vlastitog poslovanja razvijaju kroz odgovaranje na prethodno navedena pitanja su poduzeća koja promišljaju o svom poslovanju, žele razumjeti što se događa u njihovom okruženju te žele kroz svoje poslovanje paralelno donijeti korist svojim potrošačima i zajednici te raditi na vlastitom razvoju.

Dobro postavljena misija je ona koja od svih zaposlenih očekuje da svojim radom svojim inovacijama i vizijama idu ka cilju zadovoljenja zahtjeva svojih potrošača. Jer proizvodnja nije sama sebi cilj, već i vlasnici, a potrošači su najzadovoljniji kada je proizvod odličan, dostupan i prodan.

Misija poduzeća usredotočena je na sadašnjost, tj. sadašnju situaciju i okruženje u kojem se poduzeće nalazi. „Misijom se definira ono što organizacija može najbolje raditi. Kupci odnosno klijenti organizacije ključni su u određivanju njezine misije“ (Sikavica, 2011:221). U formiranju misije važnu ulogu imaju kupci.

Tri osnovna elementa svake misije su (Gutić i Paliaga, 2017:30-31):

- Svrha,
- Vrijednost,
- Standard ponašanja.

Svrha poslovanja dolazi iz odgovora zašto poduzeće postoji, vrijednost se iskazuje pomoću moralnih načela i vjerovanja koja poduzeće i njeni zaposlenici njeguju te prakticiraju u poslovanju, a standardi ponašanja se odnose na znanja i vještine zaposlenika poduzeća.

Važno je istaknuti što obuhvaća dobro osmišljena, svrhovita i učinkovita misija (Štefanić, 2015:121):

- Svrhu i vrijednost organizacije.
- Što organizacija želi biti (proizvod, usluga ili tržište), tko su dionici i glavni klijenti.
- Koje su odgovornosti organizacije prema klijentima.
- Glavne ciljeve koji podupiru organizaciju u provođenju misije.

Obzirom da se ovdje radi o proizvodnji i to vrlo izazovnoj koja se odvija u jednom djelom pod vedrim nebom, a drugi dio koji se može kontrolirati je u zatvorenom prostoru. To samo po sebi zahtjeva izuzetno dobru organizaciju prilagodljivu zadanim vremenskim uvjetima kao i agrorokovima u proizvodnji, a poslije ostvarivanje zadanih vizija i ciljeva u proizvodnji vina, novih pakovina, novih okusa koliko je moguće da bi se zadovoljili što širi ukusi potrošača.

Nastavno na prethodno navedeno, autor Campbell 1990. godine naveo je sljedeće savjete kojih se treba pridržavati ako se želi razviti djelotvorna misija (Buble, 2005:91):

- Odaberite u danom trenutku najprikladniju temu, npr. kvalitetu.
- Stavite naglasak na akciju, a ne na riječi, npr. sveobuhvatni program uvježbavanja mnogo je djelotvorniji pristup nego ispisivanje izjava o misiji po zidovima poduzeća.
- Usmjerite se na ponašanje i naglasite jedan do dva elementa ponašanja, kao npr. stavljanje ljudskog resursa iznad svega.
- Očekujte da taj proces zahtijeva vrijeme.
- Izgrađujte povjerenje.

Kroz izjavu o misiji svako poduzeće pokazuje svojim zaposlenicima, klijentima, poslovnim partnerima i društvenoj zajednici što radi i čemu teži. „Svoj odnos prema misiji organizacije i njenu sadržajnu konceptualizaciju organizacije prikazuju u obliku izjave o misiji. Ta izjava mora biti jasna, kratka, sadržajna, poticajna. Ona mora biti vidljivo dostupna svim zainteresiranima za tu organizaciju: zaposlenima, klijentima, društvenoj zajednici“ (Gutić i Paliaga, 2017:44).

Problem koji se javlja kod definiranja misije poduzeća je taj da prilikom pokretanja poduzeća misija može biti jasna i u potpunosti razumljiva svima, ali s vremenom, kako se poduzeće razvija i širi ista ostaje ista i ne prati razvoj poslovanja poduzeća. Naime, nerijetko se dogodi da sa širenjem poduzeća misija postaje sve nerazumljivija i nejasnija zato što ista više ne odražava ono što poduzeće radi. Kako se to ne bi dogodilo potrebno je da poduzeća kontinuirano evaluiraju svoju misiju te istu prilagođavaju svom poslovanju.

Osim prethodno navedenog problema koji se može pojaviti vezano za misiju, drugi problem koji je uočen u praksi vezano za misiju je često poistovjećivanje misije i vizije poduzeća. „S vizijom često se isprepleće i izjava o misiji poduzeća, definiranoj kao razlog zašto ono uopće postoji, dakle je opisana korist koju poduzeće donosi okruženju u kojemu posluje, i to s gledišta komitenta i s

gledišta društva kao cjeline. Misija je dugoročno određenje i pogrešno ju je izjednačavati s kratkoročnim ciljevima“ (Zelenika i Zanne, 2008:83).

## **2.5. Obilježja poslovnih politika u Republici Hrvatskoj**

Kako bi se postigli konkretni ciljevi poduzeća u poslovanju se koriste različite aktivnosti, mjerila i načela. Na dinamiku poslovanja, strukturu i koncept poslovanja nekog poduzeća uvelike utječe to gdje se poduzeće nalazi, tj. gdje mu je sjedište te okolina u kojoj posluje. Veliki utjecaj na poduzetništvo i razvoj poduzetništva imaju i same države. Svaka država poduzetnicima nudi određene edukacije, mjere i poticaje putem kojih istima pomaže u prilikom pokretanja poslovanja i razvoja poslovanja.

Republika Hrvatska već godinama aktivno potpomaže razvoju poduzetništva, poboljšanju poduzetničke klime te poticanju mladih ljudi da uđu u poduzetništvo i naprave konkretne stvari koje će doprinijeti gospodarskom razvoju države ali i stanovnicima iste. „Poduzetničke potporne institucije pružaju potporu poduzetnicima općim savjetima, izobrazbom, potporom novim poduzećima koja uvode novu tehnologiju, pomaganjem pri ispunjavanju projektnih prijava te osiguravanjem lokacija za industrijski razvoj s cjelovitom infrastrukturom“ (Vlada Republike Hrvatske, 2013:07). Zahvaljujući aktivnom angažmanu Vlade Republike Hrvatske, poduzećima se uvelike olakšava poslovanje i provođenje poslovnih politika.

2013. godine Vlada Republike Hrvatske razvila je „Strategiju razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013. – 2020.“ u kojoj je navela da je opći cilj koji se želi realizirati u razdoblju između 2013. i 2022. godine povećati konkurentnost malog gospodarstva u Hrvatskoj. Pet strateških ciljeva kojima će se pomoći realizirati opći cilj su (Vlada Republike Hrvatske, 2013:03):

- Poboljšanje ekonomske uspješnosti - Unapređenje ekonomske uspješnosti maloga gospodarstva u sektorima proizvođačkih i uslužnih djelatnosti većim ulaganjem u R&D, višim stupnjem inovacija, rastom izvoza te daljnjim razvojem poslovnih mreža i povezanosti.
- Poboljšani pristup financiranju - Razvijanje raznih financijskih mogućnosti za subjekte maloga gospodarstva i uklanjanje financijskog jaza za malo gospodarstvo.

- Promocija poduzetništva - Pružanje potpore osnivanju novih poduzeća, rast broja aktivnih poduzeća i jačanje institucija koje pružaju potporu poduzetnicima kako bi se na taj način pridonijelo ravnomjernijem i uravnoteženom razvoju hrvatskih regija.
- Poboljšanje poduzetničkih vještina - Pružanje potpore većem razvoju subjekata maloga gospodarstva jačanjem njihove uprave, uvođenjem i djelovanjem većeg broja visokokvalificiranih zaposlenika te podupiranjem cjeloživotnog učenja zaposlenih u subjektima maloga gospodarstva.
- Poboljšano poslovno okruženje - Nadgradnja ostvarenog napretka uklanjanjem preostalih administrativnih opterećenja i olakšavanjem poslovanja u Hrvatskoj.

Svako poduzeće želi imati što bolju ekonomsku uspješnost, te sa što manje, ali na vrijeme i po pravilima struke uloženog novca u proizvodnji ostvariti što veći količinski prihod grožđa i finalnog proizvoda vina. Ovo je osobito važno za manje subjekte poput vinarije 4B, koja je vrlo ranjiva i dosta nepoznata na širem nivou tržišta pa je kroz dobro financiranje i promociju približiti i tržištu koje nije fizički blizu. Zbog velike konkurencije na domaćem terenu, poslovna politika vinarije 4B je okrenuti se na potrošače iz drugih regija, a osobito turističkih.

Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj pokazala je na čemu sve treba raditi kako bi se poduzetništvo u Republici Hrvatskoj moglo nastaviti razvijati i usmjerilo poduzeća po pitanju provođenja poslovne politike poduzeća.

### **3. GOSPODARSTVO PROIZVODNJE VINA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Republika Hrvatska poznata je u svijetu po prirodnim bogatstvima, turističkoj ponudi te bogatoj gastronomskoj ponudi i kvalitetnim vinima. Vinarska industrija u Republici Hrvatskoj postoji već dugi niz godina, a bijele i crne vinske sorte proizvode se u gotovo svim regijama. Svaka regija, ovisno o položaju, klimi i obradivim vinogradarskim površinama proizvodi sorte vina ograničenog okusa i mirisa.

#### **3.1. Općenito o vinarstvu u Republici Hrvatskoj**

Jedno od pića koja se spominju u literaturi od početaka ljudskog društva je vino. Vino je izrazito kompleksno piće koje uživa status pića koje su pili bogovi. Ima mnogobrojne učinke na ljude, a među najvažnijim učincima je onaj zdravstveni – vino ima pozitivan učinak na ljudsko zdravlje. „Vino je vrlo kompleksan proizvod, poznat i kao jedno od najstarijih prirodnih pića. Uz alkohol kao kvantitativno najzastupljeniji sastojak, vino sadrži na stotine spojeva različitih kemijskih struktura i svojstava. Svakoj grupi spojeva pripada veća ili manja važnost u definiranju kakvoće vina, a u finalnom sastavu leži posebnost zbog pozitivnih učinaka na ljudsko zdravlje“ (Alpeza, 2008:143). Važno je istaknuti da osim grožđa od kojeg se proizvodi vino na kvalitetu vina važan učinak ima i tehnologija kojom se vino proizvodi te uvjeti u kojima se vino proizvodi.

Vino se u svijetu na godišnjoj bazi proizvodi u milijunima tona i rado ga konzumira veliki broj ljudi. Što vinarsku industriju čini izrazito isplativom. „U svijetu vinogradi zauzimaju površinu od oko devet milijuna hektara s godišnjom proizvodnjom grožđa od 70 milijuna tona i proizvodnjom vina od oko 320 milijuna hektolitara. Posljednjih godina proizvodnja i potrošnja vina u svijetu stagnira., međutim, na tržištu je prisutan višak vina, pa je i kontrola proizvodnje pojačana“ (Milat, 2005:06). Razumljivo je da se s obzirom na količinu proizvedenog vina u svijetu, kako bi vino koje se proizvodi ostalo na visokoj razini, redovito provode kontrole proizvodnje vina. Zbog redovitih kontrola u proizvodnji viske sorte diljem svijeta ostaju na visokoj razini kvalitete.

Danas postoji veliki broj sorti vina u svijetu, a Republika Hrvatska može se pohvaliti time da ima stoljetnu tradiciju proizvodnje autohtonih hrvatskih vina. „Povoljan geografski smještaj,

raznolikost klimatskih i pedoloških prilika idealnih za uzgoj vinove loze kroz povijest su područje Republike Hrvatske činile izuzetno pogodnim za razvoj vinogradarstva i vinarstva“ (Vina Croatia, 2022). Kod vina koja se proizvedu na području Republike Hrvatske kupcima istih nije privlačan samo okus vina već kupci vole čuti i priču o tome kako je vino nastalo i tradiciju koja se nalazi iza proizvodnje određene sorte vina.

„Godišnja proizvodnja grožđa u Hrvatskoj obuhvaća oko 350 milijuna kilograma, što čini vrijednost od oko 200 milijuna eura. Proizvodnja vina obuhvaća 200 do 250 milijuna litara, pa je godišnja vrijednost svih proizvoda od grožđa i vina gotovo pola milijarde eura. Navedeni iznos predstavlja gotovo deset posto ukupne vrijednosti poljoprivredne proizvodnje. Kada se znade da se gotovo svaki deseti stanovnik bavi ovom proizvodnjom te da imamo bogom dane uvjete i izuzetne prirodne potencijale za proizvodnju grožđa te osigurano tržište, onda je jasno da je ova proizvodnja ne samo važna već je i jedna od najperspektivnijih poljoprivrednih proizvodnja u zemlji“ (Milat, 2005:06). S obzirom na raširenost vinogradarske industrije, isplativost vinogradarske industrije i povoljne uvjete za vinogradarstvo ne čudi činjenica da se danas veliki broj Hrvata bavi vinarstvom.

Jedan od najboljih pokazatelja da je Republika Hrvatska zemlja koja ima bogatu tradiciju proizvodnje vina je taj što je vinogradarstvo jedna od razvijenijih grana poljoprivrede u Republici Hrvatskoj. „Danas je zemlja s razvijenom vinskom kulturom koja prepoznaje istinsku kvalitetu vina te u njemu opuštenu uživa. Bezbrojnim je generacijama kroz bližu i dalju povijest vino predstavljalo mnogo više od sredstva za namirenje egzistencijalnih potreba. Prodaja i posao s vinom bili su tek usputni produkt obiteljskih radnih vikend-druženja u malešnim vinogradima, a prodavale su se samo one količine koje nisu bile rezervirane za „vlastite potrebe““ (Vina Croatia, 2022).

Proizvodnja vina iz godine u godinu sve više dobiva na važnosti, a vino koje se proizvede u Republici Hrvatskoj danas je prepoznato kao izrazito kvalitetno. „Proizvodnju vina u Republici Hrvatskoj danas možemo okarakterizirati kao proizvodnju koja ima tendenciju razvoja kvalitete, a u prilog tome ide i činjenica da se u Hrvatskoj proizvodi oko 60 % kvalitetnih vina. Zbog različitosti klimatskih i pedoloških uvjeta, zemljopisna područja uzgoja vinove loze u Republici Hrvatskoj podijeljena su na tri regije: Zapadna kontinentalna Hrvatska, Istočna kontinentalna

Hrvatska i Primorska Hrvatska, koje korespondiraju s vinogradarskim zonama proizvodnje B, C1 i C2“ (Ministarstvo poljoprivrede, 2022).

U svakoj prethodno navedenoj regiji proizvode se određene sorte vina. Graševina je najzastupljenija sorta vina u Kontinentalnoj Hrvatskoj te se proizvodi u različitim varijacijama. Osim Graševine, na ovom području proizvode se Chardonnay, Pinot sivi, Traminac, Silavanac, Sauvignon te Škrlet, Klešćec ili Kraljevina. Od crnih vina mogu se izdvojiti Pinot crni, Frankovka, Merlot i Cabernet sauvignon. Za Istru i Kvarner karakteristična su sljedeća vina: Teran, Borgonja, Muškat ruža i vino Muškat momjanski. U Dalmaciji su pak poznate sljedeće sorte vina: Žlahtina, Maraština, Pošip, Grk, Babić, Plavina ili Plavac mali (Vina Croatia, 2022).

U sljedećem poglavlju bliže će se prikazati svaka vinarska regija i asortiman vina koji ista obuhvaća na području Republike Hrvatske.

## **4.2. Vinogradarske regije i sortiment u Republici Hrvatskoj**

Karakteristično je za vina proizvedena u Republici Hrvatskoj to da se ista razlikuju, a ta različitost potječe od toga što se vino proizvodi na različitim zemljopisnim područjima u Republici Hrvatskoj koja imaju različita obilježja koja se odražavaju na vinu, tj. okusu vina. „Zahvaljujući različitosti klimatskih i pedoloških uvjeta, Hrvatska ima veliki broj autohtonih sorti, što predstavlja posebnost hrvatskog vinogradarstva i vinarstva“ (Ministarstvo poljoprivrede, 2022). U nastavku će se prikazati vinarske regije u Republici Hrvatskoj.

### **4.2.1. Slavonija i hrvatsko Podunavlje**

Karakteristično za Slavoniju i hrvatsko Podunavlje je umjerena kontinentalna klima i izmjena godišnjih doba što je savršen recept za proizvodnju ukusnog, kvalitetnog vina. Valoviti reljef koji obiluje gorama, blagim padinama i ravnim površinama izvrsna je podloga na kojoj se već godinama proizvode različite sorte vina. Ovo područje obuhvaća Slavoniju, Baranju i zapadni Srijem te se na istom nalaze najveće površine na kojima se uzgaja grožđe i proizvodi vino u Republici Hrvatskoj.



Sorta koja se najviše proizvodi u ovom dijelu Republike Hrvatske je Graševina. Može ju se pronaći u velikom broju varijacija koje uključuju sve od kvalitetnih i vrhunskih pjenušavih vina pa sve do kompleksnih odležanih vina. Ovo podneblje pogodno je i za uzgoj sljedećih bijelih sorti vina kao što su: Chardonnay, Pinot sivi, Pinot bijeli, Sauvignon, Traminac, Zelenac slatki, Rizvanac, Silvanac, Rizling Rajnski i Muškat žuti. Osim bijelih sorti vina na ovom području proizvode se i brojna vrhunska crna vina kao što su: Pinot crni, Merlot, Frankovka, Cabernet Sauvignon, Cabernet Franca, Zweigelt i Portugizca. (Vina Croatia, 2022). S obzirom na to da su Slavonci poznati po svojoj kuhinji, važno je istaknuti da se i bijele i crne sorte vina koje se proizvode na ovom području izvrsno slažu s tradicionalnim jelima na području Slavonije i Podunavlja.

#### 4.2.2. Hrvatska Istra i Kvarner

Za razliku od Slavonije i Podunavlja, za Istru i Kvarner karakteristična je pomalo drugačija klima (mediteranska i kontinentalna klima), različit je sastav tla, a geografski položaj izvrstan je za proizvodnju malvazije po kojoj je ovo područje najpoznatije. U Istri i Kvarneru jednako su popularna i bijele i crne sorte vina. Najznačajnija bijela sorta vina u Istri je Malvazija istarska. Ova sorta daje različite sorte vina od jako alkoholnih vina, uravnoteženih kiselina pa sve do vina izraženih aroma. Crna vina koja se proizvode u Istri tamnijih su nijansi crvene do ljubičaste boje i imaju izraženu voćnu aromu. Dominantne sorte su Teran, Frankovka, Merlot, Muškat, Hrvatica, Cabernet Sauvignon i Refošk. Za ovo područje karakteristična su sljedeća autohtovna vina: Žlahtina, Gegić, Sušćan, Sušić, Maraština i Plavina. (Vina Croatia, 2022).

Godišnje veliki broj domaćih i inozemnih turista posjeti Istru te se prilikom svojih posjeta upoznaje ne samo s kuhinjom karakterističnom za to područje već i s vinima. „Ova vinska regija je posebno orijentirana prema turizmu, a vina su joj nezaobilazan dio turističke ponude. Dobro označene i po sadržaju prepoznatljive vinske ceste vode do velikog broja vinara koji uz odlična istarska vina nude i domaću hranu. Bogata turistička ponuda Istre, uz razvijeni eno-gastro turizam i brojne manifestacije vezane uz vino („Vinistra“, „Dan otvorenih podruma“, „Dan vina“,... itd.), svake godine privlače vrlo veliki broj turista“ (Vina Croatia, 2022). Vinske ceste koje se nalaze u Istri poznate su svim ljubiteljima gastronomije, a brojna događanja na kojima se mogu degustirati

domaća, istarska vina i koja se organiziraju u Istri poznata su diljem svijeta te svake godine privlače veliki broj posjetitelja.

#### 4.2.3. Dalmacija

Proizvodnja vina u Dalmaciji prisutna je već stoljećima, a većina sorti vina koje se proizvode u Dalmaciji su autohtone. U posljednjih nekoliko godina vidljiv je uzlazni trend malih proizvođača vina koji ista proizvode uz pomoć modernih tehnologija koje im omogućavaju proizvodnju visoko kvalitetnih vina. U obalnom području najčešće se proizvode vina crnih sorti kao što su Plavac, Plavac mali, Crljenak, Babić, Lasnina i Plavina. U unutrašnjosti se najčešće proizvode vina bijelih sorti kao što su Pošip, Maraština, Debit, Grk, Vugava i Malvasija dubrovačka. Također, proizvode se i Merlot, Syrah i Cabernet Sauvignon (Vina Hrvatske, 2019). Kao što je slučaj sa Istrom i Kvarnerom, Dalmaciju tijekom godine posjeti veliki broj turista koji uživaju ne samo u tradicionalnoj dalmatinskoj kuhinji i dalmatinskim specijalitetima već i različitim sortama vina koja se proizvode na tom području.

#### 4.2.4. Središnja bregovita Hrvatska

Središnja bregovita Hrvatska obuhvaća područje centralne i sjeverozapadne Hrvatske. Ima kontinentalnu klimu koja je pogodna za proizvodnju bijelih vina. Sorte vina koje su najzastupljenije na ovom području su: Graševina, Pinot sivi, Pinot bijeli, Rajnski rizling, Chardonnay, Kraljevina, Moslavac, Sauvignon i Muškat žuti. Također, ne smiju se izostaviti ni Sokol i Velika belina. Vina koja se proizvode na ovom području su najčešće srednje alkoholna, svježija i pitka te imaju cvjetnu, voćnu i začinsku aromu. Pjenušava vina koja se proizvode na ovom području najčešće su mješavina nekoliko sorata, a od autohtonih sorata mogu se izdvojiti Kraljevina, Moslavac, Škrlet i Plavac žuti (Vina Croatia, 2022).

### **3.2. Posebnosti vinarstva u Republici Hrvatskoj u odnosu na druge zemlje proizvođače vina**

Diljem svijeta postoji veliki broj vinara koji proizvode različite sorte vina. Svaka država ima drugačije uvjete za proizvodnju vina što znači da su sorte vina koje se proizvedu u državama različite. Osim prethodno navedenog, utjecaj na raznolikost i različitost sorti vina koje se proizvode u svijetu ima i sam način proizvodnje vina.

Među državama koje imaju najveće vinogradarske površine u svijetu nalaze se sljedeće države: Španjolska, Italija, Francuska, Turska, Kina i Sjedinjene Američke Države. Europa je kontinent na kojem se proizvodi najviše vina, slijedi ga Amerika, a nakon Amerike najveći proizvođači vina u svijetu su u Aziji, Australiji i Oceaniji te u Africi. Europske zemlje koje imaju najveće vinogradarske površine ujedno su i najveći proizvođači vina (Preiner, 2010:90-91).

Važno je napomenuti da potrošači sve više pozornosti kada je u pitanju vino obraćaju na omjer cijene i kvalitete vina koje kupuju i konzumiraju što ide u prilog Republici Hrvatskoj zato što se u istoj već stoljećima proizvode autohtona, visoko kvalitetna vina. To potvrđuju Alpeza, Prša i Mihaljević (2014:06) koji ističu da „opstojnost vinogradarstva i vinarstva u Republici Hrvatskoj neupitna je, prvenstveno zahvaljujući bogatstvu prirodnih, ekoloških čimbenika u kojima je naš čovjek već ispisao snažnu povijesnu baštinu, prožetu demografskim i kulturnim utjecajima“.

U nastavku će se navesti i pobliže objasniti posebnosti po kojima se u svijetu ističu neke od najpoznatijih autohtonih sorti hrvatskih vina. To su (Ivandija, 2008:117-124):

- Pošip bijeli – jedno od najstarijih i najcjenjenijih izvornih sorti bijelog grožđa. Zlatno, svijetložute boje, kristalne bistroće, umjereno povišene kiselosti. To je prvo hrvatsko bijelo vino.
- Škrlet bijeli – bujnog je rasta i neredovite rodnosti. Nježno svijetle žućkasto-zelenkaste boje i kiselkastog okusa.
- Plavac mali – karakterističan za srednju i južnu Dalmaciju. Mekanog i užitnog okusa, nježne arome. Gorkasta je okusa i izvrstan za proizvodnju desertnih vina.
- Maraština – autohtona dalmatinska sorta. Od nje se prave neka od najkvalitetnijih vina u Dalmaciji. Vino je zelenkasto-žute do zlatnožute boje.

- Žlahtina – autohtona hrvatska bijela sorta grožđa koja se najčešće uzgaja na otoku Krku i iz koje se proizvodi bistro vino žute boje, okus vina je lagan, a aroma je osvježavajuća i voćna.
- Teran – autohtona istarska vinska sorta. Ima karakterističnu rubinsko crvenu boju s ljubičastim tonovima, aroma je voćna, a kus je jak i robustan.

Uz gore navedene specifične autohtovne sorte vina u Hrvatskoj postoje i puno sorti koje dijelimo sa ostalim EU proizvođačima kao što je : Graševina, Frankovka, Sivi i Crni pino, Traminac. Važno je napomenuti da veliki utjecaj na prodaju Hrvatskih sorti vina u svijetu imaju i naši iseljenici , koji mogu biti izuzetno jaki promotori određenih sorti. Potrebno je više ulagati u marketing kao što se zna na npr. naš traminac, vino koje se pilo na bečkom dvoru.

Kao što je vidljivo iz prethodne podjele, u Republici Hrvatskoj postoji veliki broj bijelih i crnih sorti vina koje su poznate diljem svijeta. Hrvatska vina, zahvaljujući dugogodišnjem iskustvu u proizvodnji istih i karakterističnom okusu mogu se pronaći diljem svijeta te mogu parirati vinima koja se proizvode u državama koje su glavni proizvođači vina u svijetu.

## **4. PRIMJER POSLOVNE POLITIKE U POSLOVANJU VINARSKOG PODUZEĆA 4B**

Diljem Republike Hrvatske nalazi se veliki broj vinara koji proizvode različite sorte vina. Neki su u vinarskom poslu više, a neki manje uspješni. Kao primjer dobre poslovne politike u poslovanju prikazat će se poslovna politika koju poduzeće 4B provodi.

Informacije o poslovanju i poslovnoj politici Vinarije 4B prikupile su se uz pomoć gospodina Samuela Bakse koji je trenutno zaposlen na radnom mjestu direktora razvoja Vinarije 4B. Prije nego je postao direktor razvoja, od 2018. do 2022. godine gospodin Baksa bio je voditelj vinarije 4B. Iskustvo vezano za vina, prije dolaska u Vinariju 4B, stekao je u Feravinu gdje je od 1999. do 2001. godine radio kao direktor. S obzirom na to da je gospodin Baksa već godinama dijelom tima Vinarije 4B isti je upoznat sa svim aspektima poslovanja i aktivno je uključen u poslovanje Vinarije 4B. Na poziv na kratak razgovor rado se odazvao te je iznio informacije vezane za poslovanje i poslovnu politiku Vinarije 4B. Sve informacije koje su se prikupile od gospodina Bakse prikazat će se u sljedećim poglavljima.

### **4.1. Opći podaci o Vinariji 4B**

Vinarija 4B započela je s radom 2015. godine, vlasnik je Vanja Janjić, a nalazi se u mjestu Lukavac koje je smješteno u blizini Slatine. Vinogradi se protežu na površini veličine 32 hektara na kojima se uzgaja kvalitetno grožđe i proizvode vina vrhunske kvalitete (Vinarnice, 2016).

Matični broj: 04380959

Telefon: 099/ 273-9623

OIB: 16360728195

<http://www.vinarija4b.hr/>

Adresa: Lukavac 55, Lukavac

[info@vinarija4b.hr](mailto:info@vinarija4b.hr)

**Tablica 1** Sorte vina koje se proizvode i prodaju u Vinariji 4B

<b>Redni broj</b>	<b>Vrsta vina</b>	<b>Količina (litre): 2019 godina</b>	<b>2020 godina</b>
1.	Graševina	21500,00 l	17700,00 l
2.	Frankovka	19000,00 l	18100,00 l
3.	Pinot sivi	4000,00 l	3100,00 l
4.	Pinot crni	5200,00 l	3000,00 l
5.	Traminac	4400,00 l	3100,00 l
6.	Rose	600,00 l	800,00 l
<b>Ukupno :</b>		<b>54700,00 l</b>	<b>45800,00 l</b>

Navedene sorte vina mogu se kušati i kupiti u sljedećim maloprodajnim trgovinama Vinarije 4B (Vinarice, 2016):

- Bjelovar, Franjevačka 2.
- Virovitica, Ljudevita Gaja 31.
- Slatina, Trg Ruđera Boškovića 2.
- Josipovac, Osječka 90.
- Osijek. Vukovarska 131.

O kvaliteti vina koja se proizvode govore i brojne nagrade koje su tijekom godina dobila vina proizvedena u Vinariji 4B. Nagrade su (Vinarice, 2016):

- Traminac 2015 – zlatno odličje. - 23. ocjenjivanju i izložbi vina slatinskog vinogorja.
- Graševina 2015 – srebrno odličje. - 23. ocjenjivanju i izložbi vina slatinskog vinogorja.
- Frankovka 2014 – srebrno odličje. - 44. izložba vina kontinentalne Hrvatske.
- Pinot crni 2014 – srebrno odličje. - 44. izložba vina kontinentalne Hrvatske.

Svako od navedenih odličja koje je Vinarija 4B dobila kroz godine samo su potvrde i pokazatelji da ista radi dobar posao i da je trud koji leži iza uzgoja grožđa proizvodnje vina prepoznat od strane stručnjaka.

Od početka rada 2015. godine Vinarija 4B polako i sigurno, zahvaljujući svojim vinima i dobro razrađenom poslovnom politikom, gradi ugled na tržištu i privlači sve više ljubitelja vina. Svoj poslovni uspjeh duguje stručnom vodstvu, ljubavi i pažnji koja se posvećuje svakoj pojedinoj sorti vina koju proizvodnji te planiranju svakog poslovnog koraka. Više o poslovnoj politici Vinarije 4B navest će se u sljedećim poglavljima.

## **4.2. Proizvodni pogon**

Proizvodni pogon Vinarije 4B nalazi se u Lukavcu. Sastoji se od sljedećih dijelova:

- Upravna zgrada s malim laboratorijem za osnovne funkcije.
- Skladišni prostor s pakirnicom.
- Stari dio podruma u kojem se nalaze velike bačve (2 do 15.000,00 litara) + ostale hrastove bačve za zrenje crnih vina.
- Novi dio podruma sa grijanjem i hlađenjem bačvi, tj. s kontroliranom fermentacijom (glavni preduvjet za proizvodnju visoko kvalitetnih vina). Bačve su najvećim dijelom izrađene od inoxa i imaju zapremninu od 520 do 4.100,00 litara.
- Punionica vina sa punionom i čepilicama vina (pluto za vina od 0,75 litarskim bocama i navojna čepilica). Također, u punionici se nalazi i puniona za beginbox od 10 litara.

Za vrijeme berbe u proizvodnim pogonima odrađuju se sve etape u proizvodnji vina. To je omogućeno zato što se u proizvodnim pogonima nalazi sljedeće:

- Prijemni koš sa muljačom koji je spojen na faritomatsku prešalicu sa digitalnim upravljanjem zapremnine do 1.200,00 kilograma,
- Dodatne dvije preše veće zapremnine cca 2.000,00 kilograma,
- Velika pumpa za odvođenje mošta u podrumске bačve na daljnju preradu.

U podrumima su poduzete sve mjere kako bi proizvodnja bila u potpunosti u skladu s higijenskim uvjetima. To znači da su podrumi opločeni keramičkim pločicama, da se u njima nalaze odvodni kanali i postoje izvori vode.

Vina koja se proizvode u podrumima Vinarije 4B, kao što je istaknuto u prethodnom poglavlju, su: Graševina, Sivi pinot, Crni pinot, Rose, Traminac i Frankovka.

Bijela vina se proizvode i čuvaju u inox bačvama od mošta. Crna se vina u početku proizvode u inox bačvama, a poslije se pretaču u drvene hrastove bačve na zrenje i prikupljanje dijela tanina iz bačvi (to vremenski traje otprilike 1 do 2 godine).

Svakako treba napomenuti da su Graševina i Frankovka najzastupljenija vina, ali to ne čudi zato što je za to područje karakteristično da najbolje uspijevaju grožđa te dvije sorte. Za ove dvije sorte nikako ne zaostaje ni sorta grožđa od koje se dobiva Traminac koji je izuzetno kvalitetno vino koje ima izražen i prepoznatljiv miris. Od svih vina, najnježnije je Rose koje se dobiva iz grožđa Frankovke i Crnog pinota. Ono je polusuho i svježije, ima prepoznatljivu i laganu aromu te mu je potrebno najmanje vremena prije izlaska na tržište.

Kada je u pitanju punjenje vina, isto se obavlja prema narudžbama kupaca, ali se uvijek pazi da na skladištu postoje određene količine zaliha. Vina se pakiraju u:

- Butelje od 0,75 litara,
- Boce od 1 litre,,
- PVC pakovine od 3 i 5 litara,
- Baginbox od 10 litara,
- Rinfuza.



Prilikom transporta sve transportne kutije su oslikane logotipom Vinarije 4B, a zapremnina kutija je 6 boca.

Sama proizvodnja i degustacija vina može se vidjeti i probati u samoj Vinariji s prethodnom najavom na telefon ili putem e-maila. Isto tako, povremeno se organiziraju i sami posjeti Vinarije gdje se može kušati tako i kupiti vina proizvedena u istoj. Atmosfera koja se odvija u Vinariji je prijateljsko - poslovna, a cjelokupno poslovanje podređeno je i prilagođeno kupcima. Rezultati koji proizlaze iz takvog koncepta poslovanja itekako su vidljivi te doprinose boljem poslovanju Vinarije.

### **4.3. Kadrovska politika**

Vinarija 4B nije velika vinarija te stoga nema potrebe za zapošljavanjem radnika tijekom cijele godine. Cjelokupno poslovanje organizirano je tako da su tijekom godine u stalnom radnom odnosu 3 osobe, a tijekom sezone (kada postoji potreba za povećanjem broja radnika zbog obima posla) zapošljavaju se sezonski radnici.

Tri stalno zaposlene osobe u Vinariji 4B su:

- Osoba zadužena za održavanje pogona vinarije i okruženje vinarije.
- Osoba zadužena za komunikacija s kupcima – njen posao obuhvaća komunikaciju s kupcima, pakiranje proizvoda i distribuciju proizvoda do krajnjih kupaca.
- Osoba zadužena za komunikaciju, ostvarivanje novih plasmana i širenje mreže kupaca – njen posao obuhvaća provođenje marketinga, promoviranje Vinarije 4B na tržištu te održavanje odnosa s postojećim i stvaranje odnosa s potencijalnim kupcima.

Također, povremeno, ovisno o potrebi, koriste se usluge tehnologa i enologa specijalista koji svojim višegodišnjim iskustvom u vinarskoj industriji uvelike doprinose kvaliteti vina koje se proizvodi u Vinariji 4B.

Velika pozornost posvećuje se tome da se zaposleni radnici educiraju kako posao za koji su zaduženi trebaju obaviti na siguran način. Radnike se uči kako raditi sa traktorom, škarama, električnim i motornim trimmerom te strojevima koji se nalaze u podrumima vinarije i koriste u

proizvodnji vina. Posebno važno je radnike educirati kako pravilno prskati vinograd – prskanje u vinogradu mora se odraditi prema strogo pisanim pravilima struke, na vrijeme te biti sigurno za sve koji su uključeni u isto. Zahvaljujući pravilnoj i pravovremenoj edukaciji, zaposlenici unaprijed znaju kako se pravilno zaštititi što u konačnici dovodi do toga da su ozljede radnika u vinariji zaista rijetke i minimalne.

Zaposlenici koji su zaposleni tijekom cijele godine aktivno surađuju s enolozima – razmjenjuju međusobna iskustva i međusobno si daju savjete vezane za različite sorte vina, posjećuju druge vinarije i aktivni su na natjecanjima i sajmovima diljem Republike Hrvatske. Na taj način ostaju u toku sa zbivanjima u vinarskoj industriji, stječu nove kontakte, šire mrežu klijenata te prate što radi konkurencija.

Kao u svakoj djelatnosti, kvalitetna radna snaga važna je u proizvodnji vina. Problem s kojim se Vinarija 4B susreće je isti kao i u ostalim djelatnostima na području Republike Hrvatske – teško se pronalaze dobri, kvalitetni i educirani radnici koji zaista žele raditi i učiti o vinarstvu. Iako situacija na tržištu rada nije idealna, Vinarija 4B već godinama uspješno pronalazi dovoljan broj radnika i uspješno posluje na tržištu. To je moguće zato što se kadrovska politika provodi pravovremeno i smisleno.

#### **4.4. Marketing vinarije**

Marketing je jedan od najvažnijih i najjačih alata u prodaji proizvoda pa tako i u prodaji vina. U razvoj marketinške strategije, provođenje marketinške strategije i praćenje učinaka marketinške strategije treba jako puno ulagati, a uspjeh prethodno navedenog u velikoj mjeri ovisi o ljudima koji su zaduženi za aspekt marketinga u poslovanju. Vodstvo Vinarije 4B toga je svjesno te se u razvoj i provođenje marketinških aktivnosti provodi od samih početaka poslovanja. Zna se tko su ciljane skupine i sve marketinške aktivnosti usmjerene su na komunikacijske kanale putem kojih se ostvaruje kontakt i odvija komunikacija između Vinarije 4B i ciljnih kupaca.

Vinarija 4B nije velika i nema velike količine novca za provođenje marketinških aktivnosti. Iz tog razloga Vinarija 4B ne oglašava se putem televizije i skupih televizijskih oglasa već se usmjerila na usmenu i lokalnu predaju koja je u potpunosti besplatna te na komunikaciju putem društvene

mreže Facebook koja je brza, efikasna i jeftina. Osim na društvenim mrežama, marketing se odvija i putem službenih vozila same vinarije na kojima se nalaze podaci o vinariji. Također, veliki dio marketinških aktivnosti odvija se i putem sajмова, najčešće su to lokalni sajmovi i prisustvo na Božićnom adventu gdje osim što posjetitelji istih mogu degustirati i kupiti vina mogu uživati i u kuhanom bijelom i crnom vinu.

S obzirom na načine provođenja marketinških aktivnosti do sada se najuspješnije pokazala direktna prodaja vina krajnjim kupcima. Direktna prodaja odvija se tako što kupci dolaze do prodavaonica Vinarije 4B, kušaju, tj. degustiraju vina te potom ista kupce. Ili pak, kada prilike dopuste, kupci dolaze direktno do Vinarije 4B, upoznaju se sa vinarijom te se potom po završetku boravka u vinariji odlučuju na kupovinu vina iz ponude.

Nadalje, osim što se marketinške aktivnosti odvijaju i u fokusu marketinških aktivnosti je područje Istočne Hrvatske aktivno se već godinama radi i na prodaji na moru. Lokacije na kojima se promovira i prodaje vino iz Vinarije 4B su: Zadar, Split i Istra. Razlog zašto je fokus baš na tim područjima je taj što su ljudi na tom području upoznati s vinima iz Slavonije i rado konzumiraju ista.

Osim oglašavanja i promocije na području Republike Hrvatske, aktivno se radi na probijanju na sljedeća tržišta – Mađarska, Češka, Slovačka i Poljska. Ova tržišta su privlačna i na istima se žele prodavati vina iz Vinarije 4B zato što su to ujedno zemlje iz kojih svake godine dolazi veliki broj turista u Republiku Hrvatsku. Ti turisti su upoznati s vinskom ponudom Republike Hrvatske te su skloni ista kupiti i konzumirati.

Uspješno se pokazalo i kada je Vinarija 4B za Božić i Uskrs plasirala svoje poklon pakete u državne i gradske tvrtke. Nakon što su zaposlenici različitih tvrtki konzumirali vina isti su se javljali s pozitivnim povratnim informacijama i odlučili za ponovnu kupovinu vina.

Vinarija 4B izvrstan je primjer kako se marketinške aktivnosti mogu provoditi i dati uspješne rezultate bez da se troše velike količine novca. Samo treba biti kreativan, držati se provjerenih recepata za uspješnu prodaju i raditi naporno kako bi što više ljudi čulo za vrhunske proizvode koji se nalaze u ponudi Vinarije.

#### **4.5. Razvojna politika**

Uspjeh Vinarije 4B ne ovisi samo o proizvodnji kvalitetnih vina već i o razvojnoj politici koju vinarija primjenjuje i prati u poslovanju. Vinarija 4B danas ne bi bila ni približno uspješna da od samog početka poslovanja vodeći ljudi vinarije nisu osmislili dugoročni i kratkoročni razvojni plan. Kako bi se postojeći razvojni planovi mogli realizirati potrebno je jako puno truda, rada i odricanja, a razvojna politika Vinarije 4B uključuje sljedeće: stabilnost u poslovanju na tržištima na kojima vinarija posluje, kontinuirano plasiranje proizvoda na tržište te održavanje odnosa s kupcima.

Do sada se razvojna politika uspješno provodila, a u budućnosti će se ista proširiti i fokus će biti prijavljivanje na EU natječaje kako bi se povukla sredstva iz fondova Europske unije. S novcem koji će se dobiti iz EU fondova plan je modernizirati proizvodnju u vinariji. Točnije, uložiti će se u kupovinu novih strojeve te širenje kapaciteta zemljišta i vinove loze kako bi se mogla proširiti ponuda vina te izaći na nova tržišta.

Jedan od razvojnih planova, koji će pratiti proširenje proizvodnje, je ulaganje u ljude, tj. zaposlenike. Plan je da se u sljedećih nekoliko godina poveća broj stalnih zaposlenika u vinariji te da se istima omoguće adekvatne edukacije i stručna usavršavanja.

Kada su u pitanju kupci, u budućnosti je plan nastaviti pratiti aktivnosti konkurencije i truditi se kontinuirano osvježavati ponudu Vinarije 4B kako bi se zadržali postojeći kupci i privukli novi kupci. Također, u dogledno vrijeme želi se uložiti i u rebranding proizvoda koje Vinarija 4B ima u ponudi.

Veliki novčani izdatak svakog poduzeća, uključujući i Vinariju 4B, je održavanje postojeće opreme i konstanto usavršavanje dodatne opreme za rad. U planu je, sukladno s nabavom novih strojeva, napraviti i remont postojećih.

Plan za budućnost je svakako i izlazak na tržišta izvan Republike Hrvatske, sudjelovati na velikim sajmovima u inozemstvu koji se održavaju u Francuskoj, Italiji i Španjolskoj.

## 5. ZAKLJUČAK

Nakon provedenog istraživanja o poslovnoj politici poduzeća i upoznavanja s poslovnom politikom Vinarije 4B kroz ovaj završni rad dali su se odgovori na istraživačka pitanja koja su postavljena u uvodu rada. Točnije, kroz ovaj završni rad pokazalo se da poslovna politika poduzeća mora biti usklađena s ciljevima poduzeća kao i da mora pratiti viziju i misiju poduzeća. Također, potvrdilo se da poslovna politika poduzeća direktno utječe na (ne)uspjeh u poslovanju poduzeća.

Dobro osmišljena poslovna politika jedan je od načina na koji poduzeće ne samo ostvaruje svoje poslovne ciljeve i planira svoj razvoj već i način na koji poduzeće stječe konkurentsku prednost na tržištu. Ključno za provođenje poslovne politike u poduzeću je pronaći sposoban kadar zaposlenika koji će ne biti samo u stanju provoditi poslovnu politiku već koji će pomoći u stvaranju i unaprjeđenju poslovne politike poduzeća. To je neopisivo važno u današnje vrijeme zato što se promjene u svijetu događaju izuzetno brzo te iste zahtijevaju od poduzeća da bude fleksibilno te brzo odgovara i adaptira se na promjene iz okruženja. Prethodno navedeno moguće je samo ako poduzeće ima dobro osmišljenu poslovnu politiku koja se može prilagođavati i koju provode stručne osobe.

U praktičnom dijelu rada, na primjeru Vinarije 4B, pokazalo se koliko je važno detaljno razraditi svaki segment poslovanja i koliko je važno pravovremeno razmišljati o planiranju, provođenju i evaluaciji poslovne politike. Vinarija 4B izvrstan je primjer kako poslovnu politiku primjenjivati uspješno u poslovanju. Vlasnici i voditelj vinarije svjesni su okruženja u kojem posluju i ograničenja s kojima se suočavaju u poslovanju, ali isto tako svjesni su i toga da proizvode kvalitetna vina i da potencijal za rast postoji te da će isti postići samo ako provode dobru poslovnu politiku u poslovanju. Upravo takav način razmišljanja omogućio je Vinariji 4B stabilan razvoj poslovanja. Analizirajući poslovnu politiku Vinarije 4B došlo se do zaključka da bi vinari na području cijele Republike Hrvatske, a i šire, mogli ponešto naučiti od Vinarije 4B kada je u pitanju provođenje poslovne politike u poslovanju.

Važno je ponuditi rješenja jednostavnih poslovnih problema koja su uočana u radu, ali pri tome treba uvesti i inovativna rješenja koja se predlažu i to :

- Tehnologija: važno je napomenuti da je potrebno voditi izuzetno dobru tehnologiju proizvodnje grožđa, kao i proizvodnje vina.
- Logistika: u procesima odvijanja voditi brigu i računa o proizvodnji, agrorokovima kao i tehnološkim rješenjima u proizvodnji vina.
- Marketing: nije dovoljno samo imati izuzetno dobar i kvalitetan proizvod, već treba taj proizvod promovirati i plasirati na tržište upoznavanjem novih potrošača s istim, kroz direktnu prodaju, prodaju na sajmovima.
- Kadrovi: da bi se sve gore navedene točke ispunile potrebno je imati obrazovan i stručan kadar u proizvodnji grožđa ( praćenje novih proizvoda zaštite, gnojiva i slično) , a osobito u proizvodnji vina potrebno je ulagati u enologa kako bi se pratio trend potrošnje određenih sorti vina i kvalitete tih vina.

## 6. LITERATURA

1. Alpeza, I. (2008). Temelji kemijskog sastava vina. *Glasnik Zaštite Bilja*, 31 (6), 143-150. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/163996> (pristupljeno: 05. siječnja 2022.)
2. Alpeza, I., Prša, I. i Mihaljević, B. (2014). Vinogradarstvo i vinarstvo Republike Hrvatske u okviru svijeta. *Glasnik Zaštite Bilja*, 37 (4), 6-13. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/162627> (pristupljeno: 15. siječnja 2022.)
3. Buble, M. (2005). *Strateški menadžment*. Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o.
4. Gutić, D. i Paliaga, M. (2017). *Strateški menadžment*. Osijek: Studio HS internet d.o.o.
5. Ivandija, T. (2008). Autohtone vinske sorte. *Glasnik Zaštite Bilja*, 31 (6), 117-125. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/163993> (pristupljeno: 04. siječnja 2022.)
6. Milat, V. (2005). Stanje u vinogradarstvu i vinarstvu Republike Hrvatske. *Glasnik Zaštite Bilja*, 28 (6), 5-15. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/164289> (pristupljeno: 13. siječnja 2022.)
7. Ministarstvo poljoprivrede. (2022). *Vinogradarstvo i vinarstvo*. Dostupno na: <https://poljoprivreda.gov.hr/vinogradarstvo-i-vinarstvo/193> (pristupljeno: 20. siječnja 2022.)
8. Preiner, D. (2010). Svjetski trendovi u vinogradarstvu i vinarstvu. *Glasnik Zaštite Bilja*, 33 (6), 90-92. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/163333> (pristupljeno: 16. siječnja 2022.)
9. Ruža, F. (1988). Strategija i taktika u poslovnoj politici. *Journal of Information and Organizational Sciences*, (12), 179-186. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/80315> (pristupljeno: 08. siječnja 2022.)
10. Sikavica, P. (2011). *Organizacija*. Zagreb: Školska knjiga d.d.
11. Škrtić, M. i Mikić, M. (2011). *Poduzetništvo*. Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o.
12. Štefanić, I. (2015). *Inovativno poduzetništvo za studente, inovativne poduzetnike i poduzetne znanstvenike*. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
13. Vinarice. (2016). *Vinarija 4B*. Dostupno na: <https://vinarnice.hr/hr/vinarije-u-hrvatskoj/viroviticko-podravsko-zupanja/vinarija-4b/> (pristupljeno: 11. studenoga 2021.)
14. Vina Croatia. (2022). *Tradicija – vinska povijest*. Dostupno na: <https://poljoprivreda.gov.hr/vinogradarstvo-i-vinarstvo/193> (pristupljeno: 18. siječnja 2022.)

15. Vina Croatia. (2022). *Vinogradarske regije i sortiment*. Dostupno na: <https://vinacroatia.hr/vinogradarske-regije-i-sortiment/> (pristupljeno: 18. veljače 2022.)
16. Vina Croatia. (2022). *Slavonija i hrvatsko Podunavlje*. Dostupno na: <https://vinacroatia.hr/vinogradarske-regije-i-sortiment/slavonija-i-hrvatsko-podunavlje/> (pristupljeno: 19. siječnja 2022.)
17. Vina Croatia. (2022). *Hrvatska Istra i Kvarner*. Dostupno na: <https://vinacroatia.hr/vinogradarske-regije-i-sortiment/hrvatska-istra-i-kvarner/> (pristupljeno: 19. siječnja 2022.)
18. Vina Croatia. (2022). *Središnja bregovita Hrvatska*. Dostupno na: <https://vinacroatia.hr/vinogradarske-regije-i-sortiment/sredisnja-bregovita-hrvatska/> (pristupljeno: 19. siječnja 2022.)
19. Vina Hrvatske. (2019). *Vinske regije Hrvatske*. Dostupno na: <http://www.vinahrvatske.com.hr/uncategorized/vinske-regije-hrvatske/> (pristupljeno: 19. siječnja 2022.)
20. Vlada Republike Hrvatske. (2013). *Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013. – 2020*. Dostupno na: <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/Strategy-HR-Final.pdf> (pristupljeno: 13. siječnja 2022.)
21. Zelenika, R. i Zanne, M. (2008). Poslovna politika u funkciji povećanja konkurentnosti pomorskih brodara. *NAŠE MORE*, 55 (3-4), 79-96. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/28609> (pristupljeno: 11. siječnja 2022.)



## ŽIVOTOPIS DIPLOMANTA

### Marin Baksa

Datum rođenja: 06/05/1988

Državljanstvo: hrvatsko

Spol: Muško

### KONTAKT

📍 Vijećac Petrove Gore 18, stan,  
3. kat  
31000 Osijek, Hrvatska

✉️ [marin.baksa.mb@gmail.com](mailto:marin.baksa.mb@gmail.com)

☎️ (+385) 955367932



### RADNO ISKUSTVO

01/04/2009 – **TRENUTAČNO** – Osijek, Hrvatska

#### Granični policajac

MUP RH

- Zaštita život i imovine.
- Provođenje zakona.
- Zaštita državne granice.
- Nadzor prometa.

### OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

2004 – 2008 – Trg Svetog Trojstva 4, Osijek, Hrvatska

#### Ekonomist

Ekonomska i upravna škola

### JEZIČNE VJEŠTINE

**MATERINSKI JEZIK/JEZICI:** hrvatski

**DRUGI JEZICI:**

engleski

Slušanje	Čitanje	Govorna produkcija	Govorna interakcija	Pisanje
B1	B1	B1	B1	B1

### DIGITALNE VJEŠTINE

Internet / MS Office (Word Excel PowerPoint) / Rad na raunalu /  
Društvene mreže / Word / Windows / Komunikacijski programi (Skype  
Zoom TeamViewer) / Microsoft Word / Microsoft PowerPoint / Timski  
rad / Sposobna raditi u timu / S lakocom prihvacam i rješavam nove  
izazove kroz koje napredujem / Komunikativna

## IZJAVA O AUTORSTVU ZAVRŠENOG RADA I AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

**Ime i prezime studenta:** Marin Baksa

**Matični broj studenta:** 0234057770

**Naslov rada:** Poslovna politika poduzeća s primjerom poslovanja vinarije

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

---

---

## POPIS TABLICA

Tablica 1 Sorte vina koje se proizvode i prodaju u Vinariji 4B.....	25
---	----