Organizacija poslovanja u poduzeću Vagros Zagreb d.o.o.

Šuman, Lucija

Undergraduate thesis / Završni rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:504138

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

ORGANIZACIJA POSLOVANJA U PODUZEĆU VAGROS ZAGREB D.O.O

Mentor:

prof. dr. sc. Nikša Alfirević

Studentica:

Lucija Šuman

4130413

Split, rujan 2017. godine

Sadržaj

1.UVOD 1
1.1. PREDMET RADA 1
1.2.PROBLEM RADA 1
1.3. CILJEVI RADA 1
1.5 STRUKTURA RADA 2
2.ORGANIZACIJA 2
2.1 POJAM ORGANIZACIJE 3
2.2. ORGANIZACIJA MATERIJALNIH RESUSRSA 3
2.2.1. Organizacija prostora 5
2.2.2. Organizacija opreme 5
2.2.3. Organizacija sirovina i materijala 10
2.3. ORGANIZACIJA LJUDSKIH RESURSA 12
3. OSNOVNI PODACI O PODUZEĆU VAGROS ZAGREB D.O.O. 13
3.2. DJELATNOSTI PODUZEĆA VAGROS ZAGREB D.O.O. 14
4.ORGANIZACIJA U PODUZEĆU VAGROS ZAGREB D.O.O. 16
4.1.ORGANIZACIJSKA STRUKTURA U PODUZEĆU VAGROS ZAGREB D.O.O. 16
4.1.1. Uprava poduzeća 19
4.2. UNUTARNJI I VANJSKI ČIMBENICI ORGANIZACIJE POSLOVANJA– POSLOVNA JEDNICA METKOVIĆ 20
4.2.1. Unutarnji čimbenici 21
4.2.2.2. Integracijski procesi 26
4.2.2.3. Tržište odnosno kupci i konkurencija 26
LITERATURA 32
POPIS SLIKA 32

SAŽETAK

Organizacija poslovanja postiže se vremenskim i prostornim usklađivanjem svih resursa. Vremensko usklađivanje odnosi se na pravovremeno posjedovanje i korištenje resursa, a prostorno usklađivanje odnosi se raspored strojeva, zaliha materijala, skladišta, radnih mjesta i sl. Loša organizacija dovodi do neekonomične upotrebe resursa i uzaludnog napora, stoga je potrebno odrediti svrhu, ciljeve i zadaće koje je potrebno ostvariti u cilju što bolje organizacije poslovanja. Ciljevi organizacije poslovanja su dosta povezani s osnovnim ciljevima poduzeća koji proizlaze iz planiranja. Poduzeće Vagros Zagreb d.o.o. ima više podružnica, ali u svakoj od njih organizacija poslovanja je vrlo slična. Obraditi ćemo poduzeće u cijelosti, od Uprave do poslovnih jedinica, dok ćemo poslovnu jedinicu Metković rasčlaniti na najsitnije detalje organizacije poslovanja, dajući kompletan uvid u sadašnje poslovanje, te projekciju budućnosti za tu poslovnu jedinicu putem SWOT analize.

Ključne riječi: organizacija poslovanja, ciljevi, Vagros Zagreb d.o.o.

1.UVOD

1.1. PREDMET RADA

Predmet ovog završnog rada je prikaz organizacije poslovanja u poduzeću Vagros Zagreb d.o.o., odnosno organizacije poslovanja njegove poslovne jedince u Metkoviću. Primarna djelatnost poduzeća je otkup, uvoz, izvoz, prodaju i distribuciju svježeg voća i povrća na Hrvatskom i inozemnom tržištu. Sjedište tvrtke Vagros Zagreb d.o.o. se nalazi u Zagrebu, Slavonska avenija 7, a njena podružnica čija se organizacija obrađuje u radu se nalazi u Metkoviću, Splitska 41.

1.2.PROBLEM RADA

Kao ekonomske kategorije, organiziranje, planiranje i organizacijske strukture vrlo su važne u poslovnoj ekonomiji i suvremenom poslovnom svijetu. Tržišni subjekt, odnosno poduzeće, ne može zamisliti poslovanje i opstanak na tržištu ukoliko ne vodi brigu o pravilnom, pravovremenom i kvalitetnom odabiru organizacijskog ustroja te sustavnom održavanju i unapređenju istog.

U ovom završnom radu će se istražiti organizacija poslovanja poduzeća Vagros Zagreb d.o.o. što znači da je da će biti prikazana organizacija i način upravljanja resursima u poduzeću. Cilj svakog poduzeća je ostvariti što veće prihode uz što manje rashode, a u tom veliku ulogu ima organizacija poslovanja. U svim poduzećima u kojima se vrši podjela poslova organizacija je važan dio poslovanja. Poslovna jedinica Vagros Zagreb d.o.o. u Metkoviću je primjer poduzeća sa dobrom organizacijom poslovanja, podjelom poslova i rasporedom opreme.

1.3. CILJEVI RADA

Cilj rada je analizirati postojeću organizaciju poslovanja te predložiti eventualna unapređenja u radu. Pošto se poduzeće bavi voćem i povrćem kojeg je potrebno pakirati i skladištiti na adekvatan način raspored prostorija i strojeva za pakiranje i skladištenje je vrlo važno. Upravo

se organizacija time bavi kako bi se smanjili troškovi i prazan hodu u obavljanju poslova što će biti obrađeno u radu.

1.4. METODE RADA

Metoda rada koja će se koristiti uključuje upotrebu literature koja se koristila za vrijeme studiranja iz predmeta kao što su menadžment, organizacija poslovanja, kompenzacijski menadžment i sl. U izradi rada poslužit ću se podacima s Interneta, analizirati dokumentaciju poduzeća te koristiti informacije od zaposlenih u poduzeću.

1.5 STRUKTURA RADA

U uvodnom dijelu se navodi predmet rada, problem koji će se obrađivati u radu, ciljevi koje se želi postići kako bi se riješio problem te metode koje će se koristiti u izradi rada. Prvo poglavlje predstavlja uvod u kojem je obrađen pojam i važnost organizacije ne samo u poslovnom smislu nego općenito u životu. Drugo poglavlje se odnosi teorijski dio organizacije i njenu primjenu u poduzeću Treće poglavlje se konkretno odnosi na poduzeće Vagros Zagreb d.o.o. i ono čime se poduzeće bavi. U četvrtom poglavlju je obrađena organizacija poslovanja poduzeća Vagros Zagreb d.o.o. odnosno njegove podružnice u Metkoviću. Zaključak je na kraju te on donosi poantu rada.

2.ORGANIZACIJA

2.1 POJAM ORGANIZACIJE

Organizacija je vrlo stara ljudska aktivnost koja ima više značenja. Nećemo pogriješiti ako kažemo da se ona pojavljuje s pojavom čovjeka, jer znamo da su prvi ljudi imali podjelu poslova na lovce, poljoprivrednike, one koji izrađuju različito oruđe i sl. Čovjek je okružen organizacijom od svog rođenja pa sve do smrti. On svjesno ili nesvjesno pripada velikom broju organizacija kao što su obitelj, posao, hobi, politika, vjera i sl. Kako bi što bolje obavljao zadatke iz svake organizacije kojoj pripada čovjek treba biti vrlo organiziran. Sve poslove i probleme s kojima se čovjek susreće rješava ih organizirano sam ili uz pomoć drugih. Iz toga možemo zaključiti da je za čovjeka organizacija vrlo važna.

Definiranje organizacije kao sredstva za ostvarivanje ciljeva je jedna od najčešćih i najkraćih definicija organizacije. Kako bi se ostvarili ciljevi potrebno je izvršiti velik broj zadataka, te je važno naglasiti da je te zadatke poželjno izvršiti u što kraćem vremenskom razdoblju i s što manje napora. Ukoliko organizacija u poduzeću dobro ne funkcionira nemoguće je ostvariti ciljeve poduzeća ili ih je moguće ostvariti uz znatno veće troškove.

Cilj svake organizacije je da poduzeće proizvede i proda što veću količinu proizvoda, jer iz toga proizlazi veća i stabilnija zarada, također važan cilj organizacije je da poduzeće zadrži ili poveća tržišni udjel te sačuva radnike koji tome pridonose.[1]

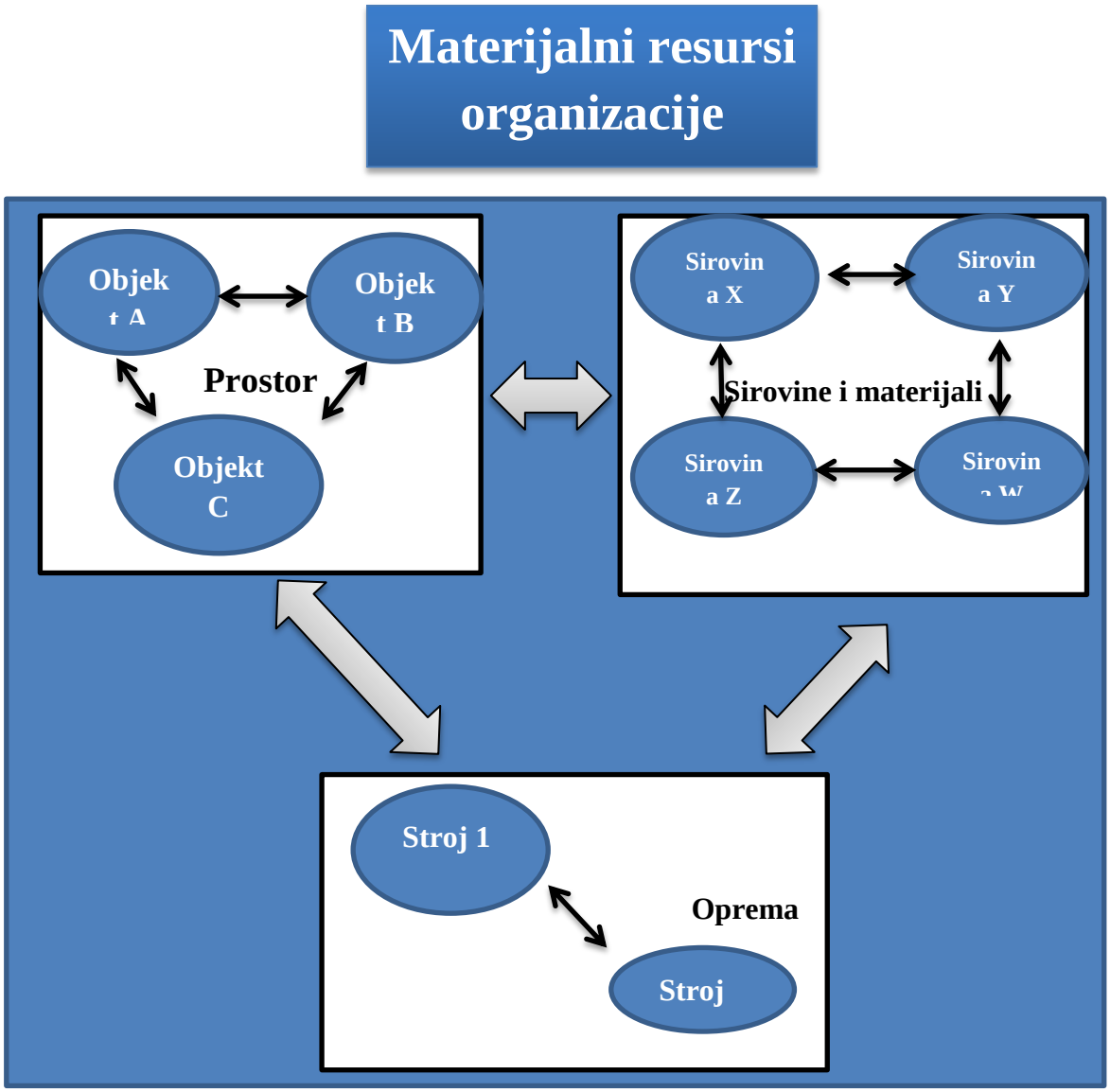
2.2. ORGANIZACIJA MATERIJALNIH RESUSRSA

Materijalni resursi su jedna od najvažnijih komponenta u procesu poslovanja. U materijalne resurse poduzeća spada sva njegova opipljiva i neopipljiva imovina kao što su nekretnine, oprema, sirovine i materijali, patenti, licence i sl. Prostor predstavlja mjesto na kojem se obavljaju poslovne aktivnost, to mogu biti nekretnine i zemljišta. Oprema je oblik materijalnih resursa koji se koristi za obavljanje različitih poslovnih aktivnosti. U opremu poduzeća spadaju strojevi, transportna sredstva, inventar, alat, itd. Uz pomoć sirovina i materijala proizvodnjom se dobiva finalni proizvod, te one predstavljaju osnova svojstva proizvoda. Poduzeće nabavlja materijalne resurse na različite načine i pri tome je važno da oni

[1] M. Žugaj; J. Šehanović; M. Cingula: Organizacija, TIVA Tiskara Varaždin, 2004.

budu raspoloživi u odgovarajućoj količini i u pravo vrijeme kako bi se neometano mogla obavljati djelatnost kojom se poduzeće bavi. Materijalni resursi su sve ono što se u bilanci naziva dugotrajna i kratkotrajna materijalna imovina.

Svako radno mjesto u poduzeću zahtjeva prostor, opremu i materijale kako bi se mogao izvršiti zadatak te dobiti ispravan proizvod ili usluga. Organizacijom se postiže sklad između materijalnih resursa i ostalih elemenata organizacijske strukture. Korištenje materijalnih resursa treba biti racionalno te je potrebno je voditi računa o potrošnji čime se bavi organizacija materijalnih resursa.[2]



Slika 2: Izvor: P. Sikavica (2011.): Organizacija

[2] P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.

2.2.1. Organizacija prostora

Prostor u kojem se obavlja poslovna aktivnost treba biti u skladu s ostalim materijalnim resursima i potrebama poduzeća. Prostorni razmještaj unutar poduzeća u velikoj mjeri ovisi o djelatnosti kojom se poduzeće bavi te tehnologiji koju koristi. Prostor u kojem se obavlja poslovna aktivnost ne smije biti prevelik jer od poduzeća iziskuje dodatne troškove kao što je trošak održavanja. Isto tako prostor u kojem se obavlja poslovna aktivnost ne smije biti ni premalen. Takav prostor nije adekvatan za niti jednu djelatnost jer povećava sukobe i količinu škarta.

Vanjski razmještaj poslovnog prostora i proizvodnih pogona također ovisi o vrsti djelatnosti kojom se poduzeće bavi. Tako su uglavnom uslužne djelatnosti koje koristi velik broj ljudi uglavnom u centru grada i poslovnim zonama, a proizvodne i industrijske djelatnosti na periferiji, tj. u industrijskim zonama. O lokaciji poslovnog prostora ovisi također prodaja, nabava i njihovi troškovi. Poduzeća čija je lokacija bolje prometno povezana imaju bolju prodaju te su bolje povezani s dobavljačima materijala i sirovina. Ako poduzeće nema vlastiti poslovni prostor, najma prostora na povoljnoj lokaciji je uvijek skuplji. Poduzeća sa lošijom lokacijom poslovnog prostora imat će manji najam ali i manju prodaju, te će im i troškovi nabave biti nešto veći. Važno je naglasiti da ovo nije pravilo te da između ostalog prodaja poduzeća ovisi i o drugim čimbenicima kao što su kvaliteta proizvoda i sl.

Organizacija prostora treba biti u skladu s logikom proizvodnog ili poslovnog procesa. Na organizaciju prostora utječe dosta čimbenika kao što su djelatnost kojom se poduzeće bavi, oprema koju koristi te blizina tržišta nabave i prodaje.[3]

2.2.2. Organizacija opreme

Organizacija opreme se odnosi na organizaciju strojeva, alata, transportnih sredstava instrumenata i sl. Nebitno kojom se djelatnošću poduzeće bavi svakoj od njih je potrebna oprema kako bi mogli stvoriti finalni proizvod ili uslugu.

[3] P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.

Primarni problem u organizaciji opreme je:

- Izbor
- Struktura
- Prostorni razmještaj
- Korištenje opreme[4]

S problemom izbora opreme se susreću poduzeća pred velikim tehnološkim promjenama kao i sva nova poduzeća. Oprema je vrlo važan dio svakog poduzeća te kada je riječ o izboru opreme tada je riječ i o dugoročnim odlukama poduzeća. Vrlo je važno pažljivo i promišljeno izabrati opremu jer pogrešan izbor opreme može dovesti do velikih negativnih posljedica. Izbor opreme prvenstveno ovisi o djelatnosti kojom se poduzeće. Iako to zvuči vrlo jednostavno ipak nije tako, jer postoje različiti tipovi proizvodnje (pojedinačna, serijska, masovna proizvodnja) te različiti načini proizvodnje (kontinuirana i diskontinuirana proizvodnja) kojima se treba prilagoditi izbor opreme. Opseg proizvodnje, kapacitet proizvodnje te sirovine i materijali također znatno utječu na izbor opreme. Prilikom izbora nove opreme u obzir se uzimaju i troškovi, od troškova nabave pa sve do troškova upotrebe i održavanja.

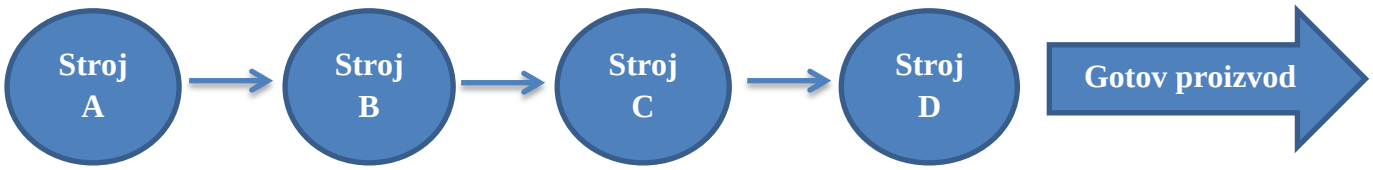
Pravilan raspored opreme se odnosi na postizanje optimalnog rasporeda opreme u cijelom poduzeću, a pogotovo u njegovom proizvodnom dijelu. Oprema u poduzeću, bilo da je riječ o onoj koja se koristi u proizvodnom procesu ili ne, treba biti raspoređena na način da osigurava neometano obavljanje proizvodnih i poslovnih aktivnosti. Pri rasporedu opreme treba voditi računa o kvantitativnim i kvalitativnim kriterijima. Kvantitativni kriterij odnose se na troškove dopreme materijala. Kvalitativni kriterij odnosi se na blizinu smještaja (npr. roizvodna oprema koja stvara buku će biti smještena dalje od poslovnih ureda).[5]

[4] P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.
[5] P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.

Klasični raspored opreme može biti:

- Linijski
- Grupni
- Kombinirani
- Trokutasti

Linijski raspored opreme - strojevi su postavljeni na način da prate tok operacija, kada se izvrši transformacija na jednom stroju predmet prelazi na drugi stroj sve dok se ne dobije finalni proizvod. Primjenjivo samo u lančanoj proizvodnji. Linijski raspored opreme je najbolje koristiti kod visokostandardiziranih proizvoda koji se proizvode u velikim količinama. Stvaranje proizvoda na ovaj način je vrlo efikasno ali mana mu je nefleksibilnost.[6]

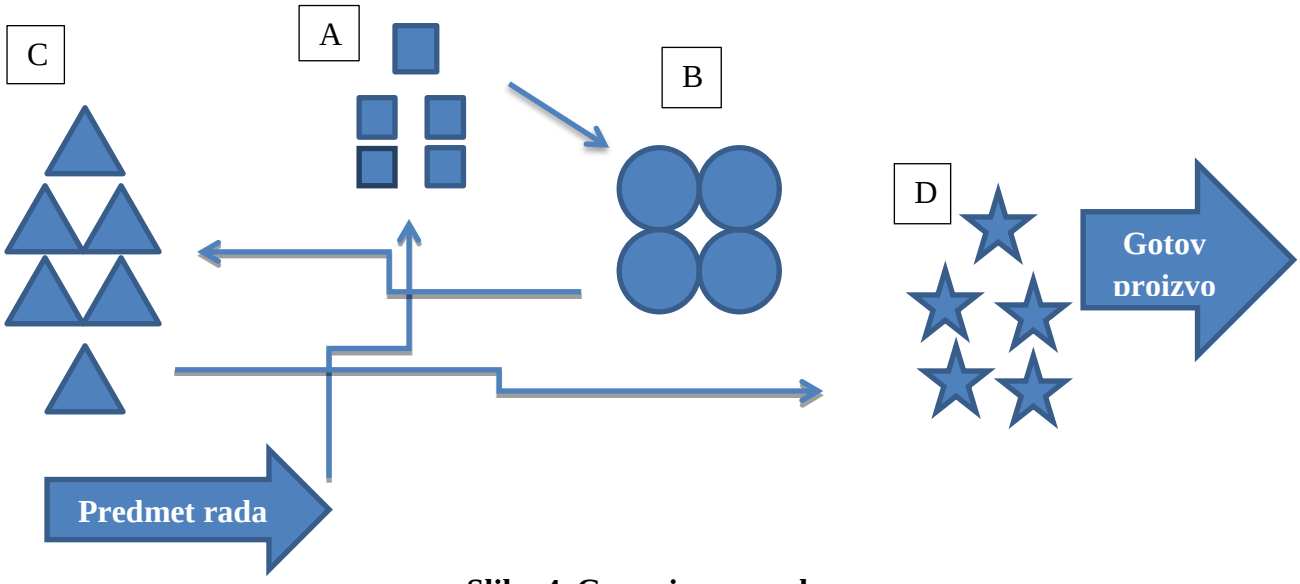


Slika 3. Linijski raspored opreme s jednom proizvodnom linijom

Izvor: I. Matić (2007./2008.): Organizacija poslovanja, Nastavni materijali, vježbe 4, Ekonomski fakultet Split

[6] P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.

Grupni raspored opreme – strojevi su grupirani prema tehnološkim karakteristikama. U jednoj radionici se nalaze strojevi na kojima se vrši jedna vrsta proizvodnih operacija, a drugoj radionici se vrši neka druga vrsta proizvodnih operacija. Prilikom obrade materijala i sirovina za određeni proizvod, oni se kreću iz jedne radionice u drugu, te mogu biti ponovno vraćeni u radionicu u kojoj su već bili. Kada je oprema raspoređena na ovaj način može se proizvoditi veći broj različitih proizvoda, ali proizvodni proces traje duže i može doći do čekanja.[7]



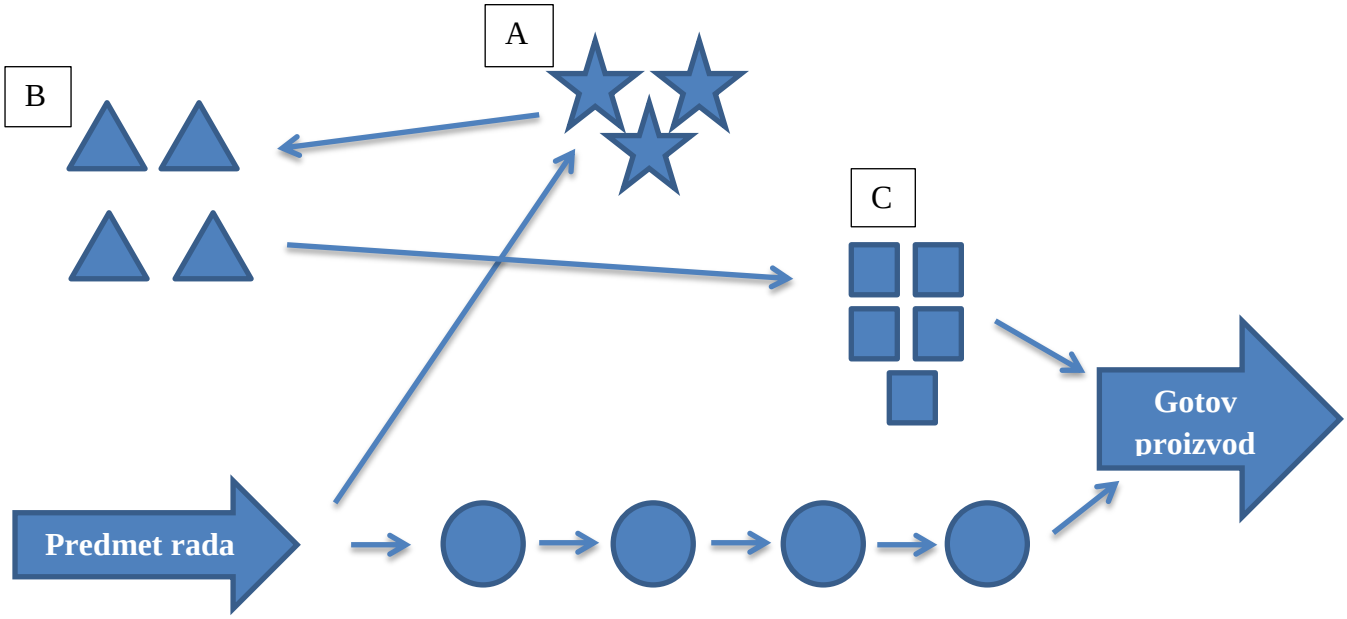
Slika 4. Grupni raspored opreme

Izvor: I. Matić (2007./2008.): Organizacija poslovanja, Nastavni materijali, vježbe 4, Ekonomski fakultet Split

Kombinirani raspored opreme – primjenjuje se tamo gdje tehnološki proces dozvoljava da se jedan dio operacija obavlja po linijskom a drugi po grupnom rasporedu opreme. Danas je ovaj raspored opreme najzastupljeniji zbog složenosti proizvoda te omogućava proizvodnju proizvod po narudžbi. Ovaj raspored opreme iskorištava prednosti linijskog i grupnog rasporeda a uklanja njihove slabosti.[8]

[7] P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.

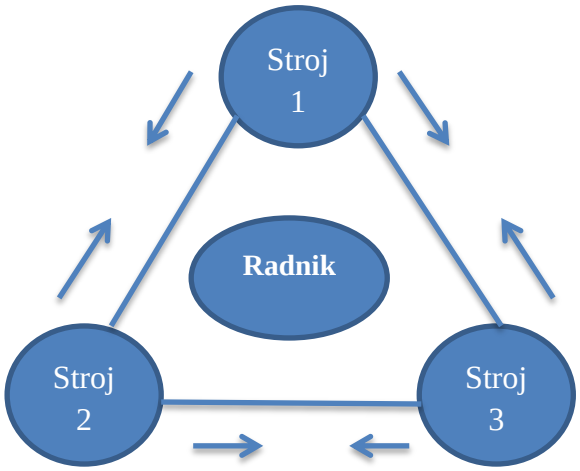
[8] I. Matić: Materijali sa vježbi organizacija poslovanja, Split, 2007./2008



Slika 5. Kombinirani raspored opreme

Izvor: I. Matić (2007./2008.): Organizacija poslovanja, Nastavni materijali, vježbe 4, Ekonomski fakultet Split

Trokutasti raspored opreme – radnik se nalazi između vise strojeva koji obavljaju različite operacije i koji su raspoređeni u obliku trokuta. Na taj način se transport poluproizvoda i proizvoda svodi na minimum te se smanjuje prazan hod proizvodnji. Ovaj način rasporeda opreme je karakterističan za pojedinačnu i maloserijsku proizvodnju.

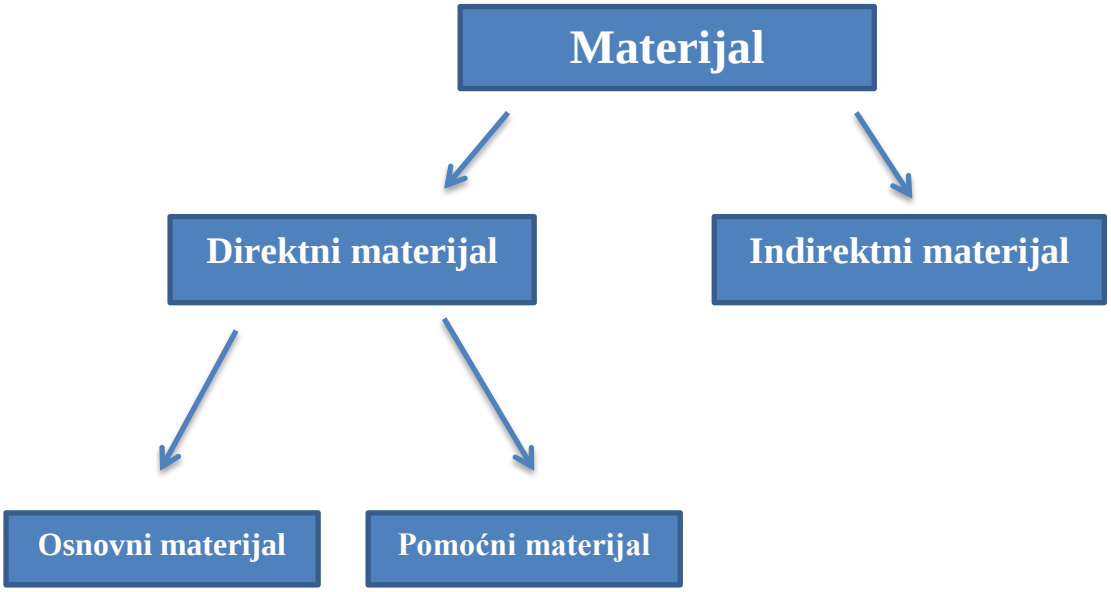


Slika 6. Trokutasti raspored opreme

Izvor: I. Matić (2007./2008.): Organizacija poslovanja, Nastavni materijali, vježbe 4, Ekonomski fakultet Split

2.2.3. Organizacija sirovina i materijala

Sirovine i materijali predstavljaju materijalne inpute u proizvodnom procesu. Njihovom transformacijom nastaju finalni proizvodi. Primjer sirovina su različite rude, nafta, mlijeko, žitarice, a kao primjer za materijale možemo uzeti ciglu, cement, maslac, brašno, šećer i sl. Organizacija materijalnih resursa nastoji postići stanje da poduzeće u svakom trenutku raspolaže optimalnom količinom sirovina i materijala sto znači da ih ne smije nedostajati ali ih ne smije biti ni previše. Sirovine i materijali predstavljaju osnovne dijelove svih proizvoda koje poduzeće proizvodi.[9]



Slika 7. Podjela materijala

Izvor: I. Matić (2007./2008.): Organizacija poslovanja, Nastavni materijali, vježbe 4, Ekonomski fakultet Split

[9] P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.

Direktni materijal je predstavlja osnovnu sastavnicu svakog proizvoda, proizvod ga sadrži u točno određenim količinama te je proporcionalan opsegu proizvodnje. Dijeli se na osnovi materijal na kojem se temelji proizvod (npr. poluproizvodi) i pomoćni materijal koji nadopunjuje osnovni materijal (npr. električna energija, boja i sl.).

Indirektni materijal ne ulazi direktno u proces proizvodnje, ne može mu se točno odrediti koliko je sadržan u proizvodu te ne predstavlja velike troškove (npr. olovke, papir, sredstva za čišćenje).

Problem kod organizacije materijalnih inputa se odnosi na:[10]

- Izbor
- Nabavu
- Zalihe
- Tijekove materijala i sirovina.

Izbor sirovina i materijala - izbor sirovina i materijala ovisi o proizvodu kojeg poduzeće proizvodi. Isti se proizvod može napraviti od sličnih materijala i sirovina a njihova osnovna razlika je kvaliteta tj. više ili manje kvalitetan proizvod. Izbor sirovina ovisi o udjelu korisnog dijela u samoj sirovine. Što je veći postotak korisnog dijela sirovine to je sirovina kvalitetnija, a time i skuplja. Pri izboru materijala osim kvalitete važnu ulogu ima i oblik materijala. Poanta je da u proizvodnom procesu pri upotrebi materijala bude što manje škarta tj. da izabrani materijal bude što vise iskoristiv.

Nabava sirovina i materijala - nabava slijedi odmah nakon izbora sirovina i materijala. Cilj nabave je pribaviti sirovine i materijale po što nižoj cijeni. Osim cijene na nabavu sirovina i materijala utječu još neki čimbenici kao što su rokovi isporuke, kvaliteta i kvantiteta robe i sl. Cijeli proizvodni proces ovisi o nabavi, jer ako nema sirovina i materijala nemoguće je proizvoditi. Dinamika nabave prati dinamiku proizvodnje. Za planiranje nabave koriste se EOQ i MRP tehnika. EOQ je ekonomična količina narudžbe i ona osigurava najniže troškove narudžbe, a MRP se odnosi na planiranje potreba materijala uz pomoć kompjuteriziranog sustava kako bi se naručila odgovarajuća količina robe.

[10] P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.

Zalihe sirovina i materijala – upravljanje zalihama se odnosi na pronalaženje one količine narudžbe koja će minimizirati troškove naručivanja i troškove skladištenja. Količina zaliha treba biti tolika da osigurava neometan proces proizvodnje a u isto vrijeme da bude i ekonomična. Zalihe sprječavaju zastoje u proizvodnom procesu a to je vrlo važno jer se na taj način sprječava velik broj gubitaka po pitanju troškova i vremena.

Tijekovi sirovina i materijala – upravljanje tijekovima sirovina i materijala se odnosi na pravovremeno opskrbljivanje radnih jedinica sirovinama i materijalima, kako bi se proizvodni proces obavljao bez zastoja. Tijekovi sirovina i materijala najviše ovise o nabavi i proizvodnom procesu poduzeća.

2.3. ORGANIZACIJA LJUDSKIH RESURSA

Organizacija ljudskih resursa je vrlo važna je su ljudi pokreću sve ostale elemente organizacije. Cilj organizacije ljudskih resursa je postići sklad između ljudi, prostora, opreme i materijala. Kako bi poduzeće dobro funkcioniralo potrebno je izabrati odgovarajući broj ljudi koji imaju potrebno znanje, iskustvo, vještine i motivaciju za kvalitetno obavljanje posla.

Radna mjesta u poduzeću trebaju biti projektirana objektivno i realno. Zaposleni na određenom radnom mjestu trebaju imati odgovarajuću stručnu spremu i potrebno stručno znanje za obavljanje posla. Organizacija u poduzeću neće funkcionirati na najbolji mogući način ako se radna mjesta popune radnicima koji nemaju odgovarajuća znanja za obavljane poslova na tom radnom mjestu. S obzirom na znanja i sposobnosti zaposlenih organizacija u poduzeću može biti jednostavnija ili složenija, ovisno o količini znanja zaposlenih. Tamo gdje su znanja i vještine zaposlenih veće organizacija rada u poduzeću će biti jednostavnija a komunikacija lakša, za razliku od poduzeća kod kojih je količina znanja i vještina manja pa im je komunikacija otežana a time i organizacija složenija.[11]

U organizaciji ljudskih resursa ključnu ulogu ima menadžer. O znanjima i sposobnostima menadžera ovisit će i zadovoljstvo zaposlenih u poduzeću. Menadžeri sa većim znanjem i sposobnostima skloniji su demokratizaciji i decentralizaciji odlučivanja.

[11] P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.

Dobro upravljanje ljudskim resursima je temelj za organizaciju ljudskih resursa. Upravljanje ljudskim resursima se sastoji od četiri funkcije a to su:

- Zapošljavanje – odnosi se dovođenje nove radne snage koju je potrebno upoznati sa uvjetima rada i socijalizirati s ostalim zaposlenicima
- Razvoj – odnosi se na obuku zaposlenih kako bi svoje poslovne aktivnosti obavljali na adekvatan način
- Motiviranje – koristi se za poticanje zaposlenih u radu kako bi izvršavali svoje obveze na što bolji način, motivacija može biti u materijalnom i nematerijalnom obliku
- Zadržavanje ljudi u organizaciji – odnosi se na stvaranje takvih radnih uvjeta zbog kojih zaposleni ne žele otići iz poduzeća.[12]

3. OSNOVNI PODACI O PODUZEĆU VAGROS ZAGREB D.O.O.

3.1 POVIJEST PODUZEĆA

Tvrtka VAGROS ZAGREB druga je tvrtka u Republici Hrvatskoj (nakon koncerna Agrokor) za otkup, uvoz, izvoz, prodaju i distribuciju svježeg voća i povrća. Osnovana je 1994. godine.

Sami početak poslovanja tvrtke vezan je za Zagreb gdje se i danas nalazi središnjica. Nakon dolaska velikih trgovačkih lanaca u Hrvatsku, poslovanje se širi, te otvara poslovne jedinice u Splitu, Varaždinu, a potom i u Metkoviću. Veliki su izvoznici mandarina, najviše na tržišta slavenskih naroda: Poljacima, Česima, Slovacima, Srbima i Rusima.

Osim s mandarinama, tvrtka VAGROS ZAGREB ne zaostaje ni u ostalom voću i povrću, tako da su među njihovim artiklima salata, jabuka, krumpir, luk, kupus, kelj, karfiol, krastavac, rajčica, paprika, tikvica, lubenica, breskva, nektarina, dinja, limun, naranča itd.

Sa svojih 25 godina poslovanja sa oko 1000 manjih i većih kooperanata, od 10 000 do 15 000 tona kapacitet otkupa, sa 72 stalno uposlenih, i još toliko sezonskih radnika, možemo reći da je VAGROS ZAGREB D.O.O. vrlo ozbiljno poduzeće na hrvatskom pa i inozemnom tržištu.

[12] P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.



Slika 8. Logo poduzeća Vagros Zagreb d.o.o.

Izvor: http://www.vagros.hr/

Tvrtka: Vagros Zagreb d.o.o.
Sjedište: Slavonska avenija 7, 10000 Zagreb
Tel: +385 (0)1 2450 129
Fax: +385 (0)1 2450 135
E-mail: vagros@net.hr
MB: 00735817
OIB: 66736723886
Osnivač i direktor: Vlado Duspara

3.2. DJELATNOSTI PODUZEĆA VAGROS ZAGREB D.O.O.

Djelatnosti Vagros Zagreb d.o.o su:

- proizvodnja hrane i pića,
- prijevoz robe (tereta) cestom,
- prekrcaj tereta i skladištenje,
- poljoprivredna djelatnost,
- privatna poljoprivredna savjetodavna služba,
- kupnja i prodaja robe,
- obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu,
- otkup, uvoz, izvoz, prodaju i distribuciju svježeg voća i povrća

Osnovni zadatak je otkup svježeg voća i povrća, klasiranje, kalibriranje, pakiranje te distribucija prema ostalim poslovnim jedinicama ili direktno na skladište kupca.

3.3. FINANCIJSKI POKAZATELJI PODUZEĆA

Prema usvojenim financijskim izvještajima dobit poslovne godine za 2016. godinu iznosila je 128.794,00 kn, dok je zadržana dobit iz prethodnog razdoblja iznosila 1.014.726,00 kn.[13] Na temelju ovih podataka uvjerili smo se da poduzeće posluje pozitivno te da je spremno za daljnja ulaganja.

Ostali financijski pokazatelji koji dokazuju uspješno poslovanje poduzeća su: kontinuirani rast prihoda u Hrvatskoj te tvrtkama u regiji, odlična naplata potraživanja, kontinuirani razvoj poslovanja.

Rast profitabilnosti poduzeća zasnovan je na različitim aktivnostima u cilju smanjenja troškova poslovanja (informatizacija, korištenje usluga vanjskog transporta, reorganizacije rada poslovnih jedinica, objedinjavanje i centralizacija pojedinih službi – nabava, centralno skladište, smanjenje broja zaposlenih).

3.4. VIZIJA MISIJA I CILJEVI PODUZEĆA

Misija poduzeća osnova je ili okvir prema kojemu poduzeće definira željenu sliku budućnosti ili viziju o tome što i kako želi ostvariti. Poduzeće koje ostvaruje ciljeve poslovanja sigurno je ispunilo i zahtjeve koje je postavila vizija razvoja. Definirana misija i vizija poslovanja predstavljaju okvir za oblikovanje strategije, odnosno njezina su polazna točka.

S obzirom na činjenicu da misija određuje razloge postojanja poduzeća, logično je da ima velik utjecaj na odabir ciljanih industrijskih područja i način provođenja konkurentske utakmice. Pravilno razumijevanje misije vlastita poduzeća predstavlja nužan faktor u oblikovanju strategije poduzeća.

Čimbenici koji utječu na oblikovanje misije različiti su. Kompanije i njihova vodstva misiju i viziju promišljaju na temelju povijesti kompanije, njezine organizacijske kulture, ključne osobe organizacije i struktura moći.

Definiranom misijom poduzeće je spremno za izradu vizije poslovanja i njezin prikaz sustavom strateških i operativnih ciljeva poslovanja.

[13] http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do

Ciljevi poslovne organizacije predstavljaju konkretizaciju prethodno utvrđene misije poduzeća. Ciljevima se jasno obrazlaže način, izvori, vrijeme i kontrola ostvarivanja misije poduzeća.[14]

Misija VAGROS ZAGREB D.O.O. je pružiti svakom kupcu najbolju vrijednost za novac kroz vrhunsku uslugu i zadovoljstvo kupnje te pomno izabran asortiman kvalitetnih roba s naglaskom na svježe, zdravo i domaće.

Vizija VAGROS ZAGREB D.O.O. su vrijednosti na kojima temelje uspjeh, a one su: kvaliteta, uslužnost, povjerenje, inovativnost i razumijevanje potreba kupaca.

Ciljevi koje žele postići je biti kupcima prvi izbor pri kupnji, zaposlenima poželjan poslodavac, poslovnim subjektima pouzdan partner i društveno odgovorna kompanija.

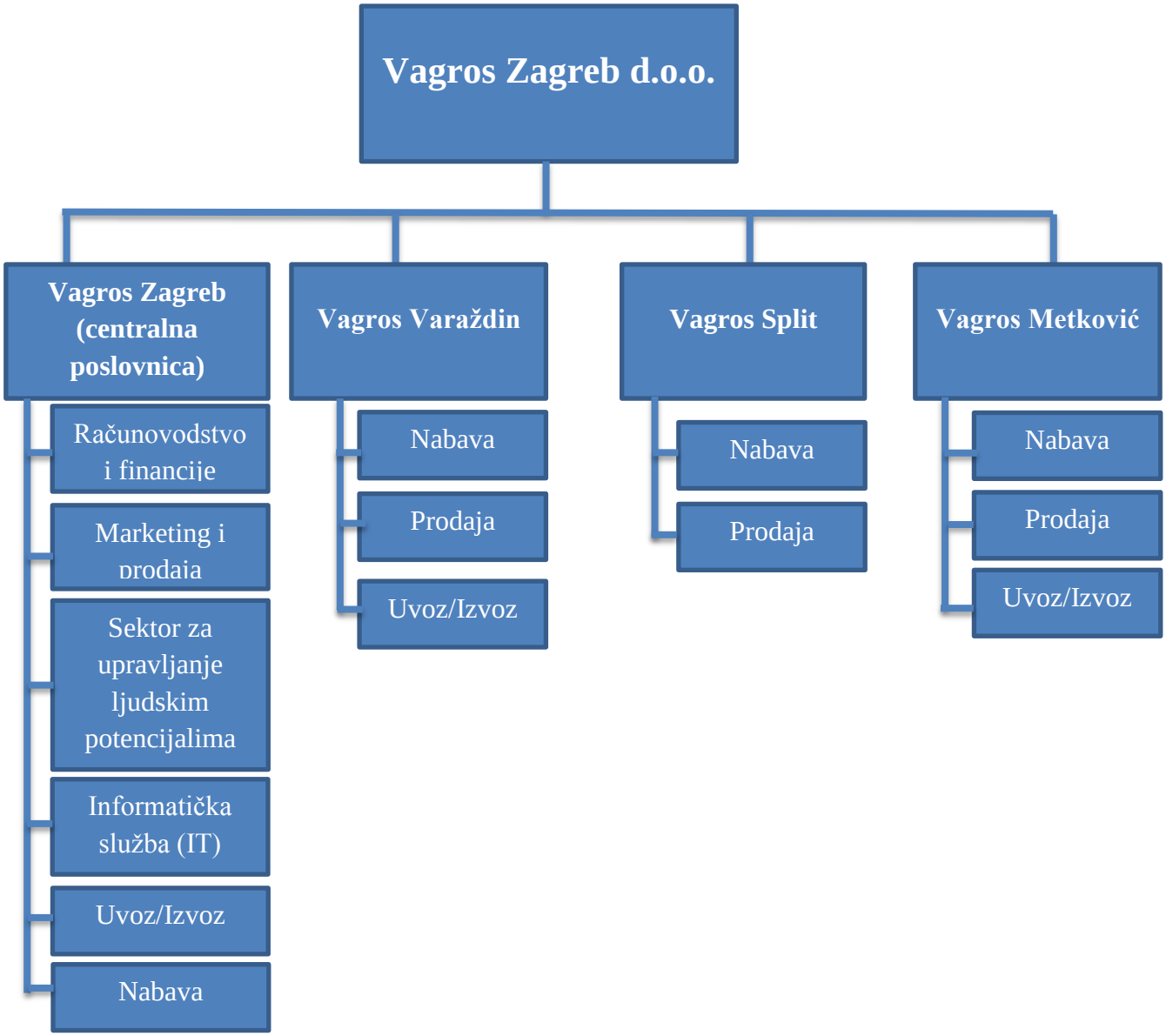
4.ORGANIZACIJA U PODUZEĆU VAGROS ZAGREB D.O.O.

4.1.ORGANIZACIJSKA STRUKTURA U PODUZEĆU VAGROS ZAGREB D.O.O.

Podjela rada i specijalizacija su temelj za postizanje dobre organizacije u poduzeću. Kada su u poduzeću poslovi dobro raspoređeni te ako se posjeduju odgovarajući resursi poduzeće će ostvarivati ekonomičniju proizvodnju, što je cilj svakog poduzeća jer na taj način dolazi do smanjivanja troškova i poduzeće je profitabilnije.

[14] http://profitiraj.hr/misija-i-vizija-kompanije-kamen-temeljac-strateskih-ciljeva/

Pošto se poduzeće bavi otkupom i prodajom voća i povrća za njega je karakteristična divizijska organizacijska struktura koja formira organizacijske jedinice s aspekta geografskog područja. Pošto određene poljoprivredne kulture uspijevaju samo na određenom području potreban je dovoljan broj podružnica kako se roba ne bi prevozila s jednog kraja zemlje na drugi prilikom nabave i prodaje robe.



Radna mjesta koja postoje u poslovnim jedinicama poduzeća Vagros Zagreb d.o.o. su:

1. Voditelji poslovnica
2. Administrativni radnici
3. Vozači kamiona
4. Vozači viličara
5. Skladištari
6. Strojari
7. Sezonski radnici

Voditelji poslovnica su odgovorni za organizaciju proizvodnje u skladu sa pravilima grupe, efikasnost u timskom radu, koordinaciju svih proizvodnih aktivnosti tijekom rada, vođenje i organiziranje proizvodnje. Mora stvoriti djelotvoran i učinkovit tim, pomagati u organizaciji i provođenju potrebnih obuka djelatnika proizvodnje, sudjelovati u kontinuiranom poboljšanju proizvodnih aktivnosti, smanjivanju otpada i trošku proizvodnje. Provodi i unapređivanje kontrole kvalitete, redovno održavanje opreme i strojeva, sposoban je u rješavanju problema i zastoja u proizvodnom procesu.

Administrativni radnik je osoba koja za kompaniju vodi računa o dokumentima i evidenciji. Surađuje sa knjigovođom jer priprema dokumentaciju za knjiženje. Priprema i ispostavlja predračune i račune te je odgovorna za prijem i slanje faksova i e-maila. Obavlja komunikaciju i korespondenciju sa partnerima, dogovara narudžbe, ispunjava svu dokumentaciju vezanu za narudžbe, priprema deklaracija i dokumenata za prodaju, istražuje tržišta, izrađuje ponude za inozemno tržište, unošenje podatke i artikle u informatički sustav.

Vozač kamiona prevozi robu na unaprijed određenu destinaciju, koja može biti unutar zemlje i izvan granica zemlje. Ovisno o uvjetima na cesti sami biraju put i brzinu kako bi što sigurnije došli do odredišta.

Vozač viličara premješta teret iz jednog dijela skladišta u drugi te brine o stroju. Odgovoran je za transport, slaganje i skladištenje robe s prednje ili bočne strane, sa kratkom ili dugom vilicom, komisioniranje robe uz skener, utovar ili istovar kamiona i kontejnera pri bočnoj ili stražnjoj strani, utovar i istovar robe u skladištu s visokim policama. Mora imati iskustvo sa Europaletama, prijenosom kartonskih kutija i plastičnih gajbi viličarom. U obavljanju svojih zadataka vozač viličara treba biti vrlo pažljiv kako ne bi došlo do pada tereta i štete, bitno je da ima iskustvo jer se od njega očekiva spretnost i brzina u udarnim terminima otkupa.

Skladištar obavlja poslove preuzimanja robe u skladište, njezinog skladištenja i izdavanja iz skladišta, te vodi evidenciju robe. Zadužen je za ispravno čuvanje robe i sprečavanje robnih gubitaka, komisioniranje i manipulaciju robom prema nalogu nadređenog voditelja. Obavlja druge pomoćno-tehničke i fizičke poslove po nalogu Voditelja skladišta.

Sezonski radnici rade u skladištu, provjeravaju kvalitetu, sortiranje i pakiranje mandarine, slažu kutija na palete, rade na kalibratoru, održavaju skladište urednim i čistim.[15]

4.1.1. Uprava poduzeća

Uprava poduzeća VAGROS ZAGREB D.O.O. se nalazi u centralnoj poslovnici u Zagrebu a glavni odjeli su:

1. Financije i računovodstvo - sastavljanje, kontrola, kretanje knjigovodstvenih isprava, uspostava potrebnih evidencija sukladno zakonskim propisima, izrada računovodstvenih politika i kontnog plana, itd.

2. Marketing i prodaja – planovi i strategije načina prodaje i oglašavanja. Oglašavanje putem web stranica može imati nekoliko oblika: sama web stranica, banneri, skyscraperi, pop-up prozori i sponzorstva. Oglašavanje putem web stranice se odvija tako da poduzeća prezentiraju cijelu web stranicu u obliku oglasa. Osim oglasa, na web stranici se mogu dobiti informacije gdje naći dodatne specijalizirane podatke o poduzeću koje pojedini korisnici mogu trebati.

3. Sektor za upravljanje ljudskim potencijalima – Obavlja poslove u vezi s utvrđivanjem prava, obveza i odgovornosti zaposlenika, praćenjem strukture zaposlenih te metodološkom razradom raznovrsnih pokazatelja zaposlenih zbog utvrđivanja maksimalnih mogućnosti korištenja raspoloživih ljudskih potencijala te izradom odgovarajućih izvješća prema zahtjevima Uprave. Zadatak sektora je pronaći ljudi koji će najbolje izvršavati zadatke za određena mjesta koje će ti radnici popuniti.

[15] Dokumenti poduzeća Vagros Zagreb d.o.o.

Neki od zadataka:

- oglašavanje praznih radnih mjesta

- prikupljanje životopisa i molbi za zapošljavanje

- razgovor sa potencijalnim radnicima

- dodatna obuka i obrazovanje postojećih radnika

4. Informatička služba (IT) – tehničko povezivanje svih podružnica, kako bi se u svakom trenutku moglo doći do informacija iz bilo koje poslovne jedinice. Izrada i održavanje Internet stranice.

4.2. UNUTARNJI I VANJSKI ČIMBENICI ORGANIZACIJE POSLOVANJA– POSLOVNA JEDNICA METKOVIĆ

Na oblikovanje organizacije, odnosno modeliranje organizacijske strukture poduzeća, utječu mnogobrojni čimbenici. Osnovna podjela je na unutarnje i vanjske čimbenike oblikovanja organizacije. S obzirom na stupanj kontrole koji organizacija ima nad ovim čimbenicima može se reći da na unutarnje čimbenike oblikovanja organizacije mogu djelovati, dok vanjski u pravilu djeluju nenajavljeno, te traže da se poduzeće njima prilagođava. Poduzeća se tako svojoj okolini prilagođava oblikovanjem unutarnjih čimbenika organizacije.

Pod unutarnjim čimbenicima oblikovanja organizacije ubrajaju se:

- ciljevi i strategija
- zadaci i tehnologija koju poduzeće koristi
- veličina
- proizvodi
- ljudi
- lokacija
- životni ciklus poduzeća

Vanjski čimbenici oblikovanja organizacije obuhvaćaju:

- institucionalni uvjeti (društveno-kulturni, političko-pravni)
- integracijski procesi
- tržište odnosno kupci i konkurencija
- dostupna tehnologija koju poduzeće može rabiti, ali je ne koristi[16]

[16] Sikavica, P., Novak, M.: Poslovna organizacija, Zagreb: Informator, 1999.

Utjecaj čimbenika na oblikovanje organizacije, tj. organizacijske strukture je kontinuiran i stalan što znači da im je potrebno posvetiti veliku pažnju. Čimbenici organizacije, u svom utjecaju na oblikovanje organizacije, ne mogu se promatrati izolirano jedan od drugoga zbog međusobnog utjecaja i povezanosti čimbenika.

4.2.1.Unutarnji čimbenici

Ciljevi i strategija

Ciljevi određuju što organizacija želi postići, a strategija kako će se ciljevi ostvariti. Glavni cilj organizacije se naziva misijom (svrhom). Svrha ili misija je razlog postojanja organizacije (trgovačkog društva, poduzeća i dr.). Bez ciljeva nema ni smišljenog djelovanja, odnosno svrsishodne organizacije rada.[17]

Cilj VAGROS ZAGREB D.O.O. – poslovne jedinice u Metkoviću je postati lider u Neretvanskom kraju, a to će postići sa proširenjem svojih prostornih kapaciteta. S tim će se povećati i broj kooperanata, zatim i asortiman i količina voća i povrća, što znači da strategija razvoja leži u investiranju, i to na način da se iskoriste sve mogućnosti koje su na raspolaganju, pogotovo Europski fondovi.

Zadaci i tehnologija koju poduzeće koristi

Definiranjem zadataka poduzeća podrazumijeva se određivanje nosilaca izvršenja zadataka, vremena potrebnog za izvršenje te definiranje troškova izvršenja zadataka.[18] Uz zadatke, tehnologija je veoma važan čimbenik oblikovanja organizacijske strukture poduzeća. Ona kao pojam uključuje i strojeve i radne, odnosno proizvodne postupke,[19] kojima se omogućuje izvršavanje zadataka poduzeća.

Ono na čemu poduzeće neprestano radi, što im je i zadatak je težnja da se dobije što konkurentniji proizvod. Stoga je važno imati konkurentnu sirovinu, a onaj koji upravlja sirovinom, može imati i konkurentan krajnji proizvod i s njim ići na bilo koje tržište.

[17] Žugaj, M., Šehanović, J., Cingula, M.: Organizacija, Varaždin: TIVA tiskara, 2004.
[18] Sikavica, P., Novak, M.: Poslovna organizacija, Zagreb: Informator, 1999.
[19] Sikavica, P., Novak, M.: Poslovna organizacija, Zagreb: Informator, 1999.

Kako bi bili što konkurentniji i bolje prihvaćeni na domaćim i inozemnim tržištima, poduzeće posjeduje certifikat GLOBAL G.A.P., kao dokaz sukladnosti procesa proizvodnje prema postavljenoj međunarodnoj normi dobre poljoprivredne prakse, koji ujedno predstavlja putovnicu za poljoprivredne proizvode na međunarodno tržište hrane, ali i sve više zahtjevani dokaz ispravnosti namirnica za domaće tržište.

Osim ovog certifikata, ako se poduzeće planira širiti na nova tržišta, potrebno je dobiti ISO norme za poljoprivredu koje pokrivaju sve aspekte poljoprivrede, od navodnjavanja i globalnog sustava za pozicioniranje (GPS) pa do poljoprivrednih strojeva, dobrobiti životinja i održivog upravljanja farmama.

ISO norme pomažu promociji učinkovitih poljoprivrednih metoda i istovremeno osiguravaju da sve u lancu snabdijevanja – od polja do trpeze – zadovoljava odgovarajuću razinu sigurnosti i kvalitete. Osim toga, one potiču održivost i racionalno upravljanje zaštitom okoline što doprinosi boljoj budućnosti.

Poduzeće Vagros Zagreb - poslovna jedinica Metković koristi najmodernije strojeve i tehnologije u proizvodnji svojih proizvoda i to poslovno-skladišni objekt sa sljedećim sadržajima: kalibrator, razne vrste vaga, pogonske linije, stroj za pranje i voštiranje, pakirnicu, strojeve za prijevoz robe (viličar). Možemo reći da se korite linijskim rasporedom opreme.

Poduzeće se koristi jednim od najsuvremenijih kalibratora MAF Roda. MAF Roda je danas lider u segmentu linija za kalibriranje, sortiranje i pakiranje svježeg voća i povrća. Raspon linija koje danas MAF Roda nudi, prema tehnologijama obrade i vrstama voća i povrća, jedan je od najveći je na tržištu. Njime se može sortirati veliki broj svježeg voća i povrća, od najmanjih do najvećih kapaciteta. Sortiranje se može obaviti po težini, volumenu, vanjskoj ili unutrašnjoj kvaliteti ploda.

Mandarina se stavlja na kalibrator te se na njemu vrši sortiranje voćki u veličine koje odgovaraju zahtjevima tržišta od onih koje ne odgovaraju. Nakon toga slijedi pakiranje voćki u mrežice i karakterističnu kartonsku ambalažu. Nakon što su voćke spakirane, slažu se na palete te se paletizirane voze viličarem u skladište.



Slika 10. Kalibriranje mandarina u poduzeću Vagros Zagreb d.o.o.

Izvor: http://www.vagros.hr

Veličina

Poduzeće surađuju s oko 600 kooperanata i sa svima nastoje održati dobar i obostrano koristan partnerski odnos. Tvrtke i poslovne jedinice unutar Grupe zajedno imaju 61 stalno zaposlenu osobu, a u sezoni se brojka udvostruči. Možemo reći da je ovo malo, ali perspektivno poduzeće, s obzirom da se njihovi prihodi iz godine u godine povećavaju. Svake godine otkupe sve više kilograma voća i povrća, te ostvaruju ekspanziju na nova tržišta Europe.

Proizvodi

Poduzeće otkupljuje domaće voće i povrće od proizvođača koji žive od rada na zemlji i od prodaje svojih proizvoda. Ugovaranjem proizvodnje definira se količina koju će proizvođač proizvesti, a poduzeće otkupiti u ugovorenom razdoblju.

Da bi poduzeće otkupilo proizvod od proizvođača, on mora ispuniti sljedeće stavke:

1. Utvrditi cijenu robe po kilogramu
2. Točno utvrditi kada je roba na raspolaganju
3. Utvrditi količinu robe koja je na raspolaganju
4. Navesti temperaturu pri kojoj treba
5. skladištiti robu da bi imala optimalan vijek trajanja
6. Slike proizvoda
7. Kopija global gap certifkata ako ga proizvođač ima

Kada ove stavke budu zadovoljene konačni dogovori je prikazan u pismenom obliku.

Distribucija proizvoda odnosi se na dostavljanje, skladištenje, rukovanje i čuvanje robe. Kanali distribucije su putovi kojima roba ide od proizvođača do kupca. Poduzeće Vagros Zagreb d.o.o. koristi cestovni transport robe tj. kamione i kombije kako bi isporučili robu partnerima.

Poduzeće ima velik vozni park koji omogućuje brzo ispunjavanje svih zadanih rokova i zahtjeva klijenata te prijevoz široke ponude voća i povrća. Osnovni cilj poduzeća je da kupcima pružiti zdravo i kvalitetno voće i povrće koje prvenstveno dolazi iz domaće proizvodnje iz Hrvatskih krajeva.

Ljudi

Ljudi su blago svakog poduzeća pa tako i ovog o kojem govori ovaj završni rad. Bez educiranih, kvalitetnih, sposobnih ljudi, ljudi koji žele više znanja nema ni napretka za poduzeće. S obzirom da je riječ o vrsti zaposlenih bilo u poglavlju 4.1.2. ovdje ću se osvrnuti na strukturu zaposlenika za koju smatram da je potrebna svakom prosperitetnom poduzeću. Naglasak na educiranim ljudima u području fondova Europske unije, u koje poduzeće polaže najveće nade u dijelu pronalaženja financijskih sredstava za širenjem poduzeća teritorijalno i poslovno. Novac iz EU fondova može poduzeću uvelike povećati održivost projekata, no isto tako, poduzetnici trebaju biti svjesni da se ovdje radi se o dugotrajnom i složenom procesu u kojem se mnogi poduzetnici izgube, zbog toga im je potreban tim ljudi koji je sposoban aplicirati na mjere koje nude Europski fondovi, te takve projekte dovesti do kraja.

Lokacija

Poduzeće treba nabaviti voće i povrće sa velikog području, a prodati na još većem području. Organizacijska jedinica koja se nalazi na jednom području sadrži sve zadatke određene funkcije, koji su nužni za ostvarivanje ciljeva te teritorijalne jedinice. Ova organizacijska struktura iziskuje troškove prilikom formiranja novih teritorijalnih jedinica ali se oni kompenziraju uštedama kada je riječ o troškovima prijevoza jer je svježina voća i povrća u poslovanju poduzeća vrlo važna.

Životni ciklus poduzeća

Životni ciklus poduzeća čine 4 faze: uvođenje, rast (koji možemo podijeliti na rani i kasni rast), zrelost i opadanje. Naglasak je na fazi rasta budući ona predstavlja trenutak u razvoju poduzeća kada se kreira organizacija koja će moći upravljati svojim daljnjim rastom.

Smatram da je poduzeće u kasnom stadiju rasta, jer se očekuje ekspanzija na tržište drugih europskih zemalja, proširenje proizvodnih kapaciteta, te moguće otvaranje novih poslovnih jedinica,a samim tim i otvaranje novih radnih mjesta.

4.2.2. Vanjski čimbenici

Institucionalni uvjeti

Institucionalni uvjeti predstavljaju čimbenik na koji poduzeće uopće ne može djelovati, već mu se mora prilagođavati. Predstavljaju mjere privrednog sustava i ekonomske politike te zakonski i drugi propisi kojima se regulira poslovanje poduzeća.[20] Institucionalni uvjeti određuju kako uvjete funkcioniranja tako i uvjete organizacije trgovačkog društva (poduzeća). Prema tome, za pravilno rješavanje organizacijskih problema moraju se dobro i detaljno poznavati načela gospodarskog sustava i konkretnih pravnih propisa koji se odnose na organizaciju trgovačkog društva.[21]

[20] Sikavica, P., Novak, M.: Poslovna organizacija, Zagreb: Informator, 1999.
[21] Žugaj, M., Šehanović, J., Cingula, M.: Organizacija, Varaždin: TIVA tiskara, 2004.

Veliki problem razvoju poduzeća čine administrativni i birokratski problemi s kojim se poduzeće stalno susreće, ako na lokanoj tako i na nacionalnoj razini. Problem su i neusklađenosti zakona Republike Hrvtaske sa zakonima Europske unije, gdje se događaju različita tumačenja zakona sa jedne i sa druge strane o istoj stvari. Stihijski pristup s mnoštvom zakona i podzakonskih akata mora se promijeniti kako bi poduzeća Republike Hrvatske mogla jednako konkurirati bilo na tržištima Europske Unije ili u mjerama Europskih fondova.

Integracijski procesi

Rast poduzeća putem spajanja i preuzimanja pruža pristup novim tržištima i resursima, a uspjeh ili neuspjeh spajanja i preuzimanja od velike je važnosti ne samo za poduzeća koja sudjeluju u tim transakcijama nego i za sve sudionike tog procesa, kao i za cjelokupno gospodarstvo.

Poduzeće Vagros Zagreb d.o.o. započela je svoje djelovanje kao samostalna poduzeće, te je utemeljena kao društvo s ograničenom odgovornošću za trgovinu i usluge u privatnom vlasništvu. Poduzeće dosad nije izvršilo spajanje ni s jednim poduzećem, što nije isključeno u budućnosti, s obzirom da planira konkurirati na zahtjevnijim inozemnim tržištima.

Tržište odnosno kupci i konkurencija

Tržište, kao skupni naziv za sve aktivnosti svih sudionika plasmana robe, na kojem vlada zakon ponude i potražnje, postaje osnovni regulator formiranja cijene svih roba i usluga.

Uspješni proizvođači stalno se prilagođavaju tržištu i iznalaze rješenja koja im osiguravaju opstanak i konkurentnost. Specifična znanja i iskustvo ključni su za ono što danas zovemo održivost proizvodnje, pa tako i održivost uspjeha.

Vagros Zagreb d.o.o. participira na domaćim i inozemnim tržištima.

Na domaćem tržištu opskrbljuje svježim voćem i povrćem Kaufland, Interspar, Konzum, Ribola, Victa, Agro Neretva, bolnice, domovi, hoteli, vrtići.

Kod izvoza vrlo su bitne dvije stvari:

1. Potrebno se pridržavati dogovorenog jer strani kupci nemaju razumijevanje ako dobiju drugačiju robu od onoga što im se nudi i ugovora.
2. Nije riječ samo o kvaliteti robe nego i o rokovima isporuke, količini, pakiranju i dokumentaciji

Robu treba početi nuditi dosta ranije nego je berba pa je veća šansa da se proda na vrijeme. Roba se bere ranije baren 5-6 tjedana prije berbe.

Proizvod kojeg poduzeće najviše izvozi je mandarina i to najviše u susjedne zemlje te u Veliku Britaniju, Češku, Slovačku, Poljsku. Osim mandarine dosta se izvozi tikvica, cvjetača i kupus.

Kada je u pitanju uvoz, poduzeće Vagros Zagreb d.o.o. uvozi robu koja ne uspijeva na našem području, ako na našem tržištu nema dovoljno određene robe za ispunjenje dogovorenih narudžbi, ili je uvoz jeftiniji od otkupa na domaćem tržištu. Najviše se uvozi limun, naranča, grejp, jabuka, ananas, bijeli luk.

Temeljni zadatak prodaje je pravovremena i maksimalno moguća prodaja robe. Glavni zadatak sastoji se od čitavog niza drugih, specifičnih zadataka čije izvršavanje počinje pripremom, a završava analizom i kontrolom prodaje.

- Aktivnosti prodaje su:
    1. Istraživanje tržišta
    2. Plasman proizvoda
    3. Promocija proizvoda
    4. Ugovaranje i pregovaranje s kupcima
    5. Fakturiranje i naplata prodane robe

Dostupna tehnologija koju poduzeće može rabiti, ali je ne koristi

Bez upotrebe inovacija u poljoprivredi neće doći do poboljšanja produktivnosti i efikasnosti u sektoru poljoprivrede.

Takve su naprimjer bespilotne letjelice – dronovi. Preletanjem malog drona preko polja kooperanta, poduzeće dobiva detaljnu sliku stanja poljoprivrednih nasada koji je ugovoren. Iz slike ili videa, može jasno vidjeti na kojim dijelovima polja je došlo do napada biljnih bolesti, štetnika ili nedostatka vode. U samo nekoliko minuta može se prikupiti mnogo više informacija, nego nakon satima hodanja kroz polja. Za nekoliko godina, tehnologija će biti u mogućnosti zumirati i identificirati insekte i korove, te prazna mjesta u polju koja smanjuju prinos. Sve to daje jasnu sliku otkupljivaču sa kolikom količinom proizvoda može raspolagati, i pripremiti se na eventualne gubitke, ili promjenu plana, tj. uvoz robe koja nedostaje.

Smatram da poduzeće mora još više raditi na oglašavanju, maksimalno iskoristiti Internet stranicu koja nije u skladu sa informatičkim napretkom, facebook, twiter i ostala informatička postignuća.

4.3.SWOT ANALIZA

PRILIKE	**PRIJETNJE**
Povoljan geografski položaj - plodna zemlja Dugogodišnja tradicija proizvodnje Apliciranje na sredstva iz fondova Europske unije	Klimatske nepogode Bolesti voća i povrća Komplicirana birokracija
SNAGE	**SLABOSTI**
Mogućnost postanka lidera Širenje na tržišta EU	Velika konkurencija Slabo oglašavanje Nekonkurentnost na tržištima EU

Prilike: povoljan geografski položaj, pitomi teren, plodna zemlja, brojni slatkovodni vodotoci, ali i blizina mora, stvorili su uvjete da se sa pravom može reći da je Neretva „mala Kalifornija“. Osim tropskih vrsta, postoje uvjeti za uzgoj voća i povrća svih vrsta. Poljoprivreda je u Neretvi glavna djelatnost dugi niz godina, te se na temelju toga može napraviti izvanredna promocija. Priliku za ulaganjem mogu ostvariti preko fondova Europske unije gdje postoje fondovi za ulaganje u svaki segment ovog poduzeća.

Prijetnje: Kako klimatske promjene dolaze, tako je i Neretvanska poljoprivreda osjetila snagu i silu nadolazećih pojava. Smanjenje nivoa prosječnih padalina predstavlja ozbiljan problem, sve su češći toplinski udari, iznenadne oluje, iznenadne poplave. Ozbiljni problem predstavljaju ugovorene količine koje se ako se dogodi elementarna nepogoda neće moći ispuniti, ili će se ispuniti uz visoke troškove. Utjecajem i klimatskih promjena povećavaju se i mogućnosti za pojavu bolesti. Pojavom bolesti, postoji rizik manje rodnosti voća i povrća. Komplicirana birokracija stvara probleme poduzeću kako na lokanoj tako i na nacionalnoj razini.

Snaga: S obzirom da je trenutno negativno stanje na tržištu Agrokora d.d. koji je bio lider u regiji, pa i šire, pametnom strategijom postoji mogućnost postanka lidera bar na Hrvatskom tržištu, a ozbiljnog konkurenta na inozemnom tržištu. Povećanjem svojih kapaciteta otvara se mogućnost daljnjeg proboja na tržišta EU.

Slabosti: Osim našeg poduzeća, na tržištu Republike Hrvatske postoji oštra konkurencija ostalih otkupnih centara: Agrofructus d.o.o., Marinada d.o.o., Jasenska d.o.o, Filip d.o.o., NTL d.o.o. i nekoliko manjih koji su u začetku poslovanja. Uz ovako jaku konkurenciju, potrebno je biti maksimalno na usluzi kooperantima, te tržišno svaku priliku pogodnu za poduzeće iskoristiti. Obavezno je potrebno što više poraditi na oglašavanju, putem internet stranice, facebooka i sl. Visokom cijenom finalnog proizvoda (zbog visoke cijene goriva, gnjojiva, vode, strojeva, poreza, PDV-a itd. pa i samim tim visoka cijena finalnog proizvoda) Hrvatskim poduzeća su nekonkurentna na tržištima EU. Republika Hrvatska mora poraditi na tome da smanji trošarine kako bi Hrvatski proizvođači i prodavači mogli biti konkurentni.

ZAKLJUČAK

Za bilo koji posao koji želimo obaviti važno ga je organizirati na što brži, kvalitetniji i ekonomičniji način. Svako poduzeće koje želi biti uspješno treba stvoriti dobre uvjete, a postići će ih pomoću dobre organizacije. Vrste organizacija ovisit će o samom poduzeću. Neki faktori koji utječu na to su: veličina, djelatnost poduzeća, broj zaposlenih… Stoga svako poduzeće odabire onaj tip organizacije koji mu najviše odgovara za njegovo poslovanje.

Osnovni cilj poduzeća je biti konkurentan u produktivnosti, kakvoći i komercijalizaciji, u odnosu na druge proizvodne centre u susjednim, ali i udaljenim zemljama. Upravo organizaciji predstavlja ključ za ostvarenje postavljenih ciljeva jer na taj način zaposlenici koriste svoje znanje, vještine i sposobnosti kako bi na najbolji mogući način obavili zadani posao odnosno izvršili postavljeni cilj.

Vagros Zagreb d.o.o. raspolaže sa modernom tehnologijom primjenjivom kako u proizvodnji tako i u transportu proizvoda pa tako poduzeće danas raspolaže sa kvalificiranim osobljem, izvrsnim uslugama prijevoza te modernim skladištem koje zadovoljava visoke europske standarde skladištenja. Unatoč širenju poduzeće na poslovne jedinice i dalje svoje usluge pruža ne samo u veleprodaji, već i u trgovanju s malim kupcima, uz konstantno održavanje bliskih odnosa i povjerenja u Vagros Zagreb d.o.o. kao pouzdana poslovna partnera.

Swot analizom poduzeća sam prikazala paket preporuka svim djelatnicima poduzeća koji su uključeni u stvaranje politike poslovanja.

Velikim entuzijazmom, ogromnom količinom znanja i sposobnostima, neprestanim istraživanjem tržišta i stalnim napretkom, ovo poduzeće ima perspektivu postati lider na Hrvatskom, a ozbiljni konkurent na Europskom tržištu.

LITERATURA

1. M. Buble: Menadžment, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, 2009.
2. Jones, G. R.: Organization theory, design and change, Upper Saddle River, New Jersey 2004
3. M. Žugalj, J. Šehanović, M. Cingula: Organizacija, TIVA Tiskara Varaždin, 2004.
4. I. Matić: Materijali s vježbi organizacija poslovanja, Split, 2007./2008.
5. P. Sikavica: Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.
6. Sikavica, P., Novak, M.: Poslovna organizacija, Zagreb: Informator, 1999.
7. Dokumenti poduzeća Vagros Zagreb d.o.o.

INTERNET IZVORI

I. http://www.vagros.hr/
II. http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do
III. http://profitiraj.hr/misija-i-vizija-kompanije-kamen-temeljac-strateskih-ciljeva/

POPIS SLIKA

Slika 1: Materijalni resursi organizacije; izvor: P. Sikavica (2011.): Organizacija.....4
Slika 2. Linijski raspored opreme s jednom proizvodnom linijom; izvor: I. Matić (2007./2008.) Organizacija poslovanja, vježbe 4.....7
Slika 3. Grupni raspored opreme; izvor: I. Matić (2007./2008.) Organizacija poslovanja, vježbe 4..... 8
Slika 5. Kombinirani raspored opreme; izvor: I. Matić (2007./2008.) Organizacija poslovanja, vježbe 4.....9
Slika 6. Trokutasti raspored opreme; izvor: I. Matić (2007./2008.) Organizacija poslovanja, vježbe 4 9
Slika 7. Podjela materijala; izvor: I. Matić (2007./2008.)Organizacija poslovanja, vježbe 4. 10
Slika 8. Logo poduzeća Vagros Zagreb d.o.o.....14
Slika 10. Kalibriranje mandarina u poduzeću Vagros Zagreb d.o.o.....23