

# STRATEGIJA ODRŽIVOG RAZVOJA I UKLJUČENJA PLANTAŽE „BOROVELLA“ U TURISTIČKU PONUDU OPĆINE TOPUSKO

ALMAIDA MIZIĆ, ANDREJ STANOJEVIĆ

University of Maribor, Faculty of Tourism, Brežice, Slovenia  
almaida.mizic@student.um.si, andrej.stanojevic@student.um.si

Rad predstavlja prijedlog strategije za održivi razvoj plantaže Borovella u općini Topusko, s naglaskom na proširenje kapaciteta i uključivanje u turističku ponudu. Cilj je transformirati plantažu u prepoznatljiv centar ekološke proizvodnje, ruralnog turizma i edukacije, čime bi se stvorile prilike za rast i suradnju s lokalnom zajednicom. Vizija poduzeća temelji se na četiri ključna prioriteta. Prvi prioritet usmjeren je na proširenje plantaže i uvođenje novih sorti prilagodljivih lokalnoj klimi, čime bi se povećali proizvodni kapaciteti i omogućio izvoz. Drugi prioritet obuhvaća razvoj turističkih aktivnosti kroz promociju smještajnih kapaciteta, poput kuće za odmor, čime bi plantaža postala atraktivna destinacija za ljubitelje prirode. Treći prioritet odnosi se na edukativne radionice namijenjene turistima, školama i obiteljima, gdje bi posjetitelji imali priliku učiti o ekologiji i održivim praksama u poljoprivredi. Četvrti prioritet uključuje suradnju s lokalnim proizvođačima u stvaranju gastronomskog proizvoda – doručka u košarici, s ciljem promocije lokalnih delicija i jačanja gospodarstva. Predloženi prioriteti usmjereni su na dugoročnu viziju Borovelle kao održivog i inovativnog poduzeća koje spaja poljoprivrednu proizvodnju s turističkom ponudom, potičući održivi razvoj i povezivanje zajednice.

DOI  
[https://doi.org/  
10.18690/um.ft.3.2025.10](https://doi.org/10.18690/um.ft.3.2025.10)

ISBN  
978-961-299-044-2

**Keywords:**  
održivi razvoj,  
ruralni turizam,  
ekološka proizvodnja,  
lokalna zajednica,  
plantaža borovnica



University of Maribor Press

DOI  
[https://doi.org/  
10.18690/um.ft.3.2025.10](https://doi.org/10.18690/um.ft.3.2025.10)

ISBN  
978-961-299-044-2

**Ključne riječi:**  
sustainable development,  
rural tourism,  
organic production,  
local community,  
blueberry plantation

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY AND INTEGRATION OF THE “BOROVELLA” PLANTATION INTO THE TOURISM OFFER OF THE MUNICIPALITY OF TOPUSKO

ALMAIDA MIZIĆ, ANDREJ STANOJEVIĆ

University of Maribor, Faculty of Tourism, Brežice, Slovenia  
[almaida.mizic@student.um.si](mailto:almaida.mizic@student.um.si), [andrej.stanojevic@student.um.si](mailto:andrej.stanojevic@student.um.si)

The paper presents a proposed strategy for the sustainable development of the Borovella plantation in the municipality of Topusko, focusing on the expansion of its capacity and its inclusion in the tourist offer. The aim is to transform the plantation into a recognisable centre for organic production, rural tourism and education. The company's vision is based on four main priorities. The first priority focuses on expanding the plantation and introducing new varieties adapted to the local climate, which would increase production capacity and enable export. The second priority includes the development of tourism activities through the promotion of accommodation facilities, such as holiday homes, which would make the plantation an attractive destination for nature lovers. The third priority relates to educational workshops for tourists, schools and families, where visitors would have the opportunity to learn about ecology and sustainable practices in agriculture. The fourth priority involves working with local producers to create a gastronomic product - breakfast in a basket - with the aim of promoting local delicacies and strengthening the economy. The proposed priorities focus on Borovella's long-term vision as a sustainable and innovative business that combines agricultural production with tourism offerings, promoting sustainable development and community connectivity.

## **1 Uvod**

Ovaj rad predstavlja pripremu strategije razvoja održivog plantaže borovnica i malina „Borovella“ iz općine Topusko te njihovo uključenje u turističku ponudu općine i regije. Fokus našeg istraživanja, plantaža borovnica i malina „Borovella“, jedna od vodećih u Hrvatskoj i regiji po proizvodnji, s planovima proširenja kapaciteta za zadovoljavanje tržišne potražnje.

Iako se trenutno plantaža Borovella primarno bavi prodajom svojih proizvoda, u kontekstu suvremenih turističkih trendova (poput bijega u prirodu, seoskog turizma i digitalne detoksikacije), ona posjeduje potencijal za razvoj dodatne turističke ponude na svojoj plantaži, uključujući i smještaj u postojećoj kući za odmor.

Cilj rada je istražiti kako proširenje turističke ponude može odgovoriti na trenutne potrebe tržišta i istovremeno stvoriti prilike za održivi razvoj u skladu s lokalnom zajednicom. Rad također razmatra mogućnosti rješavanja aktualnih izazova s kojima se plantaža susreće.

Istraživačka pitanja koja nas vode kroz ovo istraživanje su sljedeća:

- Na koje načine bi se mogli riješiti trenutni problemi sa kojima se susreću na plantaži?
- Koji tipovi turizma bi se mogli razviti u suradnji s plantažom Borovella?
- Na koji način bi se plantaža Borovella mogla povezati s ostalim sudionicima u turizmu na području općine i županije?

Rad je započeo istraživanjem dostupnih materijala i literature o poduzeću Borovella i općini Topusko te uključivanjem u terenske aktivnosti, što je omogućilo direktno upoznavanje sa sudionicima i poslovanjem plantaže, njihovom poviješću, trenutnim stanjem, ciljevima, izazovima i vizijama za budućnost. Ti su nam nalazi poslužili za detaljnu SWOT analizu, na temelju koje smo dobili uvid u resurse kojima raspolazemo, te ideje koje će biti korisne u predlaganju rješenja i ostvarivanju postavljenih ciljeva.

## 2 Povijesno-teorijski, retrospektivni i eksplikativni dio

Topusko je smješteno na granici između Korduna i Banije, u području srednjeg toka rijeke Gline, na brežuljkastom terenu između Petrove gore na zapadu i Zrinske gore na jugoistoku (Turistička zajednica općine Topusko, 2019).

Naselje je cestovno povezano s većim obližnjim gradovima: Glina je udaljena 13 km, Petrinja 35 km, Sisak 47 km, Karlovac 55 km, a Zagreb (putem Lasinje i Pisarovine) 65 km. Plitvička jezera nalaze se nedaleko, na 80 km od Topuskog. (Turistička zajednica općine Topusko, 2019). Uz sam grad, općini pripada i 15 okolnih sela: Bukovica, Batinova Kosa, Crni Potok, Donja Čemernica, Gređani, Hrvatsko selo, Katinovac, Mala Vranovina, Malička, Pecka, Perna, Ponikvari, Staro selo Topusko, Velika Vranovina i Vorkapić Selo. iz popisa 2011. godine Općina Topusko je prema 2011. imala 2.985 stanovnika, što predstavlja 1,73% od ukupnog broja stanovnika Sisačko-Moslavačke županije, odnosno 0,07% od ukupnog broja stanovnika Hrvatske. Prema posljednjem Popisu stanovništva iz 2021. godine, općina Topusko ima 2.222 stanovnika, dok samo naselje broji 878 (Turistička zajednica općine Topusko, 2019).

Prema svim dostupnim podacima, čini se da se broj stanovnika općine Topusko svake godine smanjuje. Zbog toga, svaka domaća tvrtka suočava se s poteškoćama u pronalasku lokalne radne snage. Ovaj problem također pogađa analiziranu kompaniju „Borovella“.

Povijesni izvori ukazuju na to da su izvori termalnih voda u Topuskom još u davnim vremenima privukli Japode, a kasnije i Rimljane. Na početku 19. stoljeća, profesor Michael Kunnits je u pismu caru Franji Josipu opisao ovo termalno lječilište kao okupljalište europske aristokracije, biskupa, visokih vojnih dužnosnika i bogatih posjetitelja iz zemalja poput Njemačke i Francuske, koji su ovdje uživali u ljekovitim kupkama i svježem zraku. Ovaj oblik zdravstvenog turizma ostaje prisutan u Topuskom i danas (Franić, Franić i Marić, 2020). Općina Topusko danas posjeduje niz ključnih faktora za razvoj zdravstvenog turizma, uključujući povoljnu klimu, pristupačnu geografsku lokaciju, stručan medicinski kadar, kvalitetnu ugostiteljsku ponudu te konkurentne cijene. Geotermalni izvori, čija temperatura na izvoru doseže od 68 do 72 °C, a u bazenima se kreće od 27 do 34 °C, čine ovo područje atraktivnom destinacijom. Važan doprinos turizmu u Topuskom dolazi od Lječilišta

Topusko i tvrtke TopTerme d.o.o., koja pruža niz usluga i sadržaja (Bijelić, 2019). U sklopu Top-Terma d.o.o. nalazi se Hotel Toplica s 232 kreveta, s brojnim sadržajima kao što su restorani, rekreacijski centar s bazenima, saunama, sportskom dvoranom i teretanom, te vanjski kompleks s pet bazena različitih veličina i dubina. Dodatno, Lječilište Topusko i termalni izvori pružaju značajan doprinos razvoju zdravstvenog turizma u ovoj regiji (Top Terme Topusko, 2024).

Također je važno spomenuti glavne manifestacije odnosno događaje koji se održavaju na području općine Topusko. Najbitniji događaji zbog kojih dolaze turisti su:

1. Topusko-Gljivarijada,
2. Vidovo u Topuskom,
3. Malonogometna ljetna liga,
4. Polumaraton Topusko,
5. Biciklijada,
6. Kestenijada,
7. Advent u Topuskom.

## **2.1 Strategije i menadžment organizacije**

Kako bi postavili strategiju za „Borovellu, moramo biti upoznati i sa značenjem same strategije. Sam pojam "strategija" potječe iz Atene oko 508.-507. pr. Kr., gdje je deset *stratega* činilo atensko vojno vijeće s političkom i vojnom moći. Riječ *strategos*, koja znači vojni zapovjednik, nastala je od grčkih riječi *stratos* (vojska) i *agein* (voditi). U svom prvobitnom značenju, strategija je bila „umijeće vođenja vojske“. Premda strategija vuče korijene iz vojne sfere, od 1960-ih postaje sve važnija u poslovnom svijetu. Menadžeri velikih korporacija, kao što su Chester Barnard iz AT&T-a i Alfred Sloan iz General Motorsa, bili su među prvima koji su istaknuli potrebu za strategijom u poslovnom kontekstu (Heracleous, 2003). Peter Drucker (1954) promovirao je aktivan pristup upravljanju, naglašavajući važnost strateškog odlučivanja, kao što su lansiranja novih proizvoda, akvizicije i ekspanzija na strana tržišta, koji su često povezani sa "zagonetnim" problemima – složenim i nejasno strukturiranim izazovima koji imaju utjecaj na cijelu organizaciju i zahtijevaju prilagodbu.

Rani radovi ovih autora postavili su glavne smjernice za razumijevanje strategije: povezanost strategije i izvedbe, važnost internih sposobnosti i resursa, kao i vanjskih utjecaja, te razlika između formulacije i provedbe strategije, pri čemu menadžeri igraju ključnu ulogu u postavljanju i ostvarivanju ciljeva organizacije.

Naime kako navode stručnjaci, strategija znači „znati kako industrija funkcionira, shvatiti gdje se organizacija nalazi u toj industriji i poduzeti korake za promjenu ili industrije ili pozicije organizacije kako bi postigli bolje rezultate.“ (Oliver, 2001). Ova definicija pokriva ključne aktivnosti uključene u strateški proces i pomaže i praktičarima i znanstvenicima da se usredotoče na ono što je stvarno važno za korporativni uspjeh. Struktura i dinamika industrije oblikuju rast i profitni potencijal, definirajući što se realno može postići. Položaj poduzeća unutar te industrije utječe na njegove specifične ciljeve i strateške izbore. Konačno, promjene u industriji ili samoj organizaciji određuju kako ona odgovara na svoju stratešku situaciju i ciljeve (Oliver, 2001).

Izrada same strategije, odnosno ciljeva je složen proces koji uključuje ključne pojedince u cijeloj organizaciji. Ovaj se proces može razumjeti na dva glavna načina (Burgelman, 2020):

1. Koncentracija donošenja odluka: s jedne strane, donošenje odluka je usredotočeno na najviše rukovodstvo. S druge strane, širi se među mnogo ljudi u organizaciji.
2. Vrijeme radnji: jedna krajnost ima sve dijelove organizacije koji djeluju u isto vrijeme, dok druga ima da djeluju u nizu.

Naravno, da bismo uopće postavili strategiju za izabranu tvrtku, potrebno je razumjeti kako postaviti skladnu viziju sa samu budućnost tvrtke.

## **2.2 Strategije održivog razvoja u turizmu**

Skoro svi uspješni poslovi i mnoge uspješne regije se razvijaju u skladu sa pažljivo odrađenim poslovnim planovima i strategijama. Sa planiranjem se želimo uskladiti sa konkurencijskim zahtjevima, izbjeći rasipanje ulaganja i duplikaciju napora, te istražiti i potražiti „niche“ markete gdje su dostignuti posebni uspjesi. Strategije održivog razvoja moraju uzeti sve to u obzir, ali moraju imati dodatne značajke kao

što su npr. da strategija mora nagovarati dijalog između vlasti, turističkih organizacija, zajednice i ostalih interesa o budućnosti regije te uloge turizma u budućnosti; strategija mora da vodi i ohrabruje investicije u infrastrukturu, javne servise, marketing, informacije i interpretacije; turističke organizacije bi trebali dobiti na sigurnosti i mogli bi dugoročno ulagati jer se mogu razvijati u stabilnije okruženju itd. (Lane, 1994).

Održivo planiranje turizma je bazirano na široj, holističkoj, regionalnoj analizi i prati koncept kojeg su prvo ispostavili Krippendorff, Zirnmer i Glauber u 1980-ima, i koji su od tada testirani u praksi na puno mjesta. Njihova obilježja su:

- Analiza regijskih socijalnih, ekonomskih, ekoloških i kulturnih potreba.
- Analiza regijskih turističkih sredstava i ograničenja na budućnost razvoja turizma.
- Diskusija kako bi se turizam najbolje iskoristio kao alat za socijalnu, ekonomsku, ekološku i kulturnu regeneraciju.
- Jaka mreža lokalne participacije u procesu planiranja i u tijeku donošenja odluka.
- Pažljivo razmatranje kapaciteta za posjetitelje, te vrsta i razmjera razvoja prikladnih za svaki dio regije.
- Istraživanje tržišta kako bi se utvrdile mogućnosti i marketinške strategije.
- Program obuke i unapređenja karijere za tvrtke i zaposlenike, dijelom usmjeren na poticanje lokalnih poduzeća u sektoru turizma.
- Program osiguranja kvaliteta dizajniran za razvoj znanja posjetioca regiji, porast zadovoljstva i poboljšanja.
- Organizacija grupa koje će nadzirati, savjetovati i asistirati menedžment.
- Ispostaviti potrebu podrške prema lokalnim poljoprivrednicima i potrebu za poticanjem diskusije o načinima proširenja lokalne ekonomije kako bi se izbjegla totalna ovisnost o posjetiteljima.
- Strategije bi trebale biti dugoročne u svom pristupu ali za bi bile efektivne moraju navesti prioritete i predložiti radni program za barem 3 godine. Moraju postojati mjerljivi ciljevi, evaluacijski procesi i redovito ažuriranje ciljeva.

### 2.3 Destinacijski menadžment i vizija planiranja organizacije

U trenutku kad postavljamo samu strategiju, moramo i postaviti realan prikaz i sliku za budućnost. Ta slika se naziva, vizija planiranja, a nju definiramo kao željenu sliku budućnosti tvrtke čiji je cilj motivirati sudionike na zajednički rad kako bi se postigla željena budućnost. „Vizija je najuspješnija kada sudjeluje i stvara sliku koja objedinjuje sve zasebne vizije dionika. Bez vizije nema rezultata“ (Stange i Brown, 2013, str. 38).

Ciljevi i strategije organizacije određuju što ona želi postići i kako planira to ostvariti. Iako se često miješaju s vizijom, ciljevi i strategije nisu isto što i vizija. Primjerice, jedna velika zdravstvena organizacija može kao cilj imati pružanje kvalitetne i pristupačne zdravstvene skrbi, što je vrijedan cilj, ali to još uvijek nije jasna vizija budućnosti. Efektivna vizija trebala bi opisivati svijet u kojem su misija i vrijednosti organizacije uspješno ostvareni. Vizija bi trebala prenijeti slikovit prikaz uspjeha koji organizacija želi postići a usporedo i stvarajući doživljaj budućeg stanja. Ovakva vizija omogućuje ljudima da razumiju kako će budući svijet izgledati i u čemu bi oni mogli doprinijeti njegovom ostvarenju (Levin, 2000).

### 2.4 Agroturizam (ruralni turizam)

Agroturizam se obično definira kao posjet aktivnoj farmi ili nekom drugom poljoprivrednom okruženju u svrhu uživanja, obrazovanja ili aktivnog sudjelovanja u poslovnim aktivnostima (Che, Veeck i Veeck, 2005).

Arroyo, Barbieri i Rich (2013) su također saželi postojeću literaturu i identificirali tri ključna sporna elementa u definiranju agroturizma:

- vrstu okruženja u kojem se odvija aktivnost, poput farmi ili drugih poljoprivrednih objekata,
- autentičnost poljoprivrednog objekta ili iskustva, s naglaskom na aktivnosti koje uključuju stvarne radne procese i
- vrste aktivnosti koje se pružaju, posebno one povezane s uslugama smještaja i edukacije.

Agroturizam također donosi brojne koristi društvu, uključujući rekreativne pogodnosti, a u većoj mjeri doprinosi održivosti u usporedbi s drugim oblicima diversifikacije poljoprivrednih poduzeća (Arroyo et al, 2013). Dokazi pokazuju da agroturizam potiče lokalno gospodarstvo, stvara zaposlenje za lokalno stanovništvo i poboljšava životne uvjete u ruralnim područjima (Brown i Reeder, 2007).

Što se tiče obilježja poljoprivrede, Tyndall i Colletti (2007) sugeriraju da ruralni turisti preferiraju dobro uređen izgled poljoprivrednih gospodarstava. Konkretno, namjerno uključivanje drveća i grmlja uz druge poljoprivredne elemente (npr. životinje na poljima) pomaže u raznolikosti vizualnog izgleda poljoprivrednih krajolika, poboljšava mogućnosti za rekreativne aktivnosti te smanjuje probleme s mirisom, čime se doprinosi estetskoj vrijednosti farme (Grala, Tyndall i Mize, 2010 u Tyndall i Colletti, 2007).

Na temelju dosadašnjih saznanja o ulozi poljoprivrede u ekonomskim sustavima mnogih zemalja, možemo identificirati određene indikatore koji ukazuju na značajan doprinos poljoprivrede ukupnom ekonomskom razvoju. Kako navode Grujić i Vojnović (2019), među ključnim indikatorima su:

- povećanje ponude hrane i sirovina - produktivna kontribucija;
- omogućavanje međusektorskih transfera kapitala i radne snage - faktor kontribucija;
- stvaranje tržišnih prilika za industrijske i infrastrukturne proizvode - tržišna kontribucija, te
- poticanje međunarodne trgovine kroz izvoz poljoprivrednih proizvoda i pozitivan utjecaj na ravnotežu plaćanja - eksportna kontribucija.

Naravno kako bi uopće i ekonomski razvili poljoprivredu, a usporedo i sam agroturizam izabrane regije, moramo obratiti pažnju na same faktore.

Naime, kako navode Čomić i Rosić (2001), u trenutnim vremenskim i političkim uvjetima, mogućnosti koje pružaju vrijedni turistički resursi nisu u potpunosti iskorištene. Među glavnim slabostima ili ograničenim faktorima ističu se:

- nedostatak financijskih sredstava;

- slaba razvijenost infrastrukture;
- nepovoljna starosna struktura stanovništva;
- nedostatak smještajnih kapaciteta;
- nedovoljno osmišljeni sadržaji za boravak turista;
- nedostatak marketinga, menadžmenta i informacijskog sustava.

Dok ukoliko uspješno razvijemo sam ruralni turizam područja, neki od očekivanih pozitivnih učinka bi bili:

- Prijenos dohotka iz razvijenih u gospodarski nerazvijena ruralna područja;
- Smanjenje migracije stanovništva iz sela i poboljšanje radno aktivne strukture;
- Povećanje poljoprivredne proizvodnje i plasman proizvoda na tržištu (primjerice, rakije od šljive, maline, meda, vina, sirevi i mesne prerađevine izrađene tradicionalnim metodama);
- Promociju i očuvanje tradicionalnih zanata i predmeta domaće radinosti;
- Ruralni turizam štiti prirodni ambijent i stvara uvjete za očuvanje prirodnih resursa;
- Edukaciju i turista i lokalnog stanovništva;
- Očuvanje tradicionalne arhitekture, etnografskih elemenata, načina života, običaja i folklora.

Da bi se uopće postigli željeni učinci, nužno je planski poticati razvoj ruralnog turizma i organizirati turističko-kulturnu ponudu sela. Također je važno da turistički proizvod bude lokalno kontroliran, malog obima, temeljen na autentičnosti i realno promoviran prema stvarnim očekivanjima korisnika.

## 2.5 Borovella

Borovella je tvrtka specijalizirana za ekološku proizvodnju borovnica i malina bez upotrebe pesticida. Osnovana je 2015. godine u Topuskom, na području koje je u prošlosti također bilo pogodno za uzgoj bobičastog voća zbog plodnih tla. Nasadi tvrtke Borovella obuhvaćaju površinu od 40.000 m<sup>2</sup>, na kojoj se uzgaja oko 6.000 sadnica borovnica i 4.000 sadnica malina, uključujući 12 različitih sorti borovnica i 5 sorti malina, koje uspijevaju od lipnja do rujna. Kombiniranjem različitih sorti

borovnica i malina, tvrtka prirodno poboljšava prinose i stvara raznolike okuse za širi krug potrošača (Borovella, 2024).

U tvrtki Borovella svjesni su važnosti održivog razvoja. U radu na plantaži, koja uključuje održavanje travnatih površina, ručno obrezivanje biljaka, uklanjanje korova i berbu bobica, sudjeluje lokalno stanovništvo (za vrijeme berbe suočavaju se s nedostatkom raspoložive radne snage iz lokalnog okruženja), čime žele doprinijeti razvoju kvalitete života lokalnog stanovništva. Istodobno surađuju s dionicima iz lokalnog okruženja tako što nude svoju plantažu za postavljanje košnica s medonosnim i samotarskim pčelama. Zbog očuvanja okoliša ne koriste pesticide, a njihovo pakiranje je biorazgradivo. Njihovi naponi za održivi razvoj prepoznati su na europskoj razini, što se odražava u financiranju putem Programa ruralnog razvoja, s ciljem poticanja održivog razvoja i zaštite okoliša (financiranja u razdoblju 2014. – 2020.) (Borovella, 2024).

Ponuda tvrtke Borovella uključuje svježe borovnice i maline (od lipnja do rujna), smrznute mješavine za smoothie te u budućnosti i iofilizirano bobičasto voće. U okviru europskog sufinanciranja putem Programa ruralnog razvoja, tvrtka je izgradila kuću za odmor koja je namijenjena turistima (Borovella, 2024).

### **3      Analitičko-eksperimentalni dio**

Organizacijama su potrebne različite poslovne strategije i pogodnosti kako bi postigle svoje ciljeve unutar određenog vremenskog perioda. Poslovne strategije i prilagodbe su temeljni planovi koji pomažu u ostvarivanju specifičnih poslovnih ciljeva. Kako bi odredile ključne elemente podataka za te strategije, organizacije koriste SWOT analizu u različitim poslovnim situacijama. SWOT analiza, koja uključuje "Snage" (Strengths), "Slabosti" (Weaknesses), "Prilike" (Opportunities) i "Prijetnje" (Threats), proces je kojim upravljački tim identificira unutarnje i vanjske faktore koji utječu na organizaciju i njezin uspjeh (Namugenyi et al., 2019).

U SWOT analizi, snage predstavljaju unutarnje kapacitete i pozitivne karakteristike organizacije koje su ključne za postizanje ciljeva i pružanje kvalitetne usluge klijentima. Slabosti su unutarnji nedostaci ili ograničenja koja mogu otežati ili spriječiti poslovne aktivnosti organizacije. Snage i slabosti odnose se na unutarnje faktore. Prilike predstavljaju vanjske faktore koji mogu donijeti prednosti ili olakšati

poslovanje organizacije, dok prijetnje uključuju vanjske faktore koji mogu otežati ili usporiti ostvarenje ciljeva. Prilike i prijetnje smatraju se vanjskim čimbenicima iz okruženja (ibid.).

U kontekstu našeg seminarskog rada, SWOT analizom ćemo objasniti sve pozitivne i negativne strane analizirane tvrtke „Borovella“. SWOT analiza napravljena je na temelju svih prikupljenih podataka iz literature, kao i s interneta. Iskoristili smo i naše mišljenje koje smo dobili tijekom same provedbe terenskog povezivanja u okviru organizacije "Borovella".

**Tablica 1: SWOT analiza**

| PREDNOSTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | SLABOSTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– Jedno od vodećih poduzeća za uzgoj borovnica i malina u Hrvatskoj.</li> <li>– Dobro opremljena kuća za odmor.</li> <li>– Već uspostavljeno tržište za prodaju borovnica i malina.</li> <li>– Mlada ekipa zaposlenih koji rade na poboljšanju ponude i novim idejama.</li> <li>– Korištenje web stranice kao promociju proizvoda.</li> <li>– Učestvuju u događajima.</li> <li>– Održivi uzgoj i upravljanje plantažom.</li> </ul>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nezaštićeni nasadi (od tuče i suše).</li> <li>– Nemaju dovoljno stalno zaposlenih da bi bili stabilni.</li> <li>– Manjak promocije turističkih kapaciteta.</li> <li>– Sve veći problem sa pridobivanjem radne snage.</li> <li>– Premala površina zemlje za proširenje.</li> <li>– Neoznačenost do lokacije.</li> <li>– Manjak promocije na društvenim mrežama.</li> <li>– Udaljenost od važne infrastrukture (cesta, javni prijevoz).</li> </ul> |
| PRILIKE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | PRIJETNJE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– Proširenje plantaže.</li> <li>– Izvoz na strano tržište, novi kupci.</li> <li>– Razvoj jedinstvenog turističkog iskustva u skladu s modernim trendovima.</li> <li>– Mogućnosti za opavljanje edukacija s ciljem očuvanja radne snage.</li> <li>– Pravljenje novih proizvoda sa višom dodatnom vrijednosti od borovnica i malina.</li> <li>– Povlačenje sredstava u okviru Programa ruralnog razvoja.</li> <li>– Dobivanje certifikata o ekološkoj proizvodnji.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Klimatske promjene – nepredvidive vremenske prilike (suša, tuča).</li> <li>– Konkurencija na tržištu (drugi po proizvodnji u Hrvatskoj).</li> <li>– Nedostatak radne snage.</li> <li>– Smanjenje sredstava za ulaganje od Programa ruralnog razvoja.</li> <li>– U slučaju uvoza radne snage i uvođenja strojnog branja proizvoda, prestaju sa održivim upravljanjem.</li> </ul>                                                                  |

Plantaža Borovella, jedno od vodećih poduzeća za uzgoj borovnica i malina u regiji, svojim se održivim pristupom, stabilnim tržištem i mladim timom pozicionirala kao uzoran primjer modernog voćarstva s potencijalom za proširenje u turizam. Iako već posluje uspješno zahvaljujući već uspostavljenim kanalima prodaje i promociji na

društvenim mrežama, dodatni turistički sadržaji bi mogli dodatno doprinijeti njenom rastu. Održivo upravljanje plantažom već sada doprinosi njezinom imidžu, a razvoj ovih dodatnih vrijednosti može ju učiniti atraktivnom ne samo za tržište voća nego i za turiste u potrazi za jedinstvenim doživljajem u prirodi.

Postojeći potencijali su brojni. Plantaža već koristi promotivne mogućnosti društvenih mreža kako bi privukla publiku i plasirala svoje proizvode. Mlada i dinamična radna snaga donosi nove ideje i stalno radi na unaprjeđenju proizvodnje i poslovanja, dok kuća za odmor koja se već nalazi na plantaži predstavlja temelje za razvoj turističkog smještaja i dodatnih sadržaja. Ulaganja u zaštitu okoliša i održivi uzgoj već su sastavni dio poslovanja i omogućavaju dodatnu konkurentnu prednost u odnosu na ostale slične plantaže.

S druge strane, postoje određene slabosti koje plantaža mora prevladati kako bi dodatno povećala svoju konkurentnost i privlačnost na turističkom tržištu. Nezaštićenost nasada od vremenskih nepogoda, poput tuče i suše, predstavlja rizik za proizvodnju, dok sezonska zaposlenost može otežati održavanje stabilnog i iskusnog tima na plantaži. Nadalje, promocija turističkih kapaciteta plantaže trenutačno je ograničena, što smanjuje vidljivost i mogućnost privlačenja posjetitelja.

Unatoč ovim slabostima, brojna su područja koja nude značajne prilike za rast i razvoj. Plantaža Borovella ima mogućnost proširenja nasada, što bi dodatno povećalo proizvodne kapacitete i diversificiralo prihode. Razvoj novih tržišta, posebno inozemnih, omogućio bi pristup većem broju kupaca i stabilnost prihoda. Pored toga, suvremeni trendovi u turizmu, poput bijega u prirodu, ruralnog turizma i digitalne detoksikacije, pružaju osnovu za stvaranje jedinstvenog turističkog iskustva na plantaži. Održavanje edukativnih radionica za zaposlenike i lokalno stanovništvo također bi moglo pomoći u očuvanju radne snage i jačanju kompetencija zaposlenika.

#### **4      Strateški dio**

U uvodnom dijelu teksta, prije predstavljanja vizije za poduzeće i ključnih prioriteta, važno je naglasiti strateški kontekst i potencijal plantaže Borovella unutar tržišta borovnica i malina. Opisat ćemo trenutačne prednosti plantaže, kao što su pogodna

lokacija, dosadašnja ekološka usmjerenost te potencijal za proširenje proizvodnih kapaciteta i razvoj dodatnih usluga.

Pored toga, tekst će istaknuti promjene u preferencijama tržišta, gdje sve veći interes postoji za ekološkim proizvodima, autentičnim doživljajima i održivom turizmu. To plantaži Borovella omogućuje da odgovori na potražnju za lokalnim i ekološki proizvedenim voćem, a istovremeno da proširi ponudu i privuče turiste zainteresirane za inovativna iskustva u prirodi.

Na temelju te analize, postavljeni su ključni prioriteti koji će omogućiti poduzeću da osnaži svoju poziciju na tržištu i proširi poslovanje u nekoliko novih smjerova, a potom slijedi opis vizije poduzeća i popis prioriteta usmjerenih prema rastu i održivom razvoju plantaže.

#### 4.1 Vizija za plantažu Borovella

*Plantaža Borovella će do 2030. godine proširiti svoje plantaže, kao i ujedno biti glavna u regiji za proizvodnju borovnica i malina, biti prepoznata kao vodeći proizvođač borovnica i malina u regiji, s jasnom predanošću ekološkoj proizvodnji i održivom razvoju. Pored proizvodnje će biti inovativni lider koji nudi smještajne kapacitete i produkte za škole i porodice.*

#### 4.2 Prioriteti razvoja i mjere

##### 1. PRIORITET: povećati uzgojno područje plantaže

Plantaža Borovella planira proširenje svojih kapaciteta na lokacije u blizini trenutne plantaže, čime će značajno povećati proizvodnju. Ovim korakom, kompanija će se pozicionirati kao vodeći proizvođač borovnica i malina u regiji, osiguravajući stabilnu opskrbu lokalnog tržišta te otvarajući mogućnosti za izvoz na međunarodna tržišta.

Fokus na ekološku proizvodnju i održivi razvoj bit će ključan u njihovom poslovanju. Ulaganjem u nove sorte prilagođene lokalnim klimatskim uvjetima i primjenom naprednih ekoloških metoda, Borovella će osigurati visokokvalitetne proizvode. Istovremeno, zaštita plantaže od vremenskih nepogoda i stjecanje ekoloških certifikata dodatno će učvrstiti njihovu reputaciju kao pouzdanog i

inovativnog proizvođača voća. Ova strategija omogućit će im dugoročni rast i širenje na nova tržišta.

### **1. Mjera: Zasaditi sorte borovnica i malina prikladne klimi i tržištu**

Borovella će proširiti svoje plantaže uvođenjem novih sorti borovnica i malina prilagođenih specifičnim klimatskim uvjetima regije, čime će osigurati visok prinos i kvalitetu plodova te stabilnost na tržištu. Ove sorte omogućit će raznolikost ponude kako bi zadovoljile zahtjeve lokalnih i međunarodnih kupaca, dok će se ekološki prihvatljive metode uzgoja i održivi pristupi upravljanju plantažom koristiti za smanjenje utjecaja na okoliš i očuvanje prirodnih resursa. Istovremeno, unapređenjem tehnologija upravljanja osigurat će optimalnu upotrebu resursa, smanjenje otpada i povećanje efikasnosti proizvodnje, što će učvrstiti poziciju Borovelle kao lidera u sektoru ekološke proizvodnje voća, sinonima za kvalitetu, održivost i inovaciju.

### **2. Mjera: Postavljanje mreža protiv tuče**

Borovella će zaštititi nove plantaže, kao i postojeće, postavljanjem mreža protiv tuče i drugih zaštitnih sistema koji će spriječiti štete od vremenskih nepogoda i životinja koje bi mogle ugroziti plodove. Ove mreže, koje se već koriste na dijelovima plantaže, pokazale su se kao izuzetno efikasno rješenje za smanjenje rizika od vremenskih nepogoda poput tuče, koja može ozbiljno oštetiti usjeve i ugroziti prinose. Proširenjem ove prakse na sve plantaže, Borovella će dodatno osigurati stabilnost proizvodnje, smanjiti ovisnost o nepredvidivim vremenskim uvjetima i povećati sigurnost ulaganja.

### **3. Mjera: Postavljanje električne ograde protiv životinja**

Borovella će uvesti dodatne mjere zaštite svojih plantaža od divljih životinja, uključujući postavljanje električnih mreža i uređaja koji emitiraju zvukove grabljivica. Električne mreže pružaju učinkovitu fizičku barijeru, sprječavajući ulazak životinja poput srna, divljih svinja i drugih potencijalnih štetočina koje mogu ugroziti usjeve. Ove mreže su dizajnirane da budu sigurne za okoliš i životinje, pružajući blagi električni impuls koji ih odvraća, a da im pritom ne nanosi trajnu štetu. Dodatno, uređaji sa zvukovima grabljivica, poput sova ili jastreba, djeluju kao psihološka

barijera za manje štetočine poput ptica koje mogu oštetiti plodove. Ovi zvučni sistemi programiraju se tako da nasumično emitiraju zvukove, čime se povećava njihova učinkovitost i sprječava navikavanje životinja.

## **2. PRIORITET: Promocija kuće za odmor pri plantaži**

Borovella će svoje poslovanje proširiti na turističke aktivnosti, koristeći prednosti kuće smještene uz plantažu kao idealnog prostora za odmor i prenočište posjetitelja. Ova potpuno opremljena kuća postat će dio jedinstvene ponude koja će kombinirati boravak u prirodi s aktivnostima na plantaži. Posjetitelji će imati priliku sudjelovati u sezonskim radovima, poput branja borovnica, te sudjelovati u edukativnim radionicama i vođenim turama, čime će doživjeti autentičan spoj prirode, poljoprivrede i lokalne kulture. Promocijom kuće kao destinacije za bijeg od užurbanog života i prilike za nova iskustva, Borovella će privući turiste koji traže jedinstvene avanture i miran boravak u prirodi. U suradnji s lokalnim partnerima dodatno će obogatiti ponudu, povezivanjem s regionalnim sadržajima i gastronomskim doživljajima. Uz implementaciju modernih sustava za online rezervacije i promociju putem društvenih mreža, osigurat će lakšu dostupnost i vidljivost na tržištu, čime će turizam postati važan dio njihovog održivog poslovnog modela.

### **1. Mjera: Uspostava rezervacijskog sistema**

Borovella će otvoriti profile na vodećim rezervacijskim platformama poput Bookinga, čime će pojednostaviti proces rezervacija i olakšati upravljanje smještajem. Korištenjem tih platformi, potencijalni gosti imat će brz pristup informacijama o dostupnosti, cijeni i uvjetima, dok će integrirani sustavi plaćanja smanjiti administrativne troškove. Ovaj pristup omogućit će praćenje rezervacija u stvarnom vremenu, jednostavno ažuriranje kalendara i bolju komunikaciju s gostima, čime će se poboljšati korisničko iskustvo. Osim toga, Borovella će proširiti svoju vidljivost na širem tržištu, uključujući inozemne turiste, te ojačati svoju reputaciju kroz recenzije, što će dodatno privući veći broj posjetitelja.

## **2. Mjera: Promocija na društvenim mrežama**

Promocijom kuće za odmor na društvenim mrežama, Borovella će učinkovito doprijeti do šire javnosti i privući potencijalne goste koji traže autentičan boravak u prirodi. Korištenjem platformi poput Facebooka, Instagrama i TikToka, fokusirat će se na stvaranje vizualno privlačnih kampanja koje naglašavaju ljepotu plantaže, udobnost smještaja i raznolikost aktivnosti, poput branja voća i edukativnih radionica. Ciljanim oglašavanjem dosegnut će specifične grupe korisnika, dok će redovita interakcija s publikom i promocije dodatno povećati angažman i svijest o ponudi. Uz povoljne troškove promocije i kreativne strategije, društvene mreže postat će ključni alat za jačanje brenda, povećanje vidljivosti i privlačenje novih gostiju.

## **3. Mjera: Stvoriti dodatnu vrijednost smještaju- *Beri i uživaj***

Kako bi kuća za odmor bila jedinstvena i ponudila dodatnu vrijednost gostima, Borovella će razviti poseban program pod nazivom *Beri i uživaj* koji će pružiti jedinstven doživljaj uzgajanja i branja borovnica. Gosti će imati priliku, kroz interaktivne radionice i praktično sudjelovanje, upoznati se s cijelim procesom uzgoja borovnica – od sadnje i njege biljaka do berbe i pripreme plodova za tržište. Ova iskustva omogućit će im da iz prve ruke iskuse svakodnevnicu na plantaži, uz stručno vođenje i zabavno-edukativni pristup. Posebno osmišljen koncept, poput "*Beri i uživaj*", omogućit će gostima da uberu svoje vlastite borovnice koje mogu ponijeti kući kao suvenir. Uz to, Borovella će organizirati dodatne aktivnosti, poput degustacija svježih plodova, proizvoda od borovnica i kreativnih radionica za izradu domaćih džemova ili sokova.

## **3. PRIORITET: Postaviti edukativno - turistički centar Borovella**

Plantaža Borovella će postati edukativno-turistički centar koji nudi posjetiteljima jedinstveno iskustvo u prirodi, uz mogućnost učenja o ekološkoj proizvodnji i uživanja u wellness uslugama. Gosti će imati priliku sudjelovati u aktivnostima poput branja borovnica, edukativnih radionica o održivoj poljoprivredi i ruralnom načinu života, te suradnje s lokalnim partnerima poput OPG-a Tamara Bakale i Termini Topusko. Ovaj integrirani pristup obogatit će turističku ponudu, povezujući posjetitelje s lokalnim proizvodima i tradicijama. Osim toga, Borovella će biti

središte edukacije za sve uzraste, privlačeći škole, obitelji i društvene skupine koje žele dublje razumjeti ekološku poljoprivredu i održivi razvoj, čime će također osnažiti povezanost s lokalnom zajednicom.

### **1. Mjera: Razvijanje edukativnih radionica na plantaži**

Za pripremu atraktivne ponude za posjetitelje, Borovella će osmisлити edukativne radionice prilagođene svim uzrastima. Ove radionice bit će posebno korisne za škole, kao terenska edukacija koja omogućava učenicima izravan kontakt s prirodom i poljoprivredom, te primjenu naučenog u praksi. Na taj način želimo pobuditi interes mladih za poljoprivredu i održivi razvoj. Osim škola, radionice će biti dostupne i za lokalnu zajednicu, čime će se dodatno ojačati veza s okolišem i stvoriti mogućnosti za zapošljavanje. Kasnije će radionice biti ponuđene i turistima i pojedinačnim posjetiteljima, stvarajući dodatnu vrijednost i ulogu plantaže u edukaciji i turističkoj ponudi.

### **2. Mjera: Organiziranje tura tijekom sezonskih berbi**

Kroz edukacije i radionice, Borovella će organizirati ture za škole, društva i korporativne grupe, poput team buildinga, uz stručne vodiče koji će posjetiteljima pokazivati ključne procese na plantaži. Ove ture bit će izvrsna prilika za posjetitelje da uživo vide kako izgleda rad na plantaži tijekom sezonskih berbi i nauče o ekološkoj poljoprivredi. Također, ovakve aktivnosti pomoći će u rješavanju povremenog manjka radne snage, jer će posjetitelji sudjelovati u berbi, što će biti edukativno i korisno iskustvo za obje strane.

### **3. Mjera: Stvaranje jedinstvenog iskustva u suradnji s lokalnim partnerima**

Za dodatno obogaćivanje turističke ponude, Borovella će uspostaviti suradnju s partnerima poput Termi Topusko i OPG-a Tamara Bakale, stvarajući integrirane doživljaje za posjetitelje. Turisti koji borave u Termama Topusko imat će priliku uživati u proizvodima Borovelle, poput smoothie mixa od borovnica, i uživati u medenim delicijama OPG-a Tamara Bakale tijekom doručka. Uz to, posjetitelji će moći sudjelovati u različitim wellness aktivnostima, kao što su joga u prirodi, apiterapija i tretmani medom, te se educirati o ekološkoj proizvodnji. Borovella će

biti otvorena i za suradnje s drugim lokalnim pružateljima usluga, čime će dodatno proširiti i obogatiti svoju ponudu.

#### **4. Mjera: Pridobivanje ekoloških certifikata**

Borovella će se aktivno zalagati za ekološku proizvodnju, te će nastojati osigurati ekološke certifikate koji potvrđuju kvalitetu i održivost njihovih proizvoda. Ovi certifikati omogućit će bolji pristup tržištima koja traže visokokvalitetne ekološke proizvode, te će potvrditi predanost Borovelle ekološkom pristupu i održivom razvoju. Pružanje certificiranih ekoloških proizvoda bit će ključan faktor u proširenju njihovog tržišta i dodatnom jačanju povjerenja potrošača.

#### **4. PRIORITET: Doručak u košarici - promocija lokalnih proizvoda i personalizirani pristup**

Plantaža Borovella, u suradnji s lokalnim proizvođačima, postat će prepoznatljivo odredište za autentična gastronomska iskustva putem košara za doručak koje sadrže ekološke, lokalno proizvedene proizvode. Košare, ispunjene mesnim i mliječnim delicijama, pecivima i kolačima, omogućit će posjetiteljima uživanje u zdravim obrocima koji odražavaju lokalnu tradiciju i održivost. Borovella će surađivati s lokalnim proizvođačima kako bi osigurala dostavu ovih košara za turiste smještene na plantaži, ali i šire, uključujući hotele i privatne smještaje. Ovaj projekt će podržati očuvanje kulturnog identiteta, potaknuti održivi razvoj te povezati zajednicu i lokalne proizvođače, čime će Borovella doprinosti jačanju regionalne ekonomije i promociji ekološke svijesti.

#### **1. Mjera: Uspostava lokalne dobavne mreže za oblikovanje košarica s lokalnim proizvodima**

Plantaža Borovella, u suradnji s lokalnim proizvođačima, stvorit će jedinstvene košarice za doručak koje će posjetiteljima pružiti autentično gastronomsko iskustvo. Košarice će biti ispunjene ekološkim, lokalno proizvedenim proizvodima poput mesnih i mliječnih delicija, peciva, kolača i drugih specijaliteta, čime će se gostima omogućiti da započnu dan sa zdravim i ukusnim obrocima koji odražavaju lokalnu tradiciju i ekološku proizvodnju. Ovaj proizvod neće biti dostupan samo

posjetiteljima na plantaži, već će biti ponuđen i turistima smještenim u hotelima ili privatnim smještajima širom općine ili županije, čime će se proširiti njegov doseg.

## **2. Mjera: Okupiti lokalne proizvođače i osigurati dostavu košarica**

Za realizaciju ove ponude, Borovella će okupiti lokalne proizvođače koji se bave proizvodnjom mesnih i mliječnih proizvoda, pekarima, te ostalim malim proizvođačima koji nude specijalitete i domaće proizvode. Svi će oni svoje proizvode u duhu autentičnosti objediniti u košare koje će biti dostavljene turistima u pravo vrijeme, osiguravajući svježinu i kvalitetu. Pored same ponude proizvoda, Borovella će razviti priču o svakom od njih, omogućujući posjetiteljima da se povežu s lokalnim proizvođačima i zajednicom. Ovaj pristup stvorit će snažnu povezanost između posjetitelja i lokalne zajednice, a istovremeno će poticati veću suradnju među malim proizvođačima, čime će se podržati održivi razvoj i očuvanje kulturnog identiteta.

## **3. Mjera: Razvijanje svijesti o očuvanju lokalne gastronomije i održivosti**

Razvijanjem ove ponude, Borovella će promovirati važnost očuvanja lokalne gastronomije i održivih praksi u poljoprivredi. Kroz edukaciju posjetitelja i povezanost s lokalnim proizvođačima, posjetitelji će imati priliku naučiti o podrijetlu proizvoda koje konzumiraju, što će im omogućiti dublje povezivanje s regijom i njezinim tradicijama. Ova suradnja između Borovelle i lokalnih proizvođača doprinosit će održivom razvoju regije, potičući međusobnu povezanost, jačanje lokalne ekonomije i očuvanje kulturnog naslijeđa. Borovella će tako postati središnji element u promoviranju ekološke svijesti i očuvanja lokalne tradicije, stvarajući održiv poslovni model i nove prilike za razvoj zajednice i regije.

### **4.3 Monitoring i indikatori**

Indikatori su alati za mjerenje ostvarenih rezultata u odnosu na planirane ili očekivane, uzimajući u obzir količinu, kvalitetu i pravovremenost. Oni predstavljaju oznake uspjeha projekata u određenom području i ukazuju na vrijednosti koje želimo postići. U okviru praćenja i evaluacije, indikatori služe za praćenje i procjenu napretka te učinka programa ili intervencija. Riječ je o specifičnim, mjerljivim i vidljivim karakteristikama ili obilježjima koja pružaju uvid u ulazne resurse, aktivnosti, rezultate, ishode i utjecaje programa (Eval community, 2025).

Pokazatelji mogu biti kvantitativni ili kvalitativni te se koriste za praćenje promjena kroz vrijeme i procjenu učinkovitosti poduzetih aktivnosti. Njihov odabir temelji se na jasno definiranim ciljevima programa ili intervencije. Redovito praćenje i izvještavanje o pokazateljima ključno je za procjenu napretka i donošenje odluka koje vode ka unaprjeđenju programa (Eval community, 2025).

Za plantažu Borovella smo pripremili nekoliko indikatora, te načina za monitoring istih kako bi uspješno ostvarili zadane prioritete i ciljeve. Sa ovim načinom, dajemo konkretna rješenja za korake do ostvarenja prioriteta, te načine praćenja istih kako bi se osigurao uspjeh i usputno popravljjanje mogućih poteškoća.

Indikatori i monitoring za prioritet 1:

- **Indikator 1: Ukupna površina plantaže s novim sortama (u hektarima)**  
Opis: Ovim indikatorom mjerit će se uspješnost sadnje novih površina predviđenih za proširenje.  
Praćenje: Redovno ažuriranje evidencije o zasađenim površinama uz godišnje provjere do završetka svih planova proširenja 2028. godine.
- **Indikator 2: Prosječan prinos po hektaru za nove sorte (u tonama)**  
Opis: Indikator prati prinos novih sorti u odnosu na zasađene površine.  
Praćenje: Analiza prinosa tijekom berbe na temelju godišnjih izvještaja o proizvodnji, počevši dvije godine nakon sadnje. Provjere se provode svake godine odmah nakon berbe.
- **Indikator 3: Površina plantaže zaštićena mrežama protiv tuče (u %)**  
Opis: Indikator mjeri udio površina zaštićenih mrežnim sustavima protiv tuče i drugih vremenskih nepogoda.  
Praćenje: Provjera na temelju planova za postavljanje i terenskih inspekcija uz godišnje praćenje do 2027. godine.
- **Indikator 4: Ukupna duljina postavljenih električnih ograda (u kilometrima)**  
Opis: Indikator mjeri duljinu električnih ograda koje štite nove nasade od divljih životinja.  
Praćenje: Evidencija postavljenih električnih ograda pomoću ugovora i redovnih terenskih provjera. Postavljanje ograda provodit će se u nekoliko faza, s završetkom do 2026. godine.

Indikatori i monitoring za prioritet 2:

– **Indikator 1: Stvoren profil na Bookingu za rezervacije.**

Opis: Ovaj indikator mjeri uspješnost uspostavljanja sustava za online rezervacije i prvih rezultata u obliku ostvarenih rezervacija. Praćenje: Redovito praćenje napretka u uspostavi sustava i godišnja provjera broja rezervacija.

– **Indikator 2: Broj aktivnih rezervacija preko online platformi**

Opis: Ovaj indikator mjeri broj rezervacija ostvarenih putem online platformi za rezervacije, što omogućava uvid u učinkovitost promotivnih kampanja. Praćenje: Redovito mjesečno praćenje statistika s platformi za rezervacije i analiza trendova radi optimizacije marketinških strategija.

– **Indikator 3: Broj mjesečnih objava na društvenim mrežama (Facebook, Instagram itd.) uz praćenje broja pratitelja i angažmana (sviđanja, komentari, dijeljenja)**

Opis: Ovaj indikator prati uspješnost marketinških aktivnosti na društvenim mrežama i povećanje prepoznatljivosti turističke ponude. Praćenje: Korištenje analitičkih alata za društvene mreže, poput Meta Business Suite-a, uz redovito tjedno praćenje i analizu rezultata.

– **Indikator 4: Broj rezervacija ostvarenih putem promocija na društvenim mrežama**

Opis: Ovaj indikator mjeri utjecaj društvenih mreža na ostvarivanje rezervacija i povećanje prepoznatljivosti turističke ponude. Praćenje: Uvođenje promotivnih kodova ili poveznica za praćenje koje omogućuju mjerenje uspješnosti kampanja. Mjesečno praćenje i usporedba podataka radi osiguravanja točnih rezultata.

– **Indikator 5: Broj sudionika u programu „Beri i uživaj“**

Opis: Ovaj indikator prati broj gostiju koji sudjeluju u aktivnosti „Beri i uživaj“, što posjetiteljima omogućuje izravno iskustvo s lokalnim okolišem i poljoprivrednim praksama. Praćenje: Evidencija prijava sudionika putem sustava rezervacija ili izravnih prijava. Sezonsko praćenje tijekom razdoblja berbe.

– **Indikator 6: Ocjene gostiju o programu**

Opis: Ovaj indikator omogućuje mjerenje zadovoljstva sudionika i kvalitete ponuđenog iskustva. Praćenje: Povratne informacije prikupljat će se putem anketa ili aplikacija odmah nakon završetka programa „Čitaj i uživaj“. Povratne informacije prikupljat će se sezonski, s posebnim naglaskom na svakog petog gosta tijekom prve sezone.

Indikatori i monitoring za prioritet 3:

– **Indikator 1: Broj provedenih edukativnih radionica svake godine**

Opis: Ovaj indikator mjeri broj edukativnih radionica koje će Borovella organizirati s ciljem približavanja edukativnih prilika posjetiteljima. Praćenje: Svake godine provodit će se precizna evidencija provedenih radionica, uključujući registre sudionika i popise prijava. Cilj je započeti implementaciju 2025. godine i postići 50 edukativnih radionica godišnje do 2030. godine.

– **Indikator 2: Broj sudionika u edukativnim radionicama svake godine**

Opis: Ovaj indikator prati sudjelovanje u edukativnim programima kako bi se procijenio njihov doseg i uspjeh te povećalo zadovoljstvo sudionika. Praćenje: Analiza podataka o prijavama i povratne informacije sudionika provodit će se godišnje.

Cilj je postupno povećanje broja sudionika do 2030. godine. Osim toga, prikupljanje informacija o nacionalnosti, ciljevima posjetitelja i potencijalnim aktivnostima za team-building bit će ključno za oblikovanje budućih programa.

– **Indikator 3: Broj organiziranih turističkih tura svake godine**

Opis: Ovaj indikator mjeri uspješnost u organizaciji turističkih tura usmjerenih na sezonske aktivnosti, poput berbe, te uključuje posjete lokalnoj povijesti i ekološkoj poljoprivredi. Praćenje: Praćenje će se provoditi putem kalendara događaja i evidencije broja sudionika u tim turama. Prva sezona u kojoj će ovaj program u potpunosti zaživjeti planirana je za 2025. Godinu.

Cilj: organizacija 30 tura godišnje do 2027. godine.

– **Indikator 4: Udio sudionika koji sudjeluju u sezonskoj berbi**

Opis: Ovaj indikator prati udio posjetitelja koji sudjeluju u sezonskoj berbi, što je važan dio interaktivnog iskustva s lokalnim okolišem. Praćenje: Praćenje će uključivati evidenciju sudionika berbe i analizu povratnih informacija. Svake godine provodit će se procjena programa nakon svake treće ture radi poboljšanja ponude i povećanja zadovoljstva sudionika.

– **Indikator 5: Broj uspostavljenih partnerstava s lokalnim poduzećima i OPG-ovima**

Opis: Ovaj indikator prati broj partnerstava koje Borovella uspostavlja s lokalnim poduzećima i OPG-ovima radi podrške lokalnim projektima i stvaranja jedinstvenih turističkih iskustava. Praćenje: Praćenje će uključivati analizu sklopljenih ugovora o suradnji, aktivnosti provedenih s partnerima i proširenje mreže suradnika.

Cilj je započeti uspostavu partnerstava 2025. godine i ostvariti najmanje 10 aktivnih partnerstava do 2030. godine.

– **Indikator 6: Broj posjetitelja koji koriste integrirane ponude za posjetitelje**

Opis: Ovaj indikator prati uspješnost kombiniranih ponuda koji uključuju edukativne aktivnosti i iskustva u prirodi. Praćenje: Praćenje će se provoditi analizom podataka o prodaji tih paketa i informacijama o posjetiteljima prikupljenim putem sustava za rezervacije.

Cilj je započeti s ponudom paketa 2026. godine i provoditi godišnje praćenje za procjenu rasta i zadovoljstva korisnika.

– **Indikator 7: Broj međunarodno priznatih ekoloških certifikata**

Opis: Ovaj indikator prati nastojanja za ekološko i održivo upravljanje plantažom te dobivanje važnih međunarodnih ekoloških certifikata. Praćenje: Redovito će se pratiti dokumentacija o dobivenim certifikatima, rokovi valjanosti te postupci za njihovo dobivanje i obnovu. Proces dobivanja certifikata započet će 2025. godine.

Indikatori i monitoring za prioritet 4:

– **Indikator 1: Broj uspostavljenih lokalnih partnerstava**

Opis: Ovaj indikator mjeri broj lokalnih partnera uključenih u sustav pripreme doručka u košaricama. Partneri uključuju proizvođače suhomesnatih proizvoda, mliječnih proizvoda, lokalne pekare, proizvođače drvenih proizvoda, grafičke dizajnere, pripovjedače i druge ključne lokalne stvaratelje. Provjere će se provoditi najmanje svakih šest mjeseci kako bi se osigurala kvaliteta i pouzdanost u opskrbi.

Cilj: Do 2028. godine uključiti najmanje 10 lokalnih proizvođača u mrežu partnera.

Praćenje: Redovita provjera i ažuriranje ugovornih obveza s partnerima te nadzor nad dostavom proizvoda.

– **Indikator 2: Broj košarica proizvedenih i dostavljenih mjesečno**

Opis: Ovaj indikator prati broj košarica s lokalnim proizvodima koje se mjesečno dostavljaju posjetiteljima. Praćenje: Broj dostavljenih košarica pratit će se putem prodajnih i logističkih sustava. Podaci će se bilježiti mjesečno kako bi se osigurala točnost i pravovremeno prilagodila ponuda.

Cilj je u prvoj sezoni dostaviti najmanje 100 košarica mjesečno.

– **Indikator 3: zadovoljstvo korisnika sa košaricama**

Opis: Ovaj indikator mjeri zadovoljstvo korisnika putem kratkih anketa. Ankete će se fokusirati na zadovoljstvo sadržajem košarice, kvalitetom lokalnih proizvoda, pričom koja prati svaki proizvod te cjelokupnim korisničkim iskustvom. Praćenje: Ankete će se provoditi za svaku petu prodanu košaricu koristeći jednostavnu skalu od 1 do 5 (gdje 1 znači nezadovoljstvo, a 5 visoko zadovoljstvo). Povratne informacije analizirat će se sezonski, omogućujući kontinuirano poboljšanje ponude i zadovoljstva korisnika.

## **5 Zaključak**

U istraživanju smo predstavili viziju plantaže Borovella koja se temelji na proširenju proizvodnje, razvoju turističkih aktivnosti i usmjerenosti na održivi razvoj u suradnji s lokalnom zajednicom. Naša vizija oslanja se na četiri ključna prioriteta koji će

omogućiti ostvarenje tih ciljeva. Prvi prioritet odnosi se na proširenje plantaže i uvođenje novih sorti borovnica i malina prilagodljivih lokalnim klimatskim uvjetima. Ovo će omogućiti povećanje proizvodnje, stabilnu opskrbu tržišta te širenje izvoza, čime će plantaža ojačati svoju konkurentnost. Drugi prioritet fokusira se na razvoj turističkih aktivnosti, uključujući promociju kuće za odmor na plantaži, što će posjetiteljima omogućiti autentičan doživljaj boravka u prirodi i učenje o radu na plantaži, te otvoriti vrata održivog turizma. Treći prioritet naglašava edukacijski aspekt plantaže, kroz radionice koje će obuhvatiti teme ekologije, održivog razvoja i ruralnog života, čime će plantaža Borovella postati važno edukativno središte za turiste, škole i obitelji. Četvrti prioritet uključuje povezivanje s lokalnom zajednicom kroz jedinstven gastronomski proizvod — doručak u košarici s lokalnim delicijama, čime će se promovirati lokalni proizvođači i osigurati autentično gastronomsko iskustvo za posjetitelje. Kroz ove mjere, Borovella će postati prepoznatljiv centar za ekološku proizvodnju, održivi turizam i jačanje lokalne zajednice.

## Literatura

- Arroyo, C. G., Barbieri, C. i Rich, S. R. (2013). Defining Agritourism: A Comparative Study of Stakeholders' Perceptions in Missouri and North Carolina. *Tourism Management*, 37, 39–47.
- Bijelić, I. (2019). *Održivi razvoj zdravstvenog turizma na području općine Topusko* (Završni rad). Veleučilište u Karlovcu, Karlovac.
- Borovella. (2024). *Borovella*. Preuzeto sa <https://borovella.hr/>, 29. 10. 2024.
- Brown, D. M., i Reeder, R. J. (2007). *Farm-based Recreation: A Statistical Profile. Economic Research Report, Nr. 53*. U.S. Department of Agriculture. Preuzeto sa [https://ers.usda.gov/sites/default/files/\\_laserfiche/publications/45941/12871\\_err53.pdf](https://ers.usda.gov/sites/default/files/_laserfiche/publications/45941/12871_err53.pdf), 28. 10. 2024.
- Burgelman, R. A. (2020). *Strategy is destiny: How strategy-making shapes a company's future*. New York: Free Press. New York.
- Che, D., Veeck, A. i Veeck, G. (2005). Sustaining Production and Strengthening the Agritourism Product: Linkages among Michigan Agritourism Destinations. *Agriculture and Human Values*, 22(2), 225–234.
- Čomić, I. i Rosić, I. (2001). *Ruralni turizam i održivi razvoj Balkana*. Kragujevac: AEERT.
- Drucker, P. (1954). *The principles of management*. New York: Allied Publishers.
- Eval community. (n. d.). *Eval community*. Preuzeto sa <https://www.evalcommunity.com/career-center/indicators-in-monitoring-and-evaluation/>, 7. 1. 2025.
- Franić, Z., Franić, S., i Marić, F. (2020). Prilozi povijesti turizma u petrinjskom kraju. U M. Bučar (ur.), *Zrinska gora regionalni park prirode*, (str. 343–354). Petrinja: Udruga Zrinska gora.
- Grala, R. K., Tyndall, J. C. i Mize, C. V. (2010). Impact of Field Windbreaks on Visual Appearance of Agricultural Lands. *Agroforestry Systems*, 80(3), 411–422.
- Grujić, D. i Vojnović, B. (2019). Strategije razvoja regionalne poljoprivrede sa akcentom na kadrove i zapošljavanje. U *XXIV naučni skup Regionalni razvoj i demografski tokovi zemalja Jugoistočne Evrope* (str. 1-9). Niš: Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet.
- Heracleous, L. (2003). *Strategy and organization: Realizing strategic management*. Cambridge University Press.

- Krippendorff, J., Zirnmer, P. i Glauber, H. (1988). *Fuer einen andern Tourismus*. Frankfurt: Fischer Taschenbuch Verlag.
- Lane, B. (1994). Sustainable rural tourism strategies: A tool for development and conservation. *Journal of Sustainable Tourism*, 2(1–2), 102–111.
- Levin, I. M. (2000). Vision revisited: Telling the story of the future. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 36(1), 91–107.
- Namugenyi, C., Nimmagadda, S. L. i Reiners, T. (2019). Design of a SWOT Analysis Model and its Evaluation in Diverse Digital Business Ecosystem Contexts. *Procedia Computer Science*, 159, 1145–1154.
- Oliver, R. W. (2001). Real-time strategy: What is strategy, anyway? *Journal of Business Strategy*, 22(6), 7–10.
- Stange, J., i Brown, D. (2013). *Tourism destination management achieving sustainable and competitive results*. US Agency for International Development.
- Top Terme Topusko. (2024). *O Termama*. Preuzeto sa <http://www.topterm.hr/o-termama-a1-3>, 28. 10. 2024.
- Turistička zajednica Općine Topusko. (2019). *Turizam Topusko*. Preuzeto sa <https://www.turizam-topusko.com/>, 12. 11. 2024.
- Tyndall, J. i Colletti, J. (2007). Mitigating swine odor with strategically designed shelterbelt systems: A review. *Agroforestry Systems*, 69, 45–65.

