ANALIZA MOTIVACIJE ZAPOSLENIKA NA PRIMJERU PODUZEĆA TOMMY d.o.o.

Buljan, Marin

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

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:124:201593

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 BLUESUN HOTELIMA

Mentor:
izv.prof.dr.sc. Ivan Matić

Student:
Marin Buljan

Split, srpanj, 2018.

SADRŽAJ

1. UVOD ... 3
1.1. Definicija problema ... 3
1.2. Predmet rada ... 3
1.3. Cilj rada ... 3
1.4. Metode rada ... 3
1.5. Struktura rada ... 4
2. POJMOVNO ODREĐENJE ORGANIZACIJE POSLOVANJA ... 5
2.1. Definicija organizacije i organizacije poslovanja ... 5
2.2. Definiranje i tipovi organizacijske strukture ... 6
2.2.2. Formalna i neformalna organizacija ... 7
2.2.3. Oblici organizacijskih struktura ... 9
2.2.4. Čimbenici organizacijske strukture ... 12
2.2.5. Elementi organizacijske strukture ... 13
2.3. Poslovni proces ... 14
2.4. Definiranje i vrste poslovnih funkcija u poslovanju ... 15
2.4.1. Definiranje funkcija ... 15
2.4.2. Vrste funkcija ... 16
3. PODATCI O PODUZEĆU ... 24
3.1. Povijest poduzeća ... 24
3.2. Opći podatci ... 24
3.3. Vizija i misija ... 25
3.4. Kapacitet i asortiman Bluesun hotela Elaphusa ... 25
3.5. SWOT analiza Hotela Elaphusa ... 26
4. ORGANIZACIJA POSLOVANJA BLUESUN HOTELA ... 27
4.1. Organizacija poslovanja uprave ... 28
4.1.1. Organizacija poslovanja uprave - Sunce koncern d.d. ... 28
4.1.2. Organizacija poslovanja uprave - Hoteli Zlatni rat d.d. ... 29
4.2. Organizacija poslovanja hotela – Hotel Elaphusa ... 33
4.2.1. Recepcijsko poslovanje ... 35
4.2.2. Domaćinstvo ... 37
4.2.3. Hrana i piće ... 40
5. ZAKLJUČAK ... 43

1. UVOD

1.1. Definicija problema

Organizacija poslovanja u prošlosti nije bila složena u razini današnje do trenutka kad se jedan poslovni proces počeo dijeliti na više jednostavnijih zadataka koje obavljaju više ili jedan pojedinac. Takva, takozvana podjela rada, dovela je do znatnog povećanja produktivnosti rada ali i do pojave složenijih organizacijskih cjelina.

U vremenima kad se okolina jako brzo mijenja te se poduzeća moraju prilagođavati tim promjenama od ključne je važnosti imati kvalitetno organiziran sustav poslovanja i poslovnih procesa. Današnja poduzeća ne mogu planirati opstanak na tržištu bez odabira njima najprihvatljivije organizacijske strukture.

Kroz ovaj rad će se istražiti i prikazati način organiziranja poslovanja i upotreba resursa unutar poduzeća. Svako poduzeće za svoj primarni zadatak ima ostvariti što veću dobit uz što manje rashode a to je jedino moguće na način efikasne upotrebe resursa.

1.2. Predmet rada

Predmet ovog rada je prikaz organizacijske strukture Bluesun hotela na primjeru Hotela Elaphusa u mjestu Bol. Djelatnost poduzeća je pružanje usluga smještaja, hrane i pića, uz dodatne usluge wellnessa, saune, mjenjačnice i frizerskog salona. Većinski vlasnih je Jako Andabak te sjedište poduzeća je u Zagrebu na adresi Trpinjska 9.

1.3. Cilj rada

Cilj ovog rada je istražiti i spoznati način na koji su hoteli Bluesun organizirani, teorijski objasniti njihovu organizaciju poslovanja te predložiti eventualna unapređenja u organizacijskoj strukturi.

1.4. Metode rada

Znanstvene metode korištene pri pisanju završnog rada su: metoda analize, metoda sinteze, metoda deskripcije i metoda intervjuiranja.

- **Metoda intervjuiranja** je postupak vođenja specijalnih razgovora s točno određenim ciljem i tokom u svrhu prikupljanja podataka od zaposlenika poduzeća
- **Metoda analize** je postupak raščlanjivanja složenih pojmova na jednostavnije sastavne dijelove i elemente
- **Metoda sinteze** je postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem sinteze jednostavnih sudova u složenije
- **Metoda deskripcije** je postupak jednostavnog opisivanja ili očitavanja činjenica, procesa i predmeta u prirodi i društvu te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza, ali bez tumačenja i objašnjavanja

Metoda **intervjuiranja** je za ovaj rad od velike važnosti, zbog toga što su se putem razgovora s zaposlenicima dobile informacije o poduzeću koje nisu bile dostupne na internetu ili nekom drugom mjestu.

1.5. Struktura rada

U uvodnom dijelu rada se navode problemi koji će se definirati su samom radu, predmeti rada, ciljevi koji se žele postići ovim radom, te metode i struktura rada. U drugom poglavlju predstavlja se pojmovno određenje organizacije poslovanja, odnosno definiranje i vrste organizacijskih struktura, poslovnih procesa i poslovnih funkcija unutar poduzeća. U trećem dijelu rada ukratko se opisuje povijest promatranog poduzeća, opći podaci, vizija i misija poduzeća, kapacitet i asortiman Bluesun hotela Elaphusa te njegova SWOT analiza. U četvrtom dijelu se obrađuje organizacija poslovanja hotela poduzeća Bluesun, na primjeru hotela Elaphusa.

2. POJMOVNO ODREĐENJE ORGANIZACIJE POSLOVANJA

2.1. Definicija organizacije i organizacije poslovanja

Organizacija je izuzetno važna ne samo za pojedinca ili neku užu ili širu zajednicu nego i za društvo uopće. Otkako postoji svijet, postoji i organizacija. Ona je svakako evoluirala kroz povijest, ali je oduvijek stalan čovjekov pratilac. Već od pojave čovjeka na zemlji javila se potreba za organizacijom, kao nužan uvjet njegova opstanka. Čovjek se najprije organizirao u uže zajednice, kao što su obitelj ili porodica, a zatim u plemena, pa sve do različitih oblika organizacija kroz povijest.[1]

Riječ organizacija, u svom današnjem značenju, nije bila u općoj primjeni sve do kraja Drugog svjetskog rata. Čak i danas se organizacija poistovjećuje sa riječi menadžment. I sama riječ organizacija ima više značenja, pa tako **organizacija** može biti:

- aktivnost - proces organiziranja,
- stanje - rezultat tog procesa,
- institucije i ustanove koje se također mogu zvati organizacijama.

Stoga je jako bitno kad se koristi riječi organizacija, znati na što se konkretno misli.

Danas, organizacija kao aktivnost se definira kao svjesno udruživanje ljudi kojima je cilj odgovarajućim sredstvima ispuniti određene zadatke s najmanjim mogućim naporom na bilo kojem području života.[2]

Pojam organiziranja univerzalno je primjenjiv pa služi za određenje bilo koje aktivnosti organiziranja, na bilo kojem području društvenog života. S obzirom na kvalitetu i uspješnost, može biti riječ o boljoj ili slabijoj organizaciji, tj. o više ili manje uspješnoj.[3]

Svaku organizaciju definiraju najmanje tri osnovne karakteristike:

- sastavljena je od ljudi,
- postoji da bi postigla određeni cilj
- ima određena pravila ponašanja

Nema i ne postoji niti jedna organizacija bez ljudi, oni su najvažniji dio svake organizacije. Ljudi su unutar poduzeća raspoređeni po pojedinim zadatcima kao pojedinci ili kao članovi

[1] Sikavica, P., op.cit., str. 18.
[2] Matić, I., op.cit., str. 6.
[3] Sikavica, P., op.cit., str. 6.

uže ili šire organizacijske jedinice. Pojedinci i organizacijske jedinice su u poduzeću povezani, jedni s drugima komuniciraju i isporučuju rezultate svog rada.

Organizacije postoje da bi ostvarile određene ciljeve, ciljevi su razlog njihovog postojanja. Različite organizacije će imati različite ciljeve, no najčešći cilj profitnih organizacija je maksimalizacija profita i održivost poslovanja.

Unutar svake organizacije postoje pravila ponašanja te su ona jedna od temeljnih obilježja svake organizacije. Ukoliko bi organizacija radila bez pravila ponašanja članova, u organizaciji bi nastao nered i anarhija. Pravila u organizaciji olakšavaju njezino funkcioniranje i poboljšavaju njenu efikasnost.

Organizacija poslovanja predstavlja način na koji je rad pojedinca, odjela i cjelokupnog poduzeća organiziran. Cilj organizacije poslovanja je povezivanje svih radnih operacija u jedan djelotvoran sustav.

Četiri osnovna građevna oblika organizacijske strukture su funkcija, proizvod, lokacija (geografija) i kupac. Također ih nazivamo i *strukturalnim dimenzijama*. Složene organizacije najčešće imaju višedimenzionalnu strukturu.[4]

2.2. Definiranje i tipovi organizacijske strukture

2.2.1. Definicija organizacijske strukture

Riječ struktura dolazi od latinskog glagola *struere* koji je označavao slaganje, sklapanje odnosno zidanje, dok riječ *structura* značila građa, sklop, sastav, raspored, način gradnje, tvorevinu odnosno organizam, iz čega možemo derivirati općenitu važnost pojma strukture.[5]

Organizacijska struktura najbitniji je dio svake organizacije. Svaka organizacija odnosno poduzeće imaju svoju strukturu. U teoriji se često organizacijska struktura uspoređuje s anatomijom ljudskog tijela. Tako dolazimo do spoznaje o važnosti strukture za organizaciju jednaka je važnosti anatomije za ljudski ili neki drugi živi organizam pa se ona često naziva i anatomijom organizacije. Budući da je anatomija znanost o građi živih bića i njihovih organa,

[4] Vuković, D., op.cit., str. 17.
[5] Žugaj, M., Schatten, M.,: op.cit., str. 81.

i organizacijska struktura je građa – sustav (struktura) organizacije, kao i sastav dijelova koji je čine.[6]

Zbog toga što na organizacijsku strukturu utječe velik niz kako unutarnjih tako i vanjskih čimbenika, niti jedna organizacijska struktura nije ista, niti se može jedna organizacijska struktura preuzeti iz jednog poduzeća i implementirati u neko drugo poduzeće. Jednom kad poduzeće formira svoju organizacijsku strukturu, treba ju redovno poboljšavati, dok se ne postigne potpuna optimizacija poslovanja. Neke grane gospodarstva gdje nije visok udio tehnologije (i gdje tehnologija jako sporo napreduje) u radu poduzeća će rjeđe prilagođavati svoju organizacijsku strukturu trenutnom poslovanja dok ona poduzeća s visokim udjelom tehnologije i gdje se tehnologija jako brzo razvija će nastojati svakodnevno, u malim koracima praviti poboljšanja unutar same organizacijske strukture.

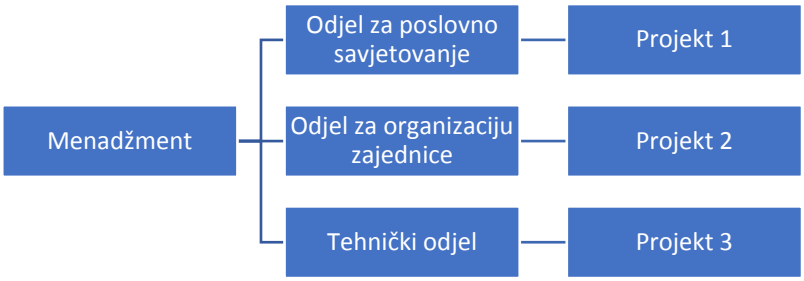
Uloga organizacijske strukture toliko je velika za svaku organizaciju da se često pogrješno izjednačava s organizacijom. Treba reći da je organizacija širi pojam od organizacijske strukture, a organizacijska struktura samo jedan, premda najvažniji element organizacije.[7]

2.2.2. Formalna i neformalna organizacija

Formalna organizacija je formalno uspostavljena organizacijska struktura koja je nastala kao rezultat procesa organiziranja na temelju unaprijed utvrđenog rasporeda poslova i sustava međusobnih veza u poduzeću. Propisana je i službeno utvrđena.
Formalnom organizacijom se:

- utvrđuju, opisuju i povezuju poslovi koje treba obaviti
- spajaju čimbenici proizvodnje
- određuje odnos izvršnih i rukovodećih ljudi u poduzeću
- propisuju pravila i norme ponašanja u poduzeću [8]

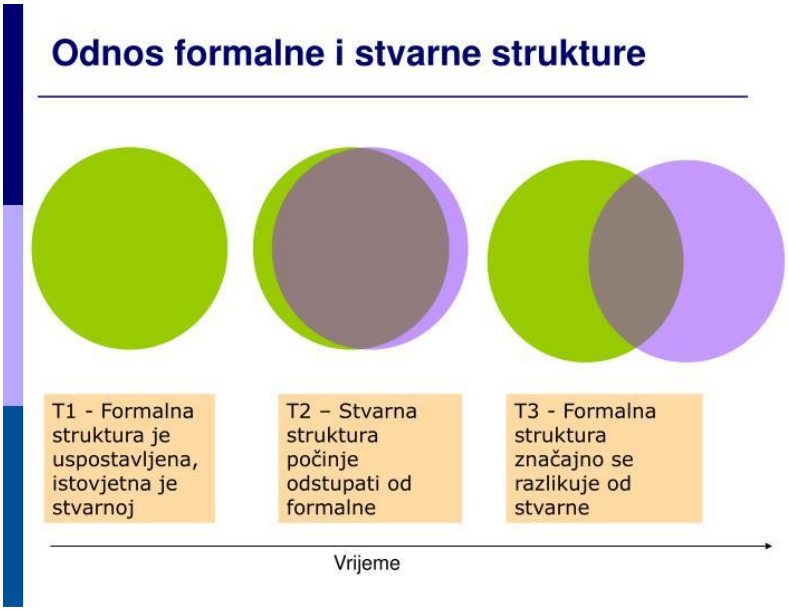
[6] Sikavica, P., op.cit., str. 333.
[7] Sikavica, P., op.cit., str. 333.
[8] D. Čičin-Šain: Sustav organiziranja i organizacijske strukture (25.03.2018.)
http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_11.pdf



Grafikon 1: Formalna organizacijska struktura

Izvor: programsalter.hr/publikacije/Menadzment%20za%20organizacije%20civilnog%20drustva/OsnovnielementiIOM-a.html (24.03.2018.)

Neformalna organizacija nastaje spontano, osobnom inicijativom pojedinaca i grupa unutar poduzeća. Svako poduzeće sadrži unutar sebe određeni broj neformalnih organizacija. One se sastoje od manjeg ili većeg broja neformalnih grupa te se vežu za ljude i njihovo djelovanje u organizaciji. Cilj neformalne organizacije može biti ostvarivanje ciljeve poduzeća ili nekih užih interesa. Ako su ciljevi neformalne organizacije u suprotnosti s ciljevima poduzeća govori se o negativnom djelovanju neformalne organizacije.



Slika 1: Odnos formalne i stvarne organizacijske strukture

Izvor: Marijan Cingula (15.03.2018.): https://www.slideserve.com/belicia-romero/oblikovanje-organizacije

2.2.3. Oblici organizacijskih struktura

Grupiranje poslova i odjela unutar poduzeća može se provesti na temelju broja zaposlenih, funkcije poduzeća, teritorija, vrste kupaca i procesa proizvodnje ili opreme neophodne za poslovanje. U novije vrijeme dolazi do pojave novih načina grupiranja i to grupiranje po proizvodu i projektu. Na odabir organizacijske strukture utječe veliki broj čimbenika te s tim se može zaključiti da ne postoji jedan, najbolji, način organiziranja. Svako poduzeće mora prepoznati sebi najbolju organizacijsku strukturu i implementirati ju u svoje poslovanje.

Poznajemo više oblika organizacijskih struktura no svi se oblici mogu svrstati u dvije temeljne grupe:

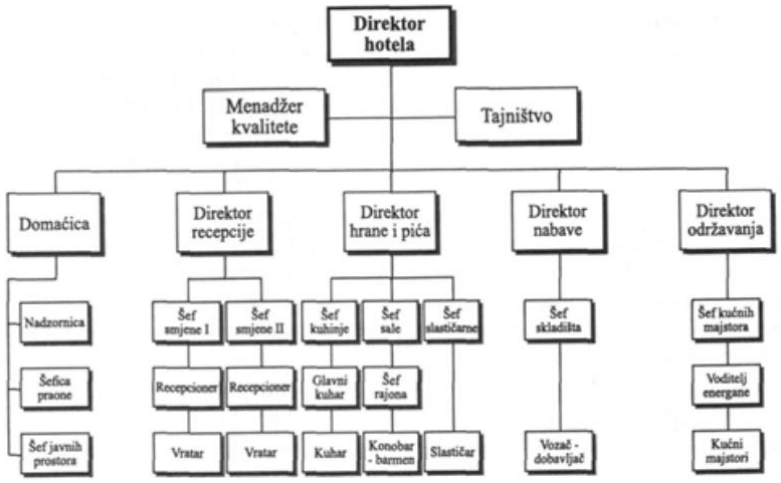
- **Jednodimenzijske** oblike formiranja organizacijskih jedinica karakterizira istovremena primjena jednog principa grupiranja poslova na istoj razini (npr., prema izvršenju ili prema objektu).
- **Multidimenzijske** oblike formiranja organizacijskih jedinica karakterizira istovremena primjena dvaju ili više principa grupiranja poslova na istoj razini (npr., prema izvršenju i prema objektu)[9]

Ovi se oblici međusobno bitno razlikuju s obzirom na raspored pojedinačnih zadataka i resursa za njihovo izvršenje. Dok su jednodimenzijski oblici početni oblici za svako poduzeće, dotle su multidimenzijski oblici izraz evolucije poduzeća. Stoga je odluka o izboru ovih oblika (tijekom evolucije poduzeća) ključna, s obzirom da pogrešan izbor oblika ili pak zakašnjenje u izboru pravog oblika može imati veoma teške posljedice za poduzeće.[10]

Na temelju primjene navedenih i drugih principa grupiranja zadataka razvijene su različite klasifikacije organizacijskih struktura. Tako poznajemo pet karakterističnih oblika organizacijskih struktura i to:

- **Funkcijske organizacijske strukture** – svi se istovrsni ili slični poslovi grupiraju zajedno u organizacijske jedinice, kao što su marketing, inženjering, računovodstvo, proizvodnja, kontrola i drugo.

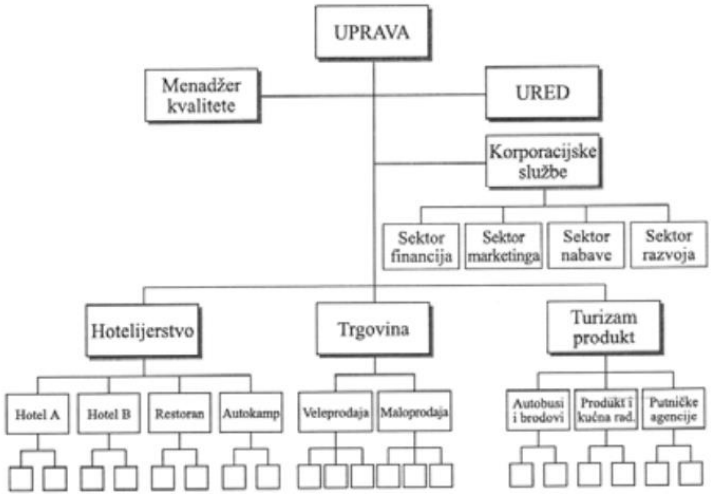
[9] Buble, M., op.cit., str. 249.
[10] Buble, M., op.cit., str. 250.



Slika 2: Funkcijska organizacijska struktura

Izvor: D. Čičin-Šain (25.03.2018.) http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_11.pdf

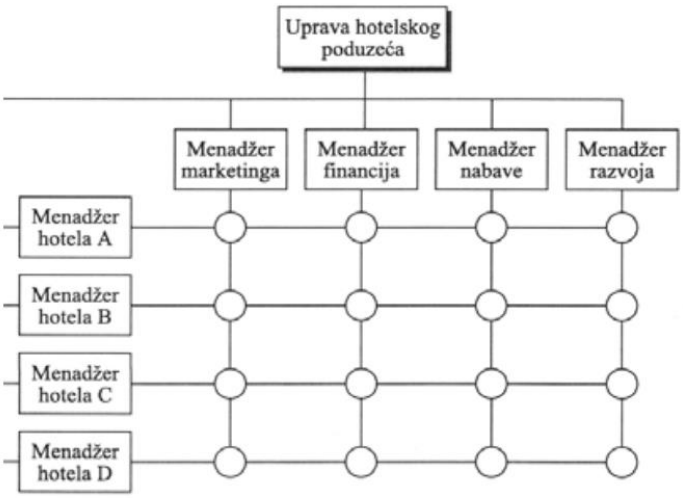
- **Divizijske organizacijske strukture** – svi se poslovi koji su zajednički za jedan proizvod, grupu proizvoda, proizvodnu liniju ili geografsko područje grupiraju u jednu organizacijsku jedinicu koja postaje samodovoljna.



Slika 3: Divizijska organizacijska struktura

Izvor: D. Čičin-Šain (25.03.2018.) http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_11.pdf

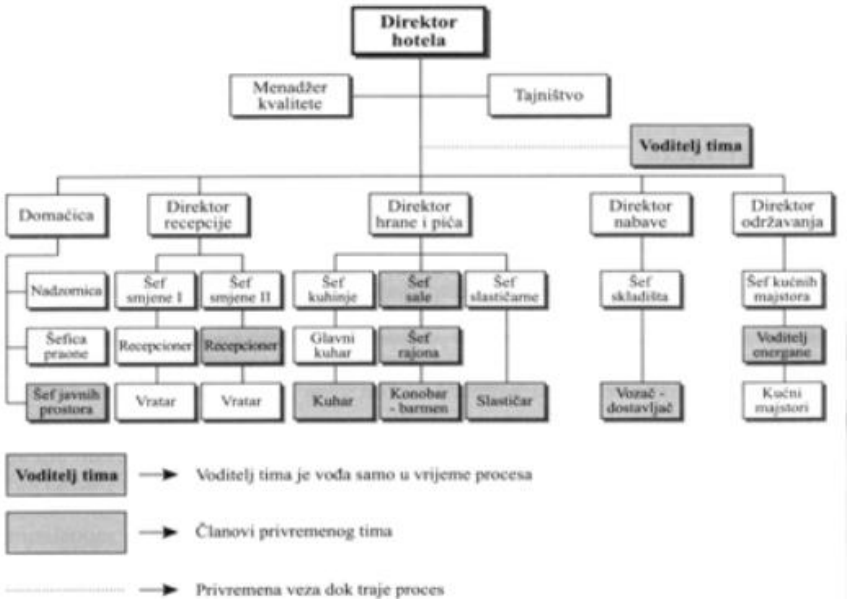
- **Matrične organizacijske strukture** – grupiranje se provodi tako da se istovremeno primjenjuje funkcijski i divizijski pristup koji se međusobno povezuju stvarajući novi oblik organizacijske strukture.



Slika 4: Matrična organizacijska struktura

Izvor: D. Čičin-Šain (25.03.2018.) http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_11.pdf

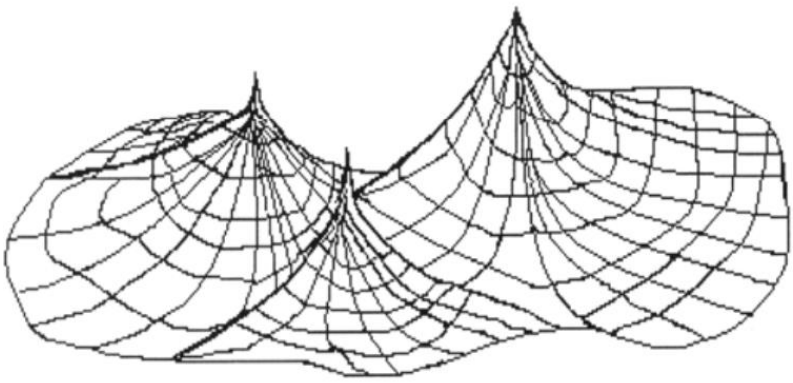
- **Procesne organizacijske strukture** – grupiranje poslova oko temeljnih procesa formiranjem multidisciplinarnih timova.



Slika 5: Formiranje timova u procesnoj organizacijskoj strukturi

Izvor: D. Čičin-Šain (25.03.2018.) http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_11.pdf

- **Mrežne organizacijske strukture** – autonomne grupe povezane elektronički pomoću središnjeg brokera s kojim ugovaraju usluge radi ostvarenja profita; mogu biti locirani bilo gdje u svijetu[11]



Slika 6: Mrežna organizacijska struktura

Izvor: D. Čičin-Šain (25.03.2018.) http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_11.pdf

Funkcijska i divizijska organizacijska struktura smatraju se klasičnim organizacijskim strukturama, dok matrična, procesna i mrežna organizacijska struktura se smatraju organskim organizacijskim strukturama. Svaka od tih organizacijskih struktura ima sebi specifične prednosti i nedostatke koji ih razlikuju od drugih organizacijskih struktura.

2.2.4. Čimbenici organizacijske strukture

Na izbor organizacijske strukture utječe velik broj faktora. Utjecaji pojedinih faktora na organizacijsku strukturu su različitog intenziteta te ih menadžer mora dobro poznavati kako bih mogao predvidjeti njihov utjecaj na organizacijsku strukturu poduzeća.

Čimbenike utjecaja na organizacijsku strukturu možemo razvrstati u dvije temeljne skupine:[12]

- **Vanjski ili čimbenici okoline** –vanjskim čimbenicima se poduzeća moraju prilagođavati ako žele opstanak i razvoj. Poduzeća imaju jako mali utjecaj na njih. Najčešće se kriju pod nazivom okolina poduzeća. Pod najvažnije vanjske čimbenike prepoznajemo: ekonomsku okolinu, tehnološku okolinu, društvenu okolinu, demografsku okolinu, političku okolinu, pravnu okolinu.

[11] Buble, M., op.cit., str. 250.
[12] Sikavica, P., op.cit., str. 216.

- **Unutarnji čimbenici** – na unutarnje čimbenike poduzeća mogu utjecati. U najvažnije unutarnje čimbenike oblikovanja organizacije spadaju: strategija poduzeća, tehnologija, vizija, misija i ciljevi poduzeća, veličina poduzeća, životni ciklus poduzeća, ljudi u poduzeću, proizvodi poduzeća i lokacija poduzeća.

Veliki broj čimbenika utjecaja na odabir organizacijske strukture zahtjeva od organizatora veliko znanje i sposobnosti da pronađe optimalno organizacijsko rješenje, odnosno rješenja koja su blizu optimalnim.

2.2.5. Elementi organizacijske strukture

Iz definicije proizlazi da organizacijska struktura ima svoje elemente među kojima postoje veze i odnosi. Te veze i odnosi čine bitnu komponentu spomenute strukture i u njih ubraja:

- **Organizaciju sredstava za proizvodnju i racionalno uređenje prostora** – podrazumijeva strukturu i korištenje opreme, njeno prilagođavanje izvršenju proizvodnih zadataka; racionalno korištenje i izgradnju poslovnih prostora; organizaciju unutarnjeg transporta i izgradnju prometnica; poboljšanje uvjeta rada i dr.
- **Organizaciju ljudskih potencijala** – podrazumijeva ona pitanja koja se odnose na sastav kolektiva, na integraciju kolektiva, na uvijete i život poduzeća, te na one probleme koji iz njih proizlaze, kao što su frustracija, fluktuacija, izbor, izobrazba, motivi i zainteresiranost za rad i dr.
- **Raščlanjivanje zadataka sve do pojedinosti** – obuhvaća utvrđivanje organizacijskih jedinica ili mjesta na kojima se obavljaju posebni pojedinačni zadaci i uspostavljanje organizacije funkcija i organizacije radnih mjesta
- **Organizaciju unutarnjih odnosa** – bavi se problematikom organizacije upravljanja i organizacije rukovođenja, uključujući sve ostale međusobne odnose u organizaciji
- **Utvrđivanje vremenskog redoslijeda poslova** – osigurava uredno i na vrijeme izvršenje poslova u skladu s tokom rada u poduzeću[13]

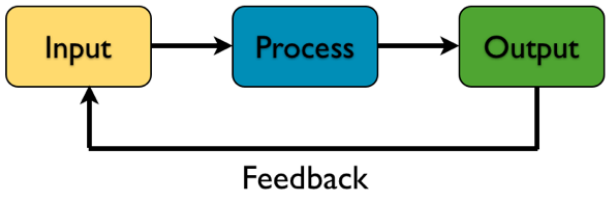
[13] Žugaj, M., Šehanović, J., Cingula, M., op.cit., str. 216.

2.3. Poslovni proces

Postoji mnogo definicija procesa no najjednostavnija je definicija da je proces niz radnji i postupaka koji donose određeni rezultat. U poslovnom svijetu prilikom izraza poslovni proces smatra se proces **transformacije inputa u outpute**.

Proces kao sinonim za obavljanje različitih aktivnosti univerzalno je primjenjiv pojam. Može se primijeniti na svim područjima poslovnog i privatnog života pa se tako može govoriti o procesu školovanja, procesu režiranja filmova ili kazališne predstave, procesu pripreme ručka, ali i procesu proizvodnje automobila. U poslovanju se govori o **poslovnim procesima**.[14]

Na temelju navedenog može se zaključiti da je sve procese u prirodi i u društvu pa, prema tome, i u organizaciji, od pamtivijeka pa do danas i u buduće, moguće najjednostavnije prikazati kao transformaciju inputa u outpute. To jednako vrijedi za ljudske, životinjske i biljne organizme te za tehničke i društvene organizacije.[15]



Slika 7: Proces transformacije inputa u outpute

Izvor: https://goo.gl/images/ou6iBA (27.03.2018.)

Bez obzira na djelatnost, veličinu i tip organizacije poslovni procesi se mogu podijeliti na tri osnovne podvrste:

- Primarni, glavni ili ključni poslovni procesi – čine osnovnu djelatnost organizacije, tj. ono zbog čega je ona i osnovana
- Sekundarni procesi ili procesi podrške – procesi koji potpomažu ostvarivanje glavnih poslovnih procesa. Procesi podrške sve su aktivnosti koje služe ostvarivanju glavnog poslovnog procesa.

[14] Sikavica, P., op.cit., str. 645.
[15] Sikavica, P., op.cit., str. 645.

- Tercijarni odnosno upravljački procesi – procesi su koji usmjeravaju i koordiniraju glavne poslovne procese te procese podrške[16]

Za organizaciju koja u određenom periodu nije ostvarila zadovoljavajuće poslovne rezultate ključno je detektirati procese koji usporavaju i negativno utječu na poslovanje poduzeća. Ako krenemo od pretpostavke da je svaki posao definiran nizom poslovnih procesa, dolazimo do zaključka da je izrazito bitno optimizirati te poslovne procese. Primjena tehnologije koja može u potpunosti zamijeniti ljudski rad u izvršavanju određenih poslovnih procesa, može uvelike pospješiti poslovanje poduzeća i smanjiti „zagušenost" koja je nastala sporom realizacijom određenih procesa.

2.4. Definiranje i vrste poslovnih funkcija u poslovanju

2.4.1. Definiranje funkcija

S obzirom da je tema ovog rada organizacija poslovanja, a poslovne funkcije su temelj same organizacije, u ovom poglavlju će se definirati značenje i važnost poslovnih funkcija u poslovanju poduzeća.

Poslovna funkcija predstavlja skupino međusobno povezanih, a ipak samostalnih radnih zadataka ili aktivnosti.[17]

Veličina i broj poslovnih funkcija poduzeća ovisi o veličini poduzeća, djelatnosti, broju zaposlenika, mjestu rada i dr. U malim poduzećima se može pojaviti situacija da se više poslovnih funkcija obavlja unutar jedne organizacijske jedinice te s tim je obuhvat rada jedne organizacijske jedinice veći nego u većim poduzećima, jer je broj zaposlenika u tom poduzeću manji kao i opseg posla.

Važnost poslovnih funkcija u poslovanju poduzeća je neupitna. Ukoliko nabava ne nabavi potrebne materijale, sirovine i opremu neće se moći proizvoditi. Ukoliko se ne proizvodi ne dolazi do prodaje, bez prodaje nema ni novca. Dugoročni opstanak poduzeća nije moguć bez funkcije istraživanja i razvoja koja razvija, unaprjeđuje i inovira nove proizvode ili usluge. Dolazi se do zaključka da su poslovne funkcije međusobno bitne i povezane. Bez optimalnog

[16] Sikavica, P., op.cit., str. 647.
[17] Žugaj, M., Šehanović, J., Cingula, M., op.cit., str. 247.

ostvarivanja jedne od funkcija mogu se pojaviti negativni utjecaji na druge poslovne funkcije a na kraju i na samo poslovanje poduzeća.

2.4.2. Vrste funkcija

Zbog toga što značenje poslovne funkcije nije strogo definirano, teško je odrediti točan broj poslovnih funkcija u nekom poduzeću. Mnogi autori su naveli svoje podijele zadataka po pojedinim funkcijama no s različitim uspjehom. Razlog tome je njihovo različito gledanje na samu definiciju funkcije.

Polazeći od iznesene definicije može se odrediti racionalna klasifikacija poslovnih funkcija koje obuhvaćaju povezane poslove za izvršenje svih zadataka:

- Funkcija istraživanja i razvoja
- Funkcija nabave
- Funkcija proizvodnje
- Funkcija prodaje
- Funkcija računovodstva i financija

Prilikom organizacije poslovanja većih poduzeća, svaka od funkcija (zbog svoje veličine) se dijeli na tri dijela: planiranje, izvođenje i nadzor. Na ovaj način poslovanje funkcija postaje jednostavnije i brže.

Ostale skupine poslova koje se obavljaju u poduzeću, kao što su planiranje, revizija i kontrola, prikupljanje i analiza statističkih podataka (pa čak upravljanje i rukovođenje), svojstvene su i zajedničke svim funkcijama i ne predstavljaju zaokruženu fazu procesa proizvodnje odnosno poslovanja uopće pa se zbog toga ne mogu smatrati funkcijama poduzeća.[18]

Na temelju prijašnjih informacija dolazimo do zaključka da poslovna funkcija i organizacijska jedinica mogu biti u tri međusobno različita odnosa:

- Organiziranje organizacijske jedinice za svaku pojedinu poslovnu funkciju
- Organiziranje jedne organizacijske jedinice za obavljanje dviju ili više poslovnih funkcija
- Organiziranje dvije ili više organizacijskih jedinica za obavljanje poslova jedne poslovne funkcije

[18] Sikavica, P., Novak, M., op.cit., str. 349

2.4.2.1. Istraživanje i razvoj

Potpuno je nezamislivo da bilo koja organizacija može opstati odnosno postojati bez nabave, proizvodnje, prodaje, upravljanja ljudskim potencijalima odnosno bez ljudi, bez financija, ali ni jedna organizacija ne može opstati i bez funkcije istraživanja i studija proizvoda te bez razvojne funkcije.[19]

Predvidjeti buduće potrebe i želje kupaca te odgovoriti na iste sa kvalitetnim proizvodom je temelj funkcije istraživanja i razvoja. Razvoj i uvođenje novih proizvoda za poslovanje poduzeća predstavlja rizik, no bez uvođenja novih proizvoda ili razvoja starih, poduzeće gubi svoj tržišni udio od strane konkurencije te propast poduzeća postaje neizbježna.

Ne odgovaranje na nove proizvode konkurenata sa odgovarajućom brzinom (prespora reakcija) može rezultirati: kasnim ulaskom na tržište, trajnim gubitkom tržišnog udjela te izgubljenim (smanjenim profitom). Pravodobno uvođenje novih proizvoda može rezultirati: razvojem novih tržišta, dugoročnom dominacijom, sprječavanje (ograničavanje) odgovora konkurenata.[20]

Svakom razvojnom programu prethode stručne studije i istraživanja, odnosno sustavno istraživanje internog i eksternog okruženja, znanstveni pristup u sagledavanju dugoročnih vizija, misija i ciljeva poduzeća, a rezultati takvih istraživanja su orijentiri za izradu projekata razvoja.[21]

Istraživanje i razvoj generalno podrazumijeva:

- Unapređenje postojećih i razvoj novih proizvoda
- Usavršavanje postojeće i razvoj nove tehnike i tehnologije
- Unaprjeđenje sustava planiranja i razvoja kadrova
- Istraživanje postojeće i uvođenje nove organizacije[22]

Proces razvoja novog proizvoda sastoji se od šest temeljnih koraka:

- **Generiranje ideje i screening** – sustav koordiniranih razvojnih timova od kojih svaki radi na svom projektu. Proces razvoja novog proizvoda zahtjeva konstantnu interakciju između različitih odjela tako da problemi mogu biti identificirani u ranim

[19] Sikavica, P., op.cit., str. 572
[20] Matić, I., op.cit., str. 7.
[21] Poslovne i procesne funkcije u poduzeću (09.04.2018.)
http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_12.pdf
[22] Matić, I., op.cit., str. 5.

fazama procesa. U ovoj fazi ideje se eliminiraju i sužavaju na temelju tri povezana faktora: izvedivost u terminima oblikovanja proizvoda (inženjering), prikladnost proizvoda za ciljna tržišta (marketing) i sukladnost s ciljevima poduzeća (menadžment)

- **Razvoj koncepta (prototipa) i testiranje** – zajednički rad tima s ciljem razvoja preliminarnih modela ili nacrta ideja koju se rezultirale iz prve faze. Potrebno je procijeniti financijsku izvedivost proizvoda: detalje o kapacitetima proizvodnje, zahtjeve za sirovinama, tržišta koja se planira opsluživati i kanale distribucije
- **Razvoj marketing strategije i poslovna analiza** – razvoj marketing strategije uvelike ovisi o poslovnoj strategiji poduzeća. Vrsta proizvoda također definira kakvu marketing strategiju će poduzeće razviti. Poslovna analiza koja rezultira pozitivnim zaključcima vezanim uz potencijalna tržišta, uspješnost proizvoda, troškove, profite, tehničku izvedivost i sl. je preduvjet za daljnji nastavak procesa razvoja novog proizvoda
- **Razvoj proizvoda i tržišne simulacije** – u ovoj fazi se integriraju sva saznanja do kojih se došlo u prethodnim fazama procesa razvoja novog proizvoda. Ako postoje komponente proizvoda za koje se može napraviti outsourcing uz niže troškove, ovo je prava faza za takve poteze. Tržišne simulacije su izuzetno važne da se već u ovoj fazi otkriju problemi (osobito značajniji), da se ne bi isti javili u puno skupljem procesu prvog tržišnog testiranja
- **Tržišno testiranje** – ako proizvod uspješno prođe faze razvoja proizvoda i tržišne simulacije te se nakon toga doima potencijalno profitabilnim, tada ide u proces tržišnog testiranja. Svrha tržišnog testiranja je da se dođe do stvarnih podataka o uspjehu/prihvaćanju proizvoda na ciljnim tržištima
- **Uvođenje proizvoda** – u ovoj fazi marketeri, na temelju informacija iz prethodnih faza, trebaju imati jasnu sliku da li uvesti proizvod na tržište i koja tržišna zahtijevaju poseban tretman. Uvođeni proizvodi zahtijevaju konstantno praćenje ako poduzeće teži da proizvod značajnije doprinese performansama poduzeća.[23]

U praksi svako veće poduzeće ima funkciju istraživanja i razvoja, dok manja poduzeća koja se ne oslanjaju toliko na istraživanje i razvoj, unutar ove funkcije pronalaze tuđe pozitivne akcije i implementiraju ih u svoje poslovanje.

[23] Matić, I., op.cit., str. 8.

2.4.2.2. Funkcija nabave

Učinkovitost procesa upravljanja nabavnom funkcijom poduzeća ima velik utjecaj na strukturu i visinu troškova svakog poduzeća. Važnost funkcije nabave u kontekstu upravljanja ukupnim troškovima poduzeća sve je veća. Pravovremena opskrba tvrtke potrebnim materijalima postao je ključ uspjeha funkcije nabave. Proizvodnju bez zaliha mogu realizirati samo najorganiziranija poduzeća, uz sustav Točno-Na-Vrijeme (Just-In-Time, JIT).

Just-in-time je ekonomski pojam koji podrazumijeva smanjenje troškova proizvodnje na način da se proračunom postiže kraće vrijeme skladištenja dijelova, materijala, sirovina ili u potpunosti izbjegne skladištenje bilo kakve robe te stavljanje iste u proizvodnju u najkraćem mogućem roku.[24]

Na proces nabave utječe izbor inputa i usluga kojima se stvara proizvod ili usluga. Cilj funkcije nabave je određivanje dobavljača, pravovremenost dostave roba i usluga po najpovoljnijim cijenama i uvjetima, uz najniže troškove i angažiranje što manje sredstava, što veći koeficijent obrtaja na način da su angažirana sredstva što manja, a što se postiže ambulantnim snabdijevanjem Just-In-Time. Nabavna funkcija treba težiti što manjem lomu, kalu i rasturu što se ostvaruje dobrim i učinkovitim načinom skladištenja i čuvanja roba.[25]

Poslovna funkcija nabave uključuje sljedeće aktivnosti:

- Istraživanje tržišta nabave
- Planiranje nabave
- Ugovaranje nabave
- Ispitivanje ponuda
- Nadzor rokova isporuke
- Primanje materijala
- Čuvanje materijala

Nabava nekog poduzeća može biti centralizirana ili decentralizirana. U praksi poduzeće koje posluje na više lokacija će imati centralizirani sustava nabave. Ako poduzeće posluje na više lokacija, ali više različitih proizvodnih pogona ili različitih djelatnosti u praksi najčešće primjenjuju decentralizirani sustav nabave.

[24] https://en.wikipedia.org/wiki/Just-in-time_manufacturing (03.04.2018.)
[25] Poslovne i procesne funkcije u poduzeću, op. cit., (09.04.2018.)

Nabavna funkcija je po nekim autorima i najbitnija funkcija poduzeća. U određenim granama poduzeća, gdje nabava ima najveći udio u finalnoj cijeni proizvoda, se može najviše uštedjeti na pravilnoj i efektivnoj organizaciji nabave. Valja napomenuti i važnost aktivnosti upravljanja zalihama na skladištu te njihovo držanje na optimalnoj razini za poslovanje.

2.4.2.3. Funkcija proizvodnje

Proizvodna funkcija zauzima **središnje mjesto** u organizaciji i podjeli rada u poduzeću te ima za zadatak da proizvodi određenu vrstu proizvoda u određenim količinama i kvaliteti po najnižim mogućim troškovima. Proizvodnja je proces stvaranja novog proizvoda, dolazi do povezivanja triju elementarnih komponenata: predmeta rada, sredstava za rad i ljudskog rada.

Proizvodnja je vjerojatno najkompliciranija među svim funkcijama u poduzeću, u njoj su najizazovniji i najteži poslovi za obavljanje kod kojih su potrebna najrazličitija znanja, sposobnosti i sklonosti ljudi.[26]

Organizacija proizvodnje obuhvaća sljedeće aktivnosti:

- **Projektiranje proizvodnog sustava** – istraživanje, projektiranje i usavršavanje proizvodnog sustava u nastojanju da se postignu optimalni rezultati
- **Projektiranje tehnološkog i proizvodnog procesa** – optimalno s tehničko-ekonomskog i organizacijskog gledišta oblikovati tehnološki i proizvodni proces po najnovijim spoznajama znanosti za određeno tehničko područje, uzimajući u obzir međusobno djelovanje sustava čovjek – radno mjesto – okolina
- **Studija rada** – znanstvenim metodama, logičkim, cjelovitim i sustavnim analizama nekog rada doći do optimalno oblikovanog načina rada prilagođavanjem radnog mjesta, metoda i uvjeta čovjekova rada te do realno potrebnog vremena izrade i ispravno izračunane norme
- **Planiranje i praćenje proizvodnje** – predviđanje i planiranje svih potrebnih djelatnosti koje osiguravaju nesmetano odvijanje tehnološkog i proizvodnog procesa te praćenje odvijanja proizvodnje
- **Kontrola kvalitete** – osiguravanje da u proizvodnju uđe materijal tražene kvalitete te osiguravanje da proizvod bude isporučen u takvoj kvaliteti

[26] Matić, I., op.cit., str. 2.

- **Rukovanje materijalom** – osiguravanje optimalnog rukovanja i prenošenja sirovina, materijala ili proizvoda prilikom ulaska u skladište, u samom skladištu, tijekom proizvodnog procesa kao i na izlazu iz skladišta
- **Održavanje** – održavanje sredstava za rad u ispravnom stanju da budu pouzdana, ekonomična i kvalitetna u svom predviđenom vijeku trajanja[27]

Proizvodnja od svih poslovnih funkcija ima najveću zastupljenost strojeva u svom poslovanju. Zbog uvođenja tehnologije u proizvodnju poduzeća sve više pažnje pridodaju rasporedu strojeva/pomagala unutar proizvodne hale, bilo riječ o kuhinji u restoranu ili proizvodnom pogonu automobila. Nova tehnologija je sve skuplja i baš se zbog toga dodaje pažnja rasporedu, jer svaki smanjeni trošak „praznog hoda" ima veliki utjecaj na poslovanje. Poduzeća usmjeravaju svoju pažnju i na kontrolu proizvodnje. U tom procesu provjeravaju da li proizvod odgovara tehničkim standardima poduzeća i kvalitetu proizvoda.

Važnost proizvodnje, kao središnjeg mjesta u organizaciji poduzeća je velika. Proizvodnjom poduzeće ispunjava svoju bit postojanja, pretvara inpute u outpute i na taj način zarađuje potreban novac za ponovnu proizvodnju.

2.4.2.4. Funkcija prodaje

Prodajna funkcija poduzeća omogućuje da se proizvedeni proizvodi dostave potrošaču u zamjenu za novac. Prodaja omogućava širenje proizvodnje.

Prodaja je u današnjem modernom poslovanju jedna od aktivnosti unutar sveobuhvatnijeg sustava **marketinga**. U organizaciji prodajne funkcije treba imati u vidu dva stajališta: vanjsko stajalište (kako je pozicionirana funkcija prodaje u organizacijskoj strukturi poduzeća, kakav je njen odnos s drugim funkcijama) i unutarnje stajalište (način na koji je ta funkcija organizirana unutar sebe, kako djeluje kao funkcija, služba i sl.)[28]

Glavni zadaci prodaje su:

- Analiza globalnih promjena u ponudi i potražnji
- Obrada podataka i informacija i strukturi tržišta
- Izrada marketinške strategije nastupa na tržištu
- Organizacija procesa plasmana

[27] Matić, I., op.cit., str. 3.
[28] Matić, I., op.cit., str. 2.

- Izrada plana budžeta nastupa na tržištima
- Stimulacija prodaje
- Sustavno unaprjeđenje organizacije prodaje[29]

Organizacija poslovne funkcije prodaje mora biti usklađena s trenutačnom tržišnom situacijom, to uspijeva kontinuiranim istraživanjem ciljnog tržišta poduzeća. Struktura prodaje je dinamična, uvijek se mijenja ovisno o potrebama na tržištu.

Važnost prodaje u poslovanju je u tomu što o njoj ovisi održavanje procesa reprodukcije poduzeća. Prodaja i proizvodnja moraju biti usklađeni, kontinuiranom proizvodnjom, a ne dovoljnom prodajom dolazi do gomilanja zaliha na skladištu, tada proizvod propada/gubi na vrijednosti i poduzeću se gomilaju troškovi skladištenja.

2.4.2.5. Funkcija računovodstva i financija

U prošlosti funkcija računovodstva i financija je bila veoma ograničena i temeljila se na prošlim događanjima te se koristila samo za interne potrebe poslovanja. U modernom poslovanju funkciji računovodstva i financija se pridaje sve veća pažnja. Okolnosti poslovanja i regulacija su postali uvelike kompliciraniji. Danas se često ova funkcija naziva financijskom funkcijom.

Cilj financijske (i računovodstvene) funkcije je obavljanje poslova kojima je cilj osigurati: pribavljanje i plasiranje sredstava, provođenje politike dividendi i kontrolu upotrebe sredstava koja će suviškom koristiti nad troškovima, osigurati povećanje vrijednosti tvrtke odnosno povećanje bogatstva dioničara.[30]

Zadaci odjela za financije uključuju:

- Priprema financijskih izvješća
- Vođenje podataka o upotrebi gotovine, kapitalnim i poslovnim izdatcima te priprema proračuna
- Analiza investicijskih prijedloga
- Kontrola kreditne sposobnosti i naplata potraživanja od kupaca
- Razmatranje srednjoročnih i dugoročnih izvora financiranja

[29] D. Čičin-Šain: Sustav organiziranja i organizacijske strukture (01.05.2018.) www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_12.pdf
[30] Matić, I., op.cit., str. 2.

- Vođenje podataka o gotovinskim primicima i izdacima
- Kalkulacija plaća i nadnica
- Kontrola troškova[31]

Računovodstvo mora osigurati managementu relevantne podatke i informacije na temelju kojih će manageri moći uspješno pratiti i usmjeravati djelatnost i strategiju poduzeća. Osim toga ovaj sektor mora osigurati izvjesne podatke i informacije za organe i institucije vanjske kontrole (npr. Kontrola državnih organa).[32]

Novac je izvor potreban svakom poduzeću da bi započelo i normalno provodilo svoje poslovanje. Tu pronalazimo važnost financijske funkcije. Ona obuhvaća sve poslove i aktivnosti na pronalaženju i raspodjeli prijeko potrebnog novca za poslovanje poduzeća.

[31] Matić, I., op.cit., str. 2.
[32] Kordić, D., op.cit., str. 248.

3. PODATCI O PODUZEĆU

3.1. Povijest poduzeća[33]

Povijest Bleusun hotela se može opisati unutar par kratkih crtica:

- Sunce koncern je osnovao Jako Andabak 15.10.2004. godine te posluju pod nazivom SUNCE HOTELI d.o.o.
- Tijekom 2005. i 2006. godine SUNCE HOTELI stječu većinski udio u **Hoteli Zlatni rat (unutar kojih je Hotel Elaphusa)**, Hoteli Brela i Hoteli Tučepi
- 2007. SUNCE HOTELI postaju dioničko društvo s nazivom SUNCE KONCERN d.d.
- 2005.-2007. dolazi do velikih investicija u Hotele Zlatni rat, Brela i Tučepi u iznosu od 50.000.000 Eura
- MIG Leisure & Real Estate Croatia B.V. u 2008. godini postaje dioničar i strateški partner sa 49,99% udjela
- U lipnju 2017. Godine MIG Leisure & Real Estate Croatia B.V. u potpunosti izlazi iz vlasništva poduzeća dok Jako Andabak povećava svoj udio u vlasništvu na 84%
- 08.06.2017. poduzeće se otvara burzi te ERSTE d.o.o. koji upravlja mirovinskim fondom postaje manjinski dioničar s udjelom od 16%
- 31.08.2017. odlučeno je o povećanju temeljnog kapitala poduzeća emitiranjem 444.000 novih dionica kojima je prikupljeno 68,8 milijuna kuna
- Nakon izdanja dionica udio Jake Andabaka je smanjen s 84% na 76,4% dok se povećao udio institucionalnih investitora na 23,6%

3.2. Opći podatci

Sunce Koncern d.d. osnovano je kao društvo s ograničenom odgovornošću 11. listopada 2004. godine, kod Trgovačkog suda u Zagrebu, pod matičnim brojem subjekta 080502040. Međutim, 04. Travnja 2007. godine glavne skupština društva donijela je odluku o preoblikovanju društva iz društva s ograničenom odgovornošću u dioničko društvo.

Društvo upravlja hotelima i pruža razne savjetodavne usluge vezane uz upravljanje i poslovanje tvrtki uključujući usluge oglašavanja i marketinga, upravljanje nekretninama,

[33] Napisano na temelju danih dokumenata i razgovora s direktorom poduzeća

proces nabave, pružanje usluga u nautici, seoskom turizmu, zdravstvenih usluga, kongresa, sportskih aktivnosti i drugim oblicima turizma.

Na dan 30.06.2017. godine, društvo zapošljava 1.510 radnika.

Na dan 30.06.2017 temeljni kapital Sunce Koncern d.d. iznosi 444.306.200,00 kuna podijeljenih u 4.443.062 redovnih dionica, svaka nominalnog iznosa 100,00 kuna.

Kroz uvođenje vlastitog hotelskog brenda – Bluesun Hotels & Resorts, poduzeće želi stvoriti prepoznatljivi hrvatski hotelski lanac. Vizija poduzeća je usmjerena na poštivanje visokih standarda i uvođenje inovacija u turističko tržište, te stalno podizanje kvalitete i obogaćivanje ponude i usluge, kao preduvjeta za stalno povećavanje zadovoljstva gostiju što je i njihov najvažniji cilj.

3.3. Vizija i misija

Temelj uspješnog poslovanja je određivanje misije i vizije poduzeća. Definirana misija i vizija poduzeća predstavljaju okvir u odabiru strategije poslovanja. Misija predstavlja razlog postojanja poduzeća, dok vizija određuje gdje se poduzeće želi naći u budućnosti.

Vizija Bluesun hotela - Biti prepoznatljiv po standardu kvalitete usluge i proizvoda, i dosljedan u promicanju izvrsnosti, noviteta i budućeg razvoja.

Misija Bluesun hotela – Nadmašiti očekivanja gosta. Inspirirati i motivirati zaposlene. Postizati izvrsne financijske rezultate. Gost koji se vraća- zaposlenik koji napreduje- kapital koji raste.

3.4. Kapacitet i asortiman Bluesun hotela Elaphusa

Pod Bluesun imenom posluje 11 hotela i to 3 u Bolu, 4 u Tučepima i 4 u Brelima. Kako bi bolje upotpunili ponudu hotelskog smještajnog kapaciteta, Bluesun ima u svakom od gradova po bar jedan skuplji, bolje opremljen i moderniji hotel i po jedan jeftiniji, namijenjen gostima manje kupovne moći.

Kao što se iz tablice vidi, u svoje 3 destinacije Bluesun upravlja s najmanje 1.500 kreveta, što to poduzeće definitivno stavlja na popis jednih od najvećih hrvatskih hotelskih lanaca.

Tablica 1: Kapacitet Bluesun hotela

BOL				TUČEPI				BRELA		
HOTEL	**SOBE**	**KREVETI**		**HOTEL**	**SOBE**	**KREVETI**		**HOTEL**	**SOBE**	**KREVETI**
Elaphusa	306	618		**Alga**	381	749		**Soline**	206	398
Bonaca	236	564		**Afrodita**	155	310		**Berulia**	236	480
Borak	184	368		**Neptun**	252	500		**Marina**	283	526
				Jadran	161	328		**Maestral**	69	138
Ukupno	726	1550			949	1887			794	1542

Izvor: www.bluesunhotels.com

Hotel Elaphusa, sa svoje 4 zvjezdice, jedan je od najvećih hotela u Bluesun grupaciji, a hotelska ponuda jedna je od najbogatijih u hrvatskoj: odmor, kongresi, wellness, tenis, indoor golf, kuglanje, disko i taverna tek su neki od razloga zbog čega Hotel Elaphusa u Bolu ugošćuje brojne hrvatske znamenite ličnosti iz politike, sporta i show businessa.

Hotel Elaphusa opremljen i s jednim od najmodernijih i najvećih hrvatskih wellness centara. Thalasso Wellness Hotela Elaphuse prostire se na 4.000 m2 i dobitnik je nagrade za „Najbolji wellness u Republici Hrvatskoj“ za 2017. godinu na Danima turizma koji su se održavali u Malom Lošinju

3.5. SWOT analiza Hotela Elaphusa

Tablica 2: SWOT analiza Hotela Elaphusa

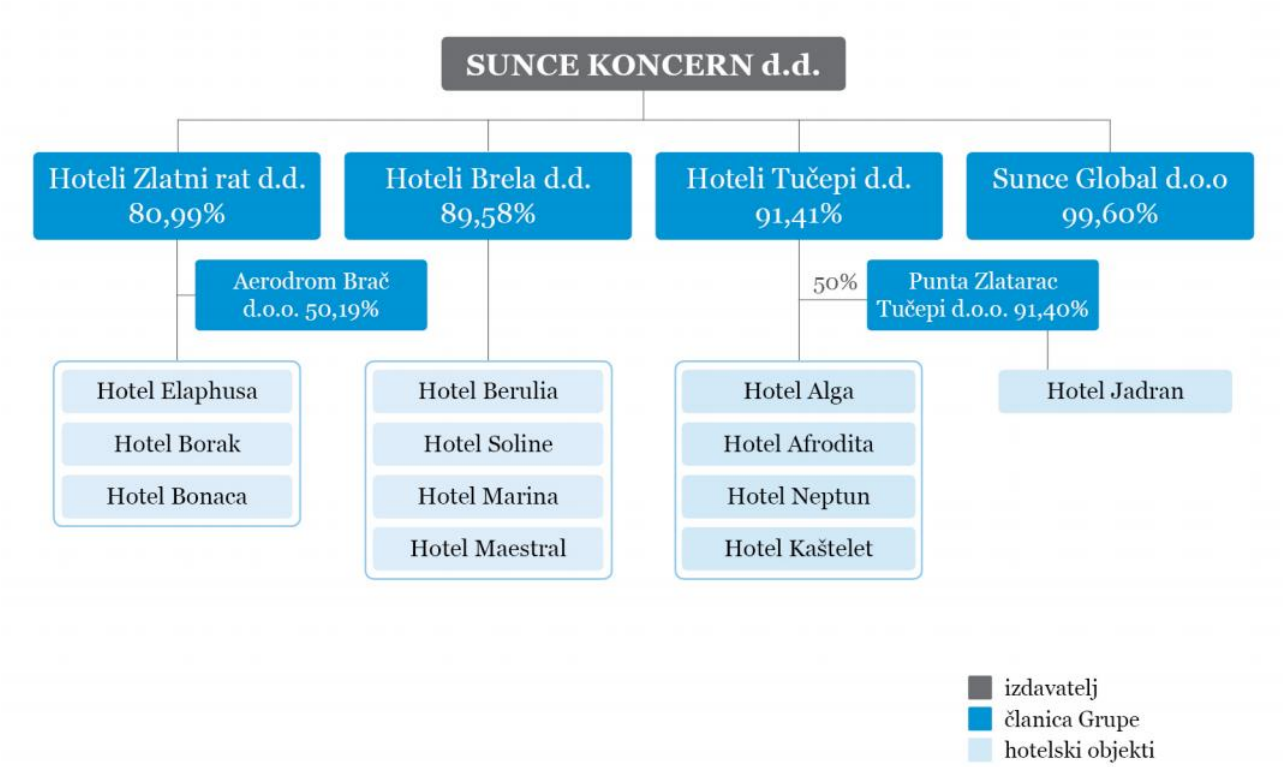
PRILIKE	PRIJETNJE
• Klimatsko produženje sezone • Kulturna baština otoka Brača • Širenje bračkog aerodroma	• Ne sređeni vlasnički ugovori • Odlazak mladih iz Hrvatske
SNAGE	SLABOSTI
• Tradicija turizma • Lider na području otoka Brača • Velika ulaganja u hotel u zadnjih 10 godina	• Manjak kvalificiranih zaposlenika • Slaba povezanost s kopnom

Izvor: razgovor s direktorom hotela Elaphusa

4. ORGANIZACIJA POSLOVANJA BLUESUN HOTELA

Kvalitetno oblikovanje organizacijske strukture prema potrebama poduzeća, jedan je od najzahtjevnijih poslova i od neupitne važnosti za poduzeće.

Kao što možemo vidjeti na slici br 8. svaki Bluesun hotel iznad sebe ima Upravu svog matičnog poduzeća ali i upravu samog Sunce koncerna. Temeljem toga možemo zaključiti da Bluesun hoteli kao i ostala velika poduzeća ima jako složenu organizacijsku strukturu, koja se može podijeliti na organizaciju poslovanja uprave (uprava Sunce koncern i uprava Hoteli Zlatni rat) i organizaciju poslovanja Bluesun hotela (u ovom radu za primjer je uzet Hotel Elaphusa).



Slika 8: Organizacijska shema Sunce koncern d.d.

Izvor: Web stranica Bluesun hotela, www.bluesunhotels.com/

4.1. Organizacija poslovanja uprave

4.1.1. Organizacija poslovanja uprave - Sunce koncern d.d.

Sunce koncern (Bluesun) je sukladno uobičajenoj domaćoj praksi ustrojeno kao dualistički sustav kojeg karakterizira postojanje razdvojenoga nadzornog odbora i uprave. Po ovom je sustavu svakodnevno upravljanje društvom povjereno upravi. Rad uprave kontrolira nadzorni odbor, kojeg bira skupština.

Glavna skupština je najviši organ upravljanja društvom. Dioničari na glavnoj skupštini ostvaruju svoja glavna upravljačka prava, odlučujući o poslovima koji su u nadležnosti tog organa. Glavna skupština bira članove nadzornog odbora društva. Osim toga, razmatra financijska izvješća i izvješća revizora, obavlja izbor vanjskog revizora, odlučuje o upotrebi dobiti i pokriću gubitaka (uključujući i isplatu dividendi), o povećanju i smanjenju temeljnog kapitala, kao i o drugim pitanjima utvrđenima zakonom i statutom društva.

Tablica 3: Vlasnička struktura društva Sunce koncern d.d.

Redni broj	Vlasnik	Postotak udjela
1.	SUNCE ULAGANJA D.O.O.	61,48
2.	SPLITSKA BANKA D.D./ERSTE PLAVI OMF KATEGORIJE B - Skrbnički račun	16,55
3.	LUCIDUS D.D.	14,89
4.	ADDIKO BANK D.D./RAIFFEISEN OMF KATEGORIJE B - Skrbnički račun	3,19
5.	ADDIKO BANK D.D./RAIFFEISEN DOBROVOLJNI MIROVINSKI FOND - Skrbnički račun	1,38
6.	ADDIKO BANK D.D./PBZ CO OMF - KATEGORIJA B - Skrbnički račun	1,31
7.	SPLITSKA BANKA D.D./ERSTE PLAVI EXPERT - DOBROVOLJNI MIROVINSKI FOND - Skrbnički račun	0,53
8.	ADDIKO BANK D.D./RAIFFEISEN OMF KATEGORIJE A - Skrbnički račun	0,18
9.	SPLITSKA BANKA D.D./ERSTE PLAVI OMF KATEGORIJE A - Skrbnički račun	0,17
10.	ADDIKO BANK D.D./PBZ CO OMF - KATEGORIJA A - Skrbnički račun	0,11

Izvor: Zagrebačka burza, http://www.zse.hr/

Nadzorni odbor je tijelo odgovorno za imenovanje, opoziv, usmjeravanje kontroliranje rada odnosno nadzor vođenja poslova društva.

Nadzorni odbor:

- Jako Andabak, predsjednik Nadzornog odbora
- Sanja Gagulić, zamjenik predsjednika Nadzornog odbora
- Ana Volk, član nadzornog odbora
- Ružica Andabak, član Nadzornog odbora

- Ivan Augustin, član Nadzornog odbora

Uprava je tijelo koje vodi poslove društva i zastupa društvo, samostalno i na vlastitu odgovornost. U obavljanju svojih poslova uprava nije vezana uputama drugih tijela društva niti uputama koje joj daju većinski dioničari ili nadzorni odbor. Uprava je dužna uvijek djelovati isključivo u korist društva i dioničara, vodeći računa o interesima zaposlenika i šire zajednice, s ciljem povećanja vrijednosti društva.

Članovi Uprave:

- Tonči Boras – predsjednik Uprave
- Ivan Potkrajčić – član Uprave
- Kristijan Gagulić – član Uprave

4.1.2. Organizacija poslovanja uprave - Hoteli Zlatni rat d.d.

Poduzeće Zlatni rat je vlasnik tri bolska hotela: Hotel Elaphusa, Hotel Bonaca i Hotel Borak. Hotel Elaphusa upravu dijeli s druga dva Bluesun hotela smještena u Bolu.

Upravna zgrada hotela Zlatni rat sastoji se od pet temeljnih odjela, a to su:

1. **Nabava**
2. **Prodaja i marketing**
3. **Informatička služba**
4. **Financije i računovodstvo**
5. **Ljudski resursi**

Na čelu svakog od odjela stoji odgovorna osoba koja kontrolira poslovanje pojedinog odjela.

Valja napomenuti kako hoteli Zlatni rat nemaju funkciju **istraživanja i razvoja** kao zasebnu cjelinu već ju u potpunosti obavlja funkcija prodaje i marketinga. Kao i u mnogim drugim poduzećima, funkcija istraživanja i razvoja se svodi na istraživanje tržišta i implementiranje tuđih rezultata i ideja u svoje poslovanje. Ugostiteljstvo, kao i njegovi dijelovi hotelijerstvo i restauraterstvo, sporo napreduje u smislu razvoja tehnologije te s tim i nema potrebe za postojanjem funkcije istraživanja i razvoja kao zasebne funkcije unutar poduzeća.

1. *Nabava* - unutar hotela Zlatni rat nabava je organizirana na način da se prate zalihe svih odjela unutar sva tri hotela, te na temelju njih izrađuje naloge i narudžbe. Odjel nabave ima već ustaljene poslovne odnose s par svojih poslovnih partnera. Neki od njih su Velpro i Stina Winery.

   Zadaci odjela nabave:

   - Potraga za dobavljačima
   - Izrada narudžbi
   - Provjera stanja zaliha
   - Izračun optimalnih zaliha
   - Njegovati dobar poslovni odnos s dobavljačima

   Funkcija nabave pazi na količinu zaliha prilikom zatvaranja svih hotela u studenom mjesecu. Cilj im je da prilikom zatvaranja hotela na stanju imaju što manju količinu zaliha. To je roba s najčešćim rokom trajanja 3-5 mjeseci koja će se pokvariti i izgubiti svoja kvalitetna svojstva do otvaranja hotela sljedeće godine.

   Također, par mjeseci prije otvaranja hotela, zaposlenici nabavne funkcije primaju narudžbe za potreban radni inventar u kuhinji i restoranu kao i za dugoročnu imovinu koja se nalazi u sobama hotela (kreveti, ormari, umivaonici…).

2. *Prodaja i marketing* – odjel prodaje i marketinga bavi se istraživanjem tržišta u potrazi za prepoznavanjem želja i potreba gostiju, a sve u cilju ostvarenja dugoročnog kontakta s gostima. Prodaja i marketing je jedini odjel u poduzeću koji radi i zimi. U tom periodu istražuju tržište, konkurente i potpisuju nove ugovore s turističkim agencijama, prate popunjenost hotela u turističkoj sezoni i prema tome reguliraju cijene i stvaraju popuste odnosno akcije.
   Odjel prodaje i marketinga u hotelima Zlatni rat nedavno je potpisao ugovore s njemačkom TUI i britanskom Thomas Cook turističkim agencijama koje uspješno popunjavaju kapacitete hotelskog smještaja.
   Marketing je sve ono što dovodi kupce. Ako ih ima premalo, odgovoran je odjel marketinga. Prodaja je sve ono što donosi novac. Ako ga ima premalo, odgovoran je odjel prodaje.

Zadaci odjela prodaje i marketinga:

- Analiza ciljnog tržišta
- Formiranje marketinške strategije
- Definiranje cijene soba
- Komunikacija s medijima
- Prodaja hotelskog smještaja
- Unapređivanje prodaje
- Izrada plana budžeta nastupa na tržištima

3. *Informatička služba* – je odjel smješten unutar upravne zgrade te na teren izlaze po potrebi. Zaduženi su za servisiranje kompjutera, telefona, internetske veze te bilo kakve druge informatičke opreme koja se nalazi u hotelima. Nakon što su Hoteli Zlatni rat uzeli u zakup supetarsko poduzeće VELARIS informatička služba sada brine i o serverima za rezervacije koji su fizički smješteni u svakom od hotela te povremeno moraju i putovati do Supetra.

4. *Financije i računovodstvo* – unutar uprave odjel financija i računovodstva je jedna od ključnih funkcija. Odjel knjiži sve poslovne promjene poduzeća te se brine o raspodjeli novca. Cilj im je osigurati: dovoljno sredstava za redovno poslovanje poduzeća, povećati vrijednost tvrtke odnosno povećanje bogatstva dioničara i provođenje politike dividendi.

   Zadaci odjela financija i računovodstva:

   - Priprema financijskih izvješća
   - Kontrola kreditne sposobnosti
   - Kontrola troškova
   - Analiza potencijalnih investicija
   - Kalkulacija plaća i nadnica

   Funkcija financija i računovodstva određuju budžete za svaki od odjela u poduzeću te se brinu ga da se pridržavaju, upozoravaju direktore o neprimjerenom trošenju novca te određuju koliki postotak prihoda/dobiti bi se trebao reinvestirati u poduzeće.

Posljednjih godina, kompleksnost poslovanja odjela financija i računovodstva leži u pripremi projekata i prikupljanje potrebnih dozvola za prijavu za bespovratne fondove Europske unije, čiji se novac kasnije koristi za obnovu fasada i instalacija hotela.

5. *Ljudski resursi* – odjel koji se bavi poslovima vezanim za pronalazak, obuku, regrutiranje, obrazovanje i druge vrste aktivnosti zaposlenika. Procjene odjela ljudskih resursa sa sezonu 2018. nisu obećavajuće. Već na samom početku sezone im nedostaje određen broj stručnih zaposlenika, najviše kuhara i konobara. Odjel ljudskih resursa se trudi podići kvalitetu rada unutar poduzeća ne bi li to privuklo dodatne zaposlenike. U sklopu naknade za rad koju nude su uključeni smještaj i prehrana. Ukoliko se zaposlenik iskaže kao dobar i pouzdan radnik, poduzeće mu nudi i stalni posao. Za sezonu 2019. Imaju u planu napraviti novi objekt na samom ulazu u Bol u kojem će smjestiti svoje zaposlenike.

   Zadaci odjela ljudskih resursa:

   - Pronalazak novih zaposlenika
   - Selekcija prijavljenih kandidata
   - Regrutiranje novih zaposlenika
   - Obuka i dodatno obrazovanje postojećih zaposlenika
   - Motiviranje
   - Otpuštanje

4.2. Organizacija poslovanja hotela – Hotel Elaphusa

Način organizacije poslovanja, hotel Elaphusa je nasljedio od svojih prijašnjih vlasnika u kojima je rad bio podijeljen na dva glavna direktora. **Direktora smještaja** i **direktora hrane i pića**.

Organizacija poslovanja u Hotelu Elaphusa je podijeljena na 3 temeljna odjela:

- Recepcijsko poslovanje
- Domaćinstvo
- Hrana i piće (odjel kuhinja i odjel restoran)

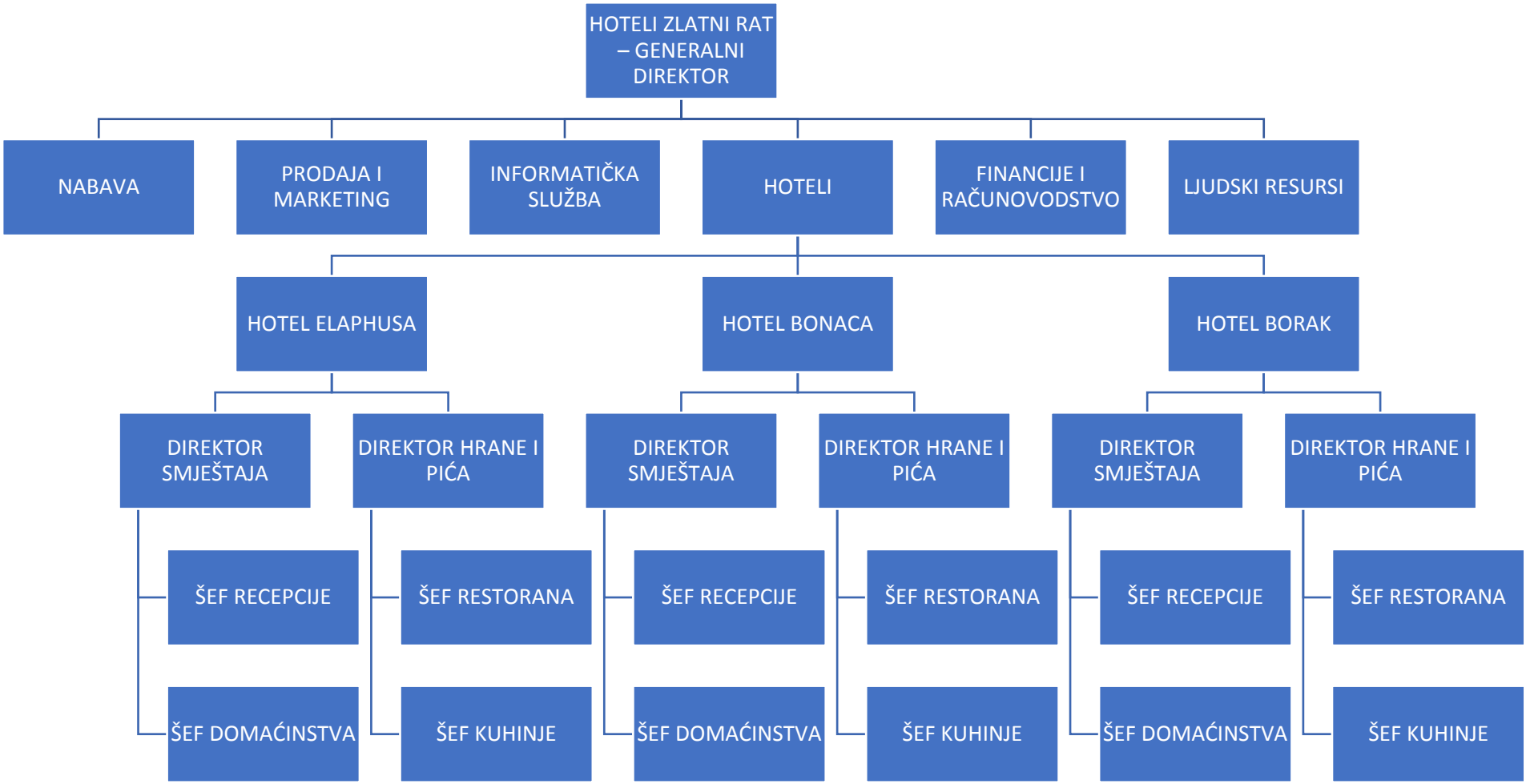
Svaki od odjela ima svog šefa te jednog do tri šefa smjene. Svi radnici unutar pojedinog odjela odgovaraju direktno njima dok šefovi odjela i šefovi smjene odgovaraju svojom pripadajućem direktoru.

Direktor smještaja je direktno odgovoran za poslovanje odjela recepcije i odjela domaćinstva. Direktoru smještaja odgovaraju svi radnici ovih odjela.

Direktor hrane i pića je direktno odgovoran za poslovanje odjela kuhinje i odjela restoran. Ovom direktoru odgovaraju svi radnici ovih odjela.

Zadaci direktora:

- Organizacija sinkroniziranog rada odjela pod njegovom odgovornošću
- Predlaže poboljšanja i izmjene unutar hotela
- Kreira dnevne, tjedne i mjesečne izvještaje
- Kreira i planira budžete za odjele kojima upravlja
- Motivira radnike
- Rješava konflikte i probleme



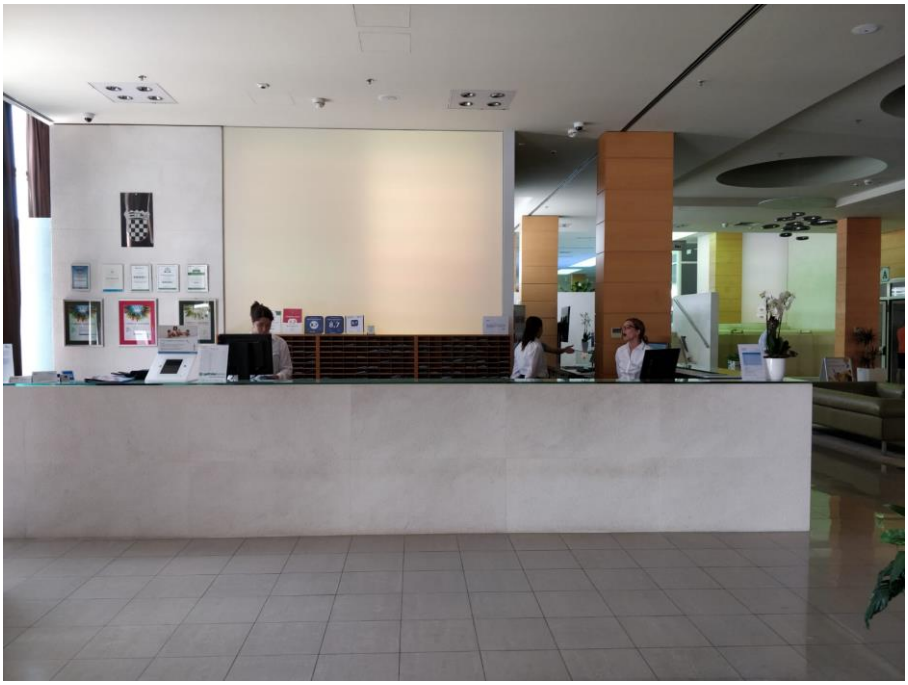
Grafikon 2: Organizacijska struktura Hotela Zlatni rat

Izvor: Izrada autora

Kao što možemo vidjeti na priloženoj slici, Hoteli Zlatni rat primjenjuju funkcijsku organizacijsku strukturu tj. svi se istovrsni ili slični poslovi grupiraju zajedno u organizacijske jedinice.

4.2.1. Recepcijsko poslovanje

Recepcija je najbitniji dio svakog hotela. Prvi kontakt s gostom se odvija na recepciji te skoro pa svi budući razgovori s gostom se odvijaju s zaposlenicima na recepciji. Recepcijsko poslovanje, sa svim svojim specifičnostima zahtijeva maksimalnu ažurnost podataka. U cilju osiguranja takve vjerodostojnosti podataka, razvijena je aplikacija recepcijskog poslovanja, kojom je omogućeno obavljanje recepcijskih funkcija na računalu.



Slika 9: Recepcija hotela Elaphusa

Izvor: fotografija autora

Recepcijsko poslovanje se može podijeliti na tri bitna dijela: dnevna obrada, zaključenje dnevne obrade i pomoćne funkcije.

Dnevna obrada – u sklopu dnevno obrade na recepciji se vrše poslovi prijave gostiju, izdavanja računa, ažuriranje promjena, izdavanje informacija, kontrola obavljenih poslova.

Zaključenje dnevne obrade - vrši noćna smjena recepcije isključivo iza pola noći, u trenutku kada svi ugostiteljski sadržaji završe s radom i kada su svi recepcijski poslovi zaključeni za taj

dan. Ovom obradom vrši se produženje računa za sve goste u hotelu, ažurira se statistika, listaju se izvještaji neophodni za rad recepcije

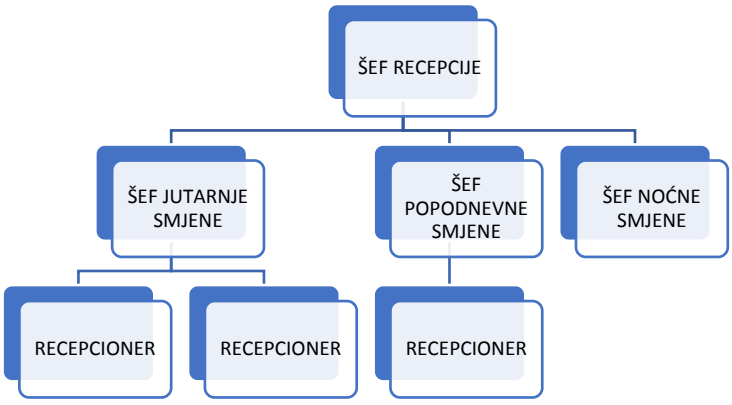
Pomoćne funkcije - sadržavaju programe koji se ne koriste svakodnevno, a vrlo su bitni za recepcijsko poslovanje. Korištenjem tih programa omogućeno je ispravljati određene pogreške uočene u dnevnoj obradi iz prethodnog dana.

U sklopu recepcijskog poslovanja tijekom rada hotela zaposleno je 7 radnika. Recepcijskim poslovanjem upravlja šef recepcije koji je ujedno i odgovoran za rad svih svojih zaposlenika. Zbog toga što recepcija radi cijeli dan i noć unutar njenog poslovanja postoje 3 šefa smjene: šef jutarnje, popodnevne i noćne smjene.

Podjela zaposlenika po smjenama:

- Jutarnja smjena – šef recepcije (pola radnog vremena), šef jutarnje smjene, 2 dodatna recepcionera
- Popodnevna smjena – šef recepcije (pola radnog vremena), šef popodnevne smjene, 1 dodatni recepcioner
- Večernja smjena – šef večernje smjene

Zbog toga što unutar recepcijskog poslovanja ima najviše posla tijekom jutra, kad se obavljaju prijave i odjave gostiju, zaposleno je najviše radnika. U večernjoj smjeni radi samo jedan radnik i to šef večernje smjene te više radnika nije ni potrebno. Najčešće priprema liste gostiju za sljedeći dan te eventualno dočekuje goste koji stižu u hotel kasno u noć (dolaze na otok s večernjim avionski letovima na aerodrom Brač ili s trajektom u 23:59 Split-Supetar).



Grafikon 3: Organizacijska struktura recepcijskog poslovanja u Hotelu Elaphusa

Izvor: prikaz autora

4.2.2. Domaćinstvo

Teško je zamisliti da bi hotel mogao funkcionirati bez odjela hotelskoga domaćinstva. Taj odjel je vrlo značajan za poslovanje hotela i svakodnevni besprijekorni i predani rad osoblja ovog odjela osjeća se u svakom pojedinom prostoru hotela.

Svaki gost, koji dođe u hotel, očekuje određenu dozu komfora, prvenstveno radi udobnog i ugodnog odmora. Ta se udobnost i ugodnost ogleda najprije u čistoj i uredno pospremljenoj sobi, kupaonici, čistim ručnicima i posteljini.



Slika 10: Domaćinstvo u hotelu Elaphusa

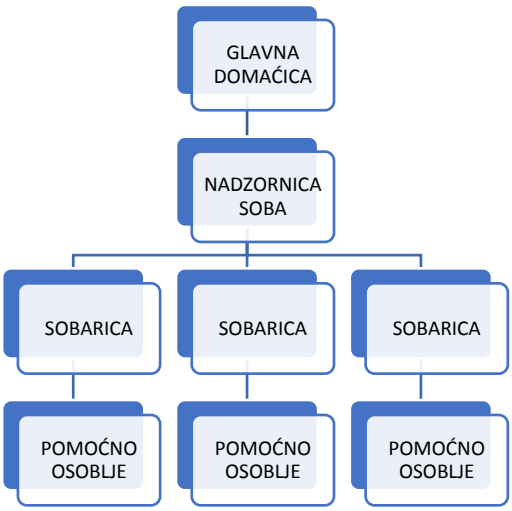
Izvor: fotografija autora

Zadaci domaćinstva:

- Pospremanje hotelskih soba te njihovo održavanje
- Čišćenje i održavanje zajedničkih prostora smještajnoga dijela hotela
- Čišćenje svih javnih prostora hotela
- Čišćenje i dezinfekcija svih zajedničkih sanitarnih prostora u hotelu
- Čišćenje i dezinfekcija sportsko-rekreacijskih prostora
- Čišćenje radnih prostora u hotelu (uredi, radione, skladišni prostori i dr.)
- Održavanje zelenih površina i zelenila u hotelu

- Čišćenje vanjskih prostora hotela (parkirališta, ceste i prilazi)

Organizacijska struktura domaćinstva u Hotelu Elaphusa je organizirana na sljedeći način.



Grafikon 4: Organizacijska struktura domaćinstva u Hotelu Elaphusa

Izvor: prikaz autora

U Hotelu Elaphusa unutar odjela domaćinstva broj zaposlenika uvelike varira u odnosu na popunjenost kapaciteta za tekuću sezonu ali i o dijelu sezone (predsezona, srce sezone, posezona). Odjelom domaćinstva upravlja šef domaćinstva odnosno kako ju unutar hotela zovu – glavna domaćica.

Rad odjela domaćinstva je organiziran u tri smjene. Najveći broj radnika radi u jutarnjoj smjeni, odnosno kad odjel domaćinstva obavlja većinu svog dnevnog zadatka. U popodnevnoj smjeni ostaje samo par sobarica koje se brinu o održavanju restorana, bazena i zajedničkih sanitarnih prostorija. U večernjoj smjeni ostaju jedna do dvije sobarice koje nemaju točno određen zadatak već su tu zbog mogućih poziva gosta i izlaze na teren po potrebi.

Komunikacija recepcije i domaćinstva

Većina komunikacije recepcije i domaćinstva se obavlja preko moderne aplikacije koju koriste svi Bluesun hoteli. Zaposlenicima recepcije su omogućena opremljena računala dok svaki radnik domaćinstva ima svoj poslovni pametni telefon s instaliranom aplikacijom za rad.

Radni dan recepcionera počima na način da u 6:00 sati ujutro unose u aplikaciju:

- status svih soba za proteklu noć

- očekivani/predviđeni odlasci
- vrijeme dolaska skupina u hotel,
- posebne želje (povezane sobe, dodatne postelje itd.)
- dolazak VIP osobe
- kasni dolasci
- rani dolasci

Oko 8:00 sati ujutro recepcioneri unose i neke dodatne podatke:

- sobe iz kojih su gosti već otputovali
- dopune ili izmjene posebnih želja
- dopune ili izmjene za dolazak VIP osobe

Oko 10:00 sati ujutro sobarice unose sljedeće podatke u aplikaciju:

- slobodne/očišćene sobe
- sobe koje se neće urediti i razlog
- sobe koje se popravljaju i obrazloženje



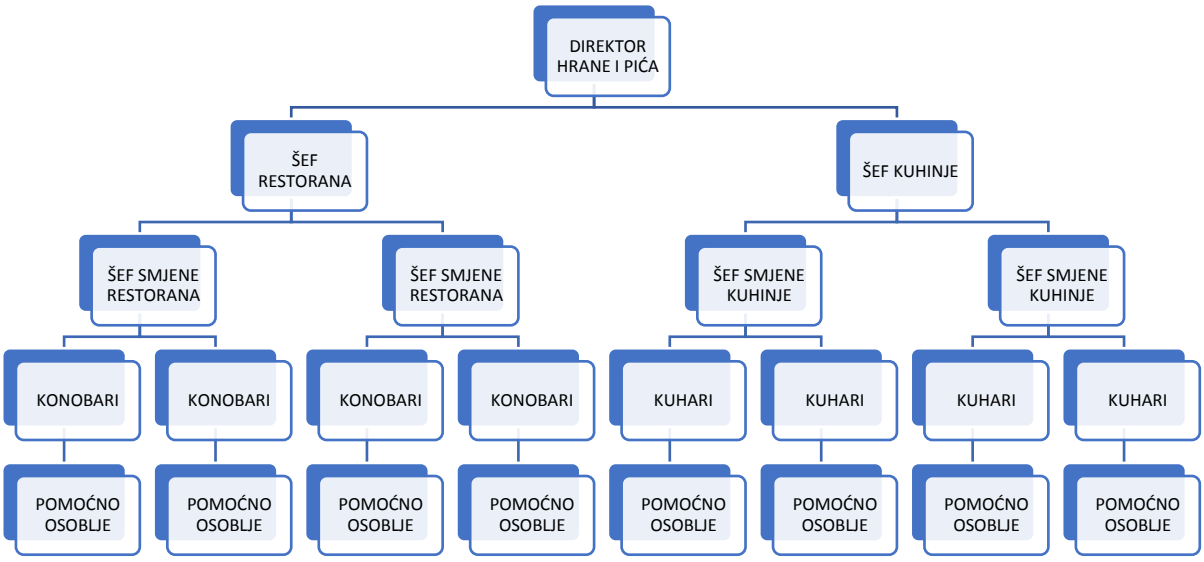
Slika 11: Domaćinstvo u hotelu Elaphusa

Izvor: fotografija autora

4.2.3. Hrana i piće

Da bi poslovanje hotela na kraju obračunskog razdoblja bilo pozitivno, menadžment hotela mora razumjeti koliko je upravljanjem odjela hrane i pića slično ali i koliko se razlikuje od upravljanja restoranom. Odjel hrane i pića je izrazito složen odjel, razlog tome je raznolikost ponude koju taj odjel mora isporučiti na dnevnoj bazi. Tipični restoran obično nudi jednu vrstu kuhinje i svoju uslugu nudi dva puta dnevno (za ručak i večeru). Međutim, hotelski restoran mora dnevno ponuditi doručak, ručak i večeru i to sve u skladu s kvalitetom hotela. Osim toga, odjel hrane i pića u Hotelu Elaphusa nudi i 18-satnu uslugu u sobi, organiziranje raznih banketa (vjenčanja, konferencije, sastanci), lunch-paketa, catering.

Osoba odgovorna za odjel hrane i pića je direktor hrane i pića. Direktor odjela hrane i pića ključna je sastavnica upravljačkog tima cjelokupnog hotela.



Grafikon 5: Organizacijska shema odjela hrane i pića

Izvor: prikaz autora

Kuhinja

Unutar kuhinje Hotela Elaphusa rad je organiziran na način da kuhari dobivaju zadatke od voditelja kuhinje, koji je prije proučio dnevni meni za taj dan, te ih raspoređuje po pojedinim odjelima unutar kuhinje. Kuhari zatim, samostalno ili uz pomoć pomoćnog osoblja, pripremaju hladna predjela, topla predjela, juhe, mesna jela, gotova jela, deserte i jela s posebnog a-la-carte menija. Svaki od kuhara se prilikom kuhanja pridržava datih normativa i standarda pripremanja hrane Bluesun hotela. Kuhar je odgovoran za kvalitetu pripremljenog

jela, ali i za pravilno rukovanje i održavanje sredstava za rad. Svaki kuhar ima mogućnost dati prijedloge za nabavu sitnog inventara i osnovnih kuhinjskih sredstava.

Rad u hotelskoj kuhinji može biti jako opasan. Stoga Hotel Elaphusa poduzima sve radnje u skladu s Pravilnikom o zaštiti na radu iz kojeg su izdvojeni najvažniji dijelovi i mjere.

Održavanje visokih standarda higijene predstavlja bitnu stavku u prevenciji trovanja hranom, kvarenja hrane, gubitku proizvodnje i prometa. Menadžmentu Hotela Elaphusa u interesu implementirati sustave i politike koji su vezani za njihove aktivnosti. Jedna od važnih politika je podržavanje učinkovite higijene na način da sigurnost hrane bude bazirana na HACCP sustavu. HACCP je proces analize opasnosti i kritičnih kontrolnih točaka koji obuhvaća cijeli niz preventivnih postupaka s krajnjim ciljem – osiguravanje zdravstveno ispravne hrane. Baziran je na znanstvenim činjenicama. Najjednostavnije se može reći da je HACCP zapravo sustav samokontrole, ali i sustav kvalitete kojim osiguravamo neškodljivost hrane.

Važno je i osiguravanje optimalne količine zaliha. Cijela procedura odvija se na sljedeći način: kuhinja prima, ručno od šefa ili šefa smjene recepcije, na kuhinjski terminal dnevni izvještaj s recepcije. Dnevni izvještaj sadrži točan broj gostiju (za doručak, ručak, večeru ili ne druge prigode) na čijoj osnovi kuhinja potražuje namjernice iz skladišta, koje se zadužuju i pohranjuju u adekvatnim prostorima te se redovito kontroliraju i održavaju.



Slika 12: Kuhinja hotela Elaphusa

Izvor: fotografija autora

Restoran

Restoran Bluesun Hotela Elaphusa je restoran koji hranu poslužuje na švedskom stolu, odnosno buffetu. Restoran je uređen na način da postoji dvo-tjedni jelovnik, unutar kojeg se jela rotiraju ovisno u danu u tjednu. Unutar ta dva tjedna, u restoranu se nude svaki dan različita jela (ručak i večera). Dva dana u tjednu Hotel Elaphusa organizira i tematske večere (internacionalna večer, dalmatinska večer, riblja večer, jela s roštilja). Na taj način se postiže zadovoljavajuća širina asortimana jela i rotacije s obzirom na duljinu boravka gosta. Također restoran Hotela Elaphuse ima i poseban dio u kojem se obavlja takozvani „show cooking“ u kojem vrsni kuhari pokazuju svoje mogućnosti pripreme hrane i na taj način se osigurava stvaranje dodatnog ugođaja i posebne atmosfere.

Što se tiče upravljanja restoranom na tom mjestu se nalazi šef restorana i šef smjene restorana, te ispod njih cijeli niz konobara i pomoćnog osoblja. Rad je organiziran da svaki od konobara je odgovoran za određeni broj stolova (broj varira u odnosu na popunjenost hotela), takozvani „rajon“. Svaki glavni konobar ima svog pomoćnog konobara, pomaže, nadopunjava i donosi sve što mu je potrebno kako bi svaki gost dobio na vrijeme ono što je naručio.



Slika 13: Restoran hotela Elaphusa

Izvor: fotografija autora

5. ZAKLJUČAK

Kako bi poduzeće poslovalo uspješno potrebno je odrediti temelje, odnosno odrediti putove i načine protoka informacija, materijala i svih drugih potrebnih stvari za uspješno poslovanje poduzeća. Točno ti putevi predstavljanju organizaciju poslovanja nekog poduzeća. Organizacija je sam „kostur“ poslovanja. Postoji više organizacijskih struktura poduzeća. Svako poduzeće mora odabrati sebi najprihvatljiviju strukturu te ju implementirati u svoje poslovanje.

Organizacija poslovanja se razlikuje između poduzeća. Ona ovisi o broju zaposlenih, djelatnosti poduzeća, veličini poduzeća, eksternom i internom okruženju itd. Zbog toga je nemoguće kopirati organizaciju poslovanja nekog drugog poduzeća. Ukoliko poduzeće teži optimalnosti poslovanja mora odrediti njemu prihvatljivu organizaciju poslovanja.

U ovom radu, objašnjena je organizacija poslovanja Bluesun hotela (na primjeru hotela Elaphusa), njihova organizacijska struktura te svi odjeli potrebni za uspješno poslovanje poduzeća. Objašnjeno je kako radnici sudjeluju u stvaranju proizvoda odnosno usluge, načinima na koje poduzeće svoje proizvode prezentira gostu i na kojim mjestima.

Poduzeće Bluesun primjer je rastućeg poduzeća koje temeljem svoje kvalitetne organizacije i menadžmenta uspješno posluje u Hrvatskoj već dugi niz godina.

Bluesun hoteli svoje uspješno poslovanje mogu uvelike zahvaliti dobro razrađenoj organizaciji poslovanja. Kao i kod svih poduzeća, organizacija poslovanja Bluesun hotela se mijenja, prilagođava se trenutnim (kako internim tako i eksternim) potrebama i trendovima u svijetu. Organizacija Bluesun hotela nije ista kao i prije, niti će ostati ista, mijenjat će se iz godine u godinu te će i dalje težiti postizanju što veće optimalnosti poslovanja.

Način organizacije koje je poduzeće preuzelo od prijašnjih vlasnika, jako dobro pristaje potrebama hotela. Teret i rizik cjelokupnog poslovanja nije na jednoj osobi, te se s tim direktori osjećaju slobodniji prilikom donošenja odluka. Rad s tri ključna odjela u poduzeću (recepcijsko poslovanje, domaćinstvo, hrana i piće) prikladan je za hotel koji teži nuđenju kvalitetne usluge. Na čelu svakog od odjela nalazi se šef odjela te po dva (ili u slučaju recepcije, zbog cjelodnevnog poslovanja, tri) šefa smjene. Svi zaposlenici unutar određenih odjela odgovaraju direktno njima. Svaki zaposlenik zna svoje dnevne, tjedne i mjesečne zadatke.

Iz teorijskog djela dalo se uočiti da postoji 5 temeljnih funkcija poslovanja nekog poduzeća. Istraživanje i razvoj, nabava, proizvodnja, prodaja, financije i računovodstvo. U ovom radu, na primjeru obrađenog poduzeća vidjelo se da to i nije slučaj. Bluesun hoteli nemaju funkciju istraživanja i razvoja iako su „dovoljno veliko“ poduzeće (prema teoriji) da bi ju trebali imati. Bluesun ne teži istraživanju i razvoju novih trendova, tehnologija, proizvoda ili nečeg drugog, već se u potpunosti oslanja na istraživanje tuđih načina poslovanja i uporabe tehnologije. Nakon analize, dobivene rezultate proučavaju i implementiraju u svoje poslovanje.

Iako je trenutna organizacija poslovanja Bluesun hotela blizu optimalnosti, iz SWOT analize poduzeća se uviđa jako velik problem. Problem nedostatka kvalificiranog radnog osoblja. Točno u tom segmentu poslovanja se očekuje, a ima i najviše mjesta, za razvoj poduzeća u budućnosti.

LITERATURA

1. Sikavica, P. (2011.): Organizacija, Školska knjiga, Zagreb
2. Matić, I. (2016.): Materijali s vježbi – Organizacija poslovanja, Split
3. Čičin-Šain, D. (25.03.2018.): Sustav organiziranja i organizacijske strukture http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_11.pdf
4. Buble, M. (2006.): Menadžment, Sveučilište u Splitu, Ekonomski Fakultet, Split
5. Žugaj, M., Šehanović, J., Cingul, M. (2004.): Organizacija, TIVA Tiskara, Varaždin
6. Vuković, D. (2008.): Organizacija i reorganizacija, Interno izdanje, INKUS d.o.o.
7. The process concept (28.03.2018.) http://www.hammerandco.com/process-concept.htm
8. Kordić, D.(1997.): Organizacija poduzeća, Narodni list, Mostar
9. Sikavica, P., Novak, M. (1999.): Poslovna organizacija, Informator, Zagreb
10. Čičin-Šain, D. (09.04.2018.): Poslovne i procesne funkcije u poduzeću http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_12.pdf
11. Just in time (03.04.2018.) https://en.wikipedia.org/wiki/Just-in-time_manufacturing
12. Žugaj, M., Schatten, M. (2005.): Arhitektura suvremenih organizacija, Tonimir, Varaždin
13. Dokumenti poduzeća Sunce koncern d.d.
14. Dokumenti poduzeća Zlatni rat d.d.

POPIS SLIKA

Slika 1: Odnos formalne i stvarne organizacijske strukture 8

Slika 2: Funkcijska organizacijska struktura 10

Slika 3: Divizijska organizacijska struktura 10

Slika 4: Matrična organizacijska struktura 11

Slika 5: Formiranje timova u procesnoj organizacijskoj strukturi 11

Slika 6: Mrežna organizacijska struktura 12

Slika 7: Proces transformacije inputa u outpute 14

Slika 8: Organizacijska shema Sunce koncern d.d. 27

Slika 9: Recepcija hotela Elaphusa 35

Slika 10: Domaćinstvo u hotelu Elaphusa 37

Slika 11: Domaćinstvo u hotelu Elaphusa 39

Slika 12: Kuhinja hotela Elaphusa 41

Slika 13: Restoran hotela Elaphusa 42

POPIS TABLICA

Tablica 1: Kapacitet Bluesun hotela 26

Tablica 2: SWOT analiza Hotela Elaphusa 26

Tablica 3: Vlasnička struktura društva Sunce koncern d.d. 28

SAŽETAK

Organizacija poslovanja u prošlosti nije bila složena u razini današnje do trenutka kad se jedan poslovni proces počeo dijeliti na više jednostavnijih zadataka koje obavljaju više ili jedan pojedinac. Takva, takozvana podjela rada, dovela je do znatnog povećanja produktivnosti rada ali i do pojave složenijih organizacijskih cjelina.

U vremenima kad se okolina jako brzo mijenja te se poduzeća moraju prilagođavati tim promjenama od ključne je važnosti imati kvalitetno organiziran sustav poslovanja i poslovnih procesa. Današnja poduzeća ne mogu planirati opstanak na tržištu bez odabira njima najprihvatljivije organizacijske strukture.

Cilj ovog rada je bio istražiti i spoznati način na koji su hoteli Bluesun organizirani (na temelju hotela Elaphusa), teorijski objasniti njihovu organizaciju poslovanja te predložiti eventualna unapređenja u organizacijskoj strukturi.

Rezultati istraživanja ukazuju da je poduzeće Bluesun organizirano na drukčiji način nego neka druga proizvodna poduzeća, ali pak slično nego neko hotelsko/ugostiteljsko poduzeće. Rad, unutar hotela, je organiziran na temelju 3 ključna odjela: recepcijsko poslovanje, domaćinstvo, hrana i piće.

Iako je trenutno Bluesun primjer dobro organiziranog poduzeća i dalje postoje mogućnosti dodatnog napretka ka optimizaciji poslovanja. Organizacijska struktura ovog poduzeća je prihvatljiva njegovom načinu poslovanja. Bluesun posluje uspješno te nam je i to jedan od dokaza dobrog rada ovog poduzeća, zbog čega je i opstalo dugi niz godina.

Ključne riječi: organizacija poslovanja, organizacijska struktura, poslovne funkcije, hoteli Bluesun

SUMMARY

The business organization in the past was not complex at the level of today until a business process began to split into simpler tasks performed by more or one individual. Such a so-called division of labor has led to a significant increase in labor productivity, but also to the emergence of more complex organizational units.

At times when the environment changes very rapidly and companies need to adapt to these changes, it is crucial to have a well-organized business and business process system. Today's businesses can not plan survival in the market without selecting the most acceptable organizational structure.

The aim of this paper was to explore and discover the way in which Bluesun hotels are organized (based on the hotel Elaphusa), to explain their business organization theoretically and to suggest possible improvements in the organizational structure.

Research findings suggest that Bluesun is organized in a different way than some other manufacturing companies, but similarly to a hotel / catering company. Work, within the hotel, is organized on the basis of 3 key departments: reception business, household, food and drink.

Although the Bluesun example is a well-organized company, there are still opportunities for further improvement of business optimization. The organizational structure of this company is acceptable to its business. Bluesun operates successfully and this is one of the proofs of the good work of this company, which is why it has survived for many years.

Key words: business organization, organizational structure, business functions, Bluesun hotels