UPRAVLJANJE MALIM DRUŠTVOM - PRIMJER: FABRIS VINO D.O.O.

Fabris, Branka

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:125:178567

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

VELEUČILIŠTE U RIJECI

UPRAVLJANJE MALIM DRUŠTVOM - PRIMJER: FABRIS VINO D.O.O.

(završni rad)

Rijeka, rujan 2018.

VELEUČILIŠTE U RIJECI
Poslovni odjel
Stručni studij Poduzetništvo

UPRAVLJANJE MALIM DRUŠTVOM - PRIMJER: FABRIS VINO D.O.O.

(završni rad)

MENTOR
Dr. sc. Zlatko Šehanović, predavač

STUDENT
Branka Fabris
MBS: 2423000017/15

Rijeka, rujan 2018.

VELEUČILIŠTE U RIJECI
Poslovni odjel

Rijeka, 10.09. 2018.

ZADATAK
za završni rad

Pristupniku Branka Fabris MBS: 2423000017/15

Studentu stručnog studija Poduzetništva - Pazin izdaje se zadatak završni rad – tema završnog rada pod nazivom:

Upravljanje malim društvom – primjer: Fabris vina d.o.o.

Sadržaj zadatka: Obraditi temu upravljanja malim društvom i osvrnuti se na vrste planova osobito ciljeve, strategiju i budžet. Kroz analizu mogućnosti razvoja projekta izraditi SWOT analizu. Izraditi prikaz poslovanja kroz vremenski horizont od 10 godina te prikazati rezultate tog razvojnog ciklusa i projekcije „što dalje".

Preporuka: koristiti podatke dobivene u konzultacijama s proizvođačima vina te analizirati proizvodno – poslovni proces kako bi se projekcije poslovanje mogle izraditi na temeljima iz realnog života.

Rad obraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta u Rijeci.

Zadano: 01.05.2018.

Predati do: 10.09.2018.

Mentor:

Dr. sc. Zlatko Šehanović

Pročelnik odjela:

Mr. sc. Marino Golob

Zadatak primio dana: 01.05.2018.

Branka Fabris

Dostavlja se:
- mentoru
- pristupniku

I Z J A V A

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom Upravljanje malim društvom - primjer: Fabris vino d.o.o. izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora dr. sc. Zlatka Šehanovića.

Branka Fabris

Fabris

(potpis studenta)

SAŽETAK

Tema i predmet istraživanja ovog završnog rada je sposobnost upravljanja malim društvom kao osnova za uspješno poslovanje. U radu se iznose temeljna znanja iz područja menadžmenta koja poduzetnik mora posjedovati kako bi mogao kvalitetno upravljati vlastitim poslovanjem budući da je za mala društva karakteristično da je vlasnik poduzetnik ujedno i menadžer. U radu se nadalje ističu bitni faktori za uspješno realiziranje poslovne ideje. Poslovna ideja temelji se na obiteljskoj tradiciji proizvodnje vina, a uz prave investicije i pravilnu alokaciju svih resursa koje poduzetnik ima na raspolaganju moguće je realizirati pravi poduzetnički pothvat. Na temelju SWOT analize uočene su prilike na tržištu gdje društvo može iskoristiti svoje prednosti iskustva i znanja u proizvodnji vina, zatim posjedovanja početnog kapitala u obliku zemljišta, malog vinograda i podruma te urbaniziranog građevinskog zemljišta za gradnju aparthotela i širenje poslovanja na ugostiteljsku djelatnost. Budući da se Istra sve više afirmira kao vinarska regija, a posebno se razvija i kao atraktivna turistička destinacija, društvo ima potrebne uvjete za postizanje poslovnog uspjeha kombiniranjem ovih dviju djelatnosti.

KLJUČNE RIJEČI: malo društvo, menadžment, poslovna ideja, proizvodnja vina

SADRŽAJ

1. UVOD 1

2. UPRAVLJANJE MALIM DRUŠTVOM 3

2.1. PODUZETNIK - vlasnik malog društva 4

2.2. CILJEVI - ili zašto poduzetnik pokreće biznis 5

2.3. STRATEGIJA - ili kako realizirati zadane ciljeve 7

2.4. POSLOVNA ORGANIZACIJA - ili tko će izvršiti potrebne aktivnosti 9

2.5. BUDŽET - ili kako alocirati resurse društva 13

3. ANALIZA JAZA I SWOT ANALIZA - na primjeru vlastitog društva 15

4. FABRIS VINO D.O.O. - RAZVOJ DRUŠTVA KROZ 10 GODINA 18

4.1. OSNIVANJE DRUŠTVA 19

4.2. INVESTICIJA U ZEMLJIŠTE I VINOGRAD 20

4.3. PROCES UZGOJA GROŽĐA I PROIZVODNJE VINA 22

4.4. INVESTICIJA U STROJEVE I OPREMU 24

4.5. FINANCIRANJE INVESTICIJA 26

4.6. PROCJENA TROŠKOVA POSLOVANJA 28

4.6.1. Trošak amortizacije 28

4.6.2. Režijski troškovi 28

4.6.3. Troškovi radne snage 29

4.7. PROCJENA PRIHODA 31

4.7.1. Plan proizvodnje 31

4.7.2. Plan prodaje 32

4.7.3. Procjena ostvarene dobiti 33

4.8. ŠIRENJE DRUŠTVA - POPRATNI SADRŽAJ 34

4.8.1. Vinski turizam 36

4.9. ULAGANJE U MARKETING 38
4.9.1. Etikete na bocama vina 41
4.9.2. Zaštitni znak i obiteljski grb 43
4.9.3. Ambalaža 45
5. NAKON 10 GODINA 47
5.1. IZGRADNJA NOVOG PODRUMA 47
5.2. STROJ ZA BERBU GROŽĐA 49
5.3. PODRUŽNICA U ITALIJI 50
5.4. ODRŽIVI RAZVOJ 51
6. ZAKLJUČAK 52
LITERATURA 55
POPIS TABLICA 57
POPIS SLIKA 57

1. UVOD

Ovaj završni rad temelji se na poslovnoj ideji i želji ulaska u svijet poduzetništva. Istražuje kako postići poslovni uspjeh na temelju obiteljskog hobija, odnosno kako čovjek može raditi ono što voli i pritom osigurati životnu egzistenciju.

Svaki vlasnik društva, bilo ono malo ili veliko, novo ili već uhodano, mora poznavati tehnike i metode upravljanja kako bi se ostvarili zadani ciljevi i realizirao poslovni uspjeh. Društvom obično upravlja stručni menadžment koji posjeduje potrebna znanja i vještine upravljanja. Međutim, kada govorimo o malom društvu koje je tek osnovano i koje čini vlasnik s nekolicinom radnika, radi se o posve drugačijoj situaciji. Tada vlasnik, osnivač društva, postaje i njegov menadžer, čak i kada nema iskustva i znanja na tom području. Zbog upoznavanja s tako važnim faktorom uspjeha kao što je upravljanje, u prvom poglavlju ovog rada dano je objašnjenje što je to menadžment, što je malo društvo i koji su elementi menadžmenta malog društva. To je prije svega poduzetnik kao osoba koja sve pokreće i svime upravlja, zatim ostali elementi poput ciljeva, strategije, organizacije i budžeta.

U drugom poglavlju se na temelju analize jaza i SWOT analize pronalaze čimbenici potencijalnog uspjeha poslovne ideje.

Detaljan opis plana za osnivanje društva i njegovo poslovanje razrađuje se u trećem poglavlju koje započinje opisom nastanka same ideje na temeljima obiteljske tradicije uzgoja vinove loze. Navedeno je što je sve potrebno za osnivanje malog društva, kao i specifičnosti u djelatnosti proizvodnje vina. Detaljno se opisuju sve potrebne investicije da bi se proizvodnja mogla realizirati, poput sadnje novog vinograda i kupnje strojeva i opreme te se prikazuje način financiranja investicija.

Nadalje se u istom poglavlju obrađuju i procjenjuju svi troškovi poslovanja poput amortizacije, režijskih troškova i troškova radne snage, a zatim se na temelju plana proizvodnje procjenjuju mogući prihodi od prodaje vina. Sučeljavanjem tih prihoda sa svim iskazanim rashodima nastoji se prikazati mogućnost ostvarivanja dobiti već u prvoj godini poslovanja.

Nakon nekoliko godina uhodavanja društva i njegovog afirmiranja na tržištu iznosi se plan širenja istog tako da se uz djelatnost proizvodnje vina kombinira i djelatnost ugostiteljstva čime će se maksimalno iskoristiti mogućnosti koje pruža sve veći razvoj turizma u regiji. Dan je i osvrt na vinski turizam kao sastavnicu koja objedinjuje obje djelatnosti.

Na kraju trećeg poglavlja detaljno je opisana marketinška aktivnost budući da društvo tako namjerava osigurati svoj udio na tržištu i zadovoljavajuću razinu prodaje svojih proizvoda kako bi ostvarilo željeni poslovni rezultat. Ulaganje u marketing tako uključuje sudjelovanje na raznim manifestacijama i sajmovima, organiziranje vinskih večeri, ture boravka u vinogradu i podrumu te objavljivanje svih događanja u raznim medijima. Iznosi se prednost izrade web stranice, važnost ulaganja u zanimljivu etiketu i prepoznatljiv zaštitni znak te ambalažu koja može postati najveći marketinški alat.

Zadnje i četvrto poglavlje obrađuje gdje društvo želi biti za 10 godina. Kakva je vizija vlasnika o daljnjim investicijama i širenju društva i gdje vidi prostor za napredak. Dan je i kratki osvrt na pojam održivog razvoja budući da je važno osigurati dugoročnu egzistenciju društva.

2. UPRAVLJANJE MALIM DRUŠTVOM

Svako društvo od trenutka njegova osnivanja zahtijeva upravljanje, neovisno o veličini, broju zaposlenih, vrsti djelatnosti i slično. Upravljanje društvom u stručnoj se literaturi naziva još i menadžment. Riječ menadžment dolazi od latinskih izraza "manus" što znači ruka i "agere" što znači voditi, a podrazumijeva rukovođenje ili općenito sposobnost upravljanja i usmjeravanja pojedinaca, procesa ili organizacija.

Profesor Marčelo Dujanić definira menadžment kao "proces rada s drugima i pomoću drugih na ostvarenju organizacijskih ciljeva u promjenjivoj okolini, uz efikasnu i efektivnu uporabu ograničenih resursa". (Dujanić, 2007., 13.)

"Menadžment je trajan proces usmjeren na ostvarenje ciljeva organizacije na najefikasniji mogući način. Zaokupljen je dakle pitanjima angažmana materijala, ljudskih i financijskih resursa; strukturom organizacije, njihovim razvojem, postavljanjem ciljeva te izborom kriterija za prosudbu uspješnosti organizacije. Menadžment postavlja standarde, određuje budžete, planira, kontrolira, koordinira, vodi i motivira osoblje, te donosi odluke. Nadgleda provođenje i inicira akciju "liječenja" kada planovi nisu ostvareni". (Bennett, 1994., 3.)

U ovom završnom radu prikazuje se upravljanje malim društvom te je stoga potrebno navesti što je malo društvo i koje su njegove odrednice. Veličina društva definirana je Zakonom o računovodstvu, članak 5. gdje se poduzetnici razvrstavaju na mikro, male, srednje i velike ovisno o pokazateljima utvrđenim na zadnji dan poslovne godine koja prethodi poslovnoj godini za koju se sastavljaju financijski izvještaji. Pokazatelji na temelju kojih se razvrstavaju poduzetnici su iznos ukupne aktive, iznos prihoda i prosječan broj radnika tijekom poslovne godine. (https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-računovodstvu; 17.07.2018.)

Prema navedenom zakonu mikro poduzetnici su oni koji ne prelaze granične pokazatelje u dva od sljedeća tri uvjeta:

- ukupna aktiva 2.600.000,00 kuna
- prihod 5.200.000,00 kuna
- prosječan broj radnika tijekom poslovne godine - 10 radnika

Mali poduzetnici su oni koji nisu mikro poduzetnici i ne prelaze granične pokazatelje u dva od sljedeća tri uvjeta:

- ukupna aktiva 30.000.000,00 kuna
- prihod 60.000.000,00 kuna
- prosječan broj radnika tijekom poslovne godine - 250 radnika.

Mala društva pokreću razvoj gospodarstva te imaju mnoge pozitivne učinke na tržište poput ovih koje navodi Dragutin Funda u knjizi "Menadžment malog poduzeća":

- ✓ potiču konkurenciju
- ✓ povećavaju bogatstvo i diferenciranost ponude
- ✓ brže se prilagođavaju promjenama potražnje
- ✓ djeluju protiv tendencije monopolizacije
- ✓ osiguravaju slobodu izbora potrošača
- ✓ omogućavaju samoodgovorno djelovanje i samorazvoj ljudi (Funda, 2011., 18.)

Funkcije upravljanja malim društvom su prije svega planiranje, zatim organiziranje, kadrovsko popunjavanje, vođenje i kontrola. Sve navedene funkcije zajedno osiguravaju uspješno poslovanje malog društva. Malim društvom najčešće upravlja njegov vlasnik koji je i poduzetnik i menadžer istovremeno. On definira viziju i misiju, postavlja ciljeve i bira strategije potrebne za realizaciju tih ciljeva. Odlučuje o organizacijskoj strukturi svoga malog društva, odnosno tko će mu pomoći u realizaciji postavljenih ciljeva i procjenjuje sredstva koja su mu potrebna za uspješno poslovanje s ciljem stvaranja dobiti.

2.1. PODUZETNIK - vlasnik malog društva

Malim društvom upravlja njegov vlasnik, odnosno poduzetnik. "Poduzetnik je osoba nadarena poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogata znanjem o poslovima i ljudima, odlučna i spremna da preuzme rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja." (Funda, 2011., 68.) Ključne osobine uspješnog poduzetnika su inovativnost, kreativnost, ambicioznost, razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost i odlučnost, predanost, uporan rad i dinamičnost, obrazovanost, postavljanje ciljeva i odgovornost.

"Poduzetnici su osobe koje stvaraju biznis da bi ostvarili rast i profit koristeći pri tom promišljen, planski pristup zasnovan na konceptu i tehnikama strateškog menadžmenta." (Buble, 2003., 34.)

Poduzetnik koji želi sam uspješno upravljati svojim društvom mora prije svega poznavati menadžment i sve njegove funkcije. Pritom on planira i donosi odluke, organizira rad i poslovanje, angažira i vodi ljude, te kontrolira ljudske, financijske, fizičke i informacijske resurse. Iz navedenog proizlazi kako je poduzetnik zapravo menadžer svog malog društva, a njegov uspjeh ovisi o učinkovitosti upravljanja tim društvom.

2.2. CILJEVI - ili zašto poduzetnik pokreće biznis

Kao prva funkcija menadžmenta javlja se planiranje koje započinje od trenutka pojave ideje o osnivanju društva, a Buble ga je u svojoj knjizi "Management malog poduzeća, Osnove managementa" definirao kao "proces utvrđivanja vizije, misije i ciljeva poduzeća, izbor adekvatnih strategija za ostvarenje tih ciljeva, te utvrđivanje žrtava i koristi koje poduzeće ima ostvarenjem ciljeva". (Buble, 2003., 23.)
Planiranje mora dati odgovor na tri temeljna pitanja:

1. Gdje se društvo sada nalazi?
2. Gdje se društvo želi naći u budućnosti?
3. Kako tamo stići?

Osnivanje društva i početak planiranja svih njegovih aktivnosti temelji se na postavljanju ciljeva. Kada poduzetnik dobro postavi ciljeve to mu omogućava ostvarivanje pozitivnog poslovnog rezultata. Svako društvo mora postaviti mrežu ciljeva, od onih strategijskih, preko taktičkih pa do operativnih ciljeva. Svi ciljevi društva moraju biti međusobno usklađeni i povezani kako bi osigurali uspješno poslovanje.

"Najčešći problem kod malih poduzeća je stihijsko kretanje u posao, bez jasno definirane vizije. Vizija odgovara na pitanje ŠTO će malo poduzeće biti i kako će ono izgledati u budućnosti." (Funda, 2011., 164.)

Glavni cilj svakog društva je misija. Misija predstavlja osnovnu svrhu društva. "Dobro definirana misija je temelj za izvođenje ciljeva, strategije i planova. Bez jasne misije, ciljeva i planova razvoj poduzeća se neće odvijati u pravcu u kojem ono treba ići - njegov će razvoj biti slučajan." (Buble, 2003., 23.)

"Ciljevi predstavljaju nešto što je potrebno ostvariti da bi se ispunila misija poduzeća. Što su jasniji ciljevi organizacije, to je lakše odrediti taktike što će dovesti do njihova ostvarenja." (Bennett, 1994., 72.)

Ciljevi se mogu podijeliti na strategijske, taktičke i operativne. Prvo se iz misije izvode strategijski ciljevi koji izražavaju što društvo namjerava ostvariti svojim poslovanjem. Nadalje se na temelju strategijskih ciljeva definiraju taktički ciljevi koje moraju realizirati pojedini odjeli unutar društva i obično u nekom kraćem periodu. Kako bi se taktički ciljevi uspješnije realizirali potrebno ih je razraditi na operativne ciljeve koji se dodjeljuju svakom pojedincu unutar društva ili radnim grupama. Operativni ciljevi moraju biti precizni i mjerljivi, odnosno izraženi u kvantitativnim veličinama.

"Definiranje cilja:

- ODREĐEN - cilj treba biti definiran precizno, a ne općenito i neodređeno
- MJERLJIV - važno je odrediti način valorizacije ili mjere ostvarenja željenog cilja. Ciljevi trebaju biti definirani s obzirom na odnos količine i kvalitete rezultata.
- OSTVARLJIV - ciljevi trebaju biti realni, složeni, ali izvedivi. Nemogući ciljevi smanjuju motivaciju jer nitko ne voli neuspješnost.
- USMJEREN KA REZULTATU - u poslovnom svijetu svi postavljeni ciljevi trebaju voditi ka konačnom rezultatu koji tvrtka ili kolektiv želi i nastoji postići.
- VEZAN UZ VRIJEME - cilj ima specifičnu vezanost za vrijeme u kojemu treba biti postignut." (Vodopija, 2006., 116.)

2.3. STRATEGIJA - ili kako realizirati zadane ciljeve

"Strategija podrazumijeva određenje glavnog smjera kretanja poduzeća te formulaciju opće poslovne politike. Primjeri strateških odluka su: odabir proizvoda koje će kompanija plasirati, tržišta na kojima će djelovati, koliko će odjela firma imati, da li poslovati s višim ili nižim segmentom tržišta, hoće li preuzeti druga poduzeća, kako financirati pothvate. Strategija obuhvaća sve aspekte poslovne politike, planiranje, organizaciju i kontrolu. Ona je svojevrsna mapa što poduzeće usmjerava ka uspjehu." (Bennett, 1994., 71.)

Poduzetnik koji želi uspješno realizirati postavljene ciljeve mora posjedovati vještinu upravljanja kako bi kreirao najbolju poslovnu strategiju za svoje društvo.

U knjizi Management maloga poduzeća, Osnove managementa, Marin Buble navodi pitanja na koja strategija društva daje odgovore:

- Kako se prilagoditi promjenjivim uvjetima?
- Kako rasporediti resurse?
- Kako konkurirati na svakom pojedinom području na kojemu se javlja društvo u smislu zadovoljenja potreba kupaca?
- Kako pozicionirati društvo i proizvod u odnosu na konkurenciju i izbjeći poteškoće?
- Kako utvrditi akcije i pristupe kojima se jača svaki funkcionalni i operativni dio društva?

"Opća hijerarhija strategija u poduzeću sadrži tri glavne razine, a to su:

1. razina cjelokupnog poduzeća: korporacijska (globalna) strategija
2. razina poslovnih jedinica: poslovna strategija
3. razina poslovnog funkcijskog područja: funkcijske strategije.

Za mala poduzeća karakteristična je korporacijska i funkcijske strategije.

- Korporacijska strategija naglašava razinu poduzeća kao cjeline, te daje odgovor na pitanje djelokruga i razmještaja resursa. Glavna strategija predstavlja opći okvir akcija koje se razvijaju na razini poduzeća

- Funkcijske strategije usmjerene su na određena funkcijska područja kao što su istraživanje i razvoj, marketing, financije, proizvodnja, ljudski potencijali i dr." (Dujanić, 2007., 55.)

"Formuliranje strategije je proces razvoja dugoročnih planova za efektivno upravljanje prilikama i prijetnjama iz okoline s obzirom na snage i slabosti poduzeća. Taj proces obuhvaća:

- ☑ analizu sadašnje situacije
- ☑ identifikaciju vanjskih prilika i prijetnji
- ☑ identifikaciju unutarnjih snaga i slabosti
- ☑ razvoj misije i ciljeva
- ☑ generiranje alternativnih strategija
- ☑ izbor strategija" (Dujanić, 2007., 40.)

"Pristup analize jaza" jedan je od načina formuliranja strategije društva. Tim se pristupom uspoređuje željeni strategijski cilj s trenutnim stanjem u društvu, identificira se jaz, odnosno odstupanje te nakon analize internih prednosti i slabosti i eksternih prijetnji i prilika formulira se strategija koja će omogućiti premošćivanje tog jaza.

Upravljanje malim društvom podrazumijeva da poduzetnik kontinuirano u toku poslovanja sagledava eksternu okolinu koja se sastoji od opasnosti i promjena na tržištu na koje je potrebno pravovremeno reagirati, ali i povoljnih prilika koje poduzetnik mora znati iskoristiti. Osim vanjske okoline potrebno je analizirati interne snage i slabosti društva. Kako bi ostvario postavljene ciljeve poduzetnik mora kreirati odgovarajuću strategiju, a jedna od najpoznatijih metoda koju poduzetnici pritom koriste je SWOT analiza. "SWOT analiza je razvijena kao sredstvo sistemske analize odnosa internih prednosti (S-Strengths) i slabosti (W-Weaknesses) i eksternih povoljnih prilika (O-Opportunities) i prijetnji (T-Threats). Ona olakšava komparaciju vanjskih prilika i prijetnji i unutarnjih prednosti i slabosti." (Buble, 2003., 46.)

Nakon formuliranja glavne strategije, a na temelju izvršene analize eksterne i interne okoline, poduzetnik će generirati potencijalne alternative strategija kako bi neovisno o

promjenama okoline uspješno realizirao postavljene ciljeve. Jedna od najpoznatijih metoda koja se koristi u tu svrhu je Porterov model generičkih strategija. Radi se o tri generičke strategije koje mogu biti prikladne za sva društva, a istovremeno je moguće koristiti i više od jedne strategije:

1. STRATEGIJA POTPUNOG TROŠKOVNOG VODSTVA - kompanija nastoji konkurirati putem niskih troškova na cijelom tržištu. Primjerena je za slučajeve kada se na tržištu pojavljuje veliki broj kupaca osjetljivih na promjenu cijene. Društvo može primijeniti ovu strategiju samo ako je u mogućnosti postići niže troškove proizvodnje od svoje konkurencije
2. STRATEGIJA DIFERENCIJACIJE - društvo plasira na tržište novi, jedinstven i specifičan proizvod i na taj način postiže prednost pred konkurentima. Moguće je koristiti ovu strategiju na način da društvo već postojeći proizvod unaprijedi i usavrši na način da bude bolji od ostalih na tržištu. Važno je pritom pogoditi što u datom trenutku kupci očekuju i što bi najbolje ispunilo njihova očekivanja i potrebe.
3. STRATEGIJA FOKUSIRANJA - društvo se fokusira na određeni tržišni segment na koji plasira svoj jedinstveni proizvod ili na tom tržišnom segmentu konkurira s nižim cijenama, a treća je varijanta da na određenom tržišnom segmentu društvo kombinira obje strategije.

2.4. POSLOVNA ORGANIZACIJA - ili tko će izvršiti potrebne aktivnosti

"Organizacijska struktura je sveukupnost veza i odnosa između svih činilaca proizvodnje i poslovanja i sveukupnost veza i odnosa unutar svakog pojedinog činioca posebno. Organizacijska struktura ovisi o veličini kompanije i njezinom životnom ciklusu. (Dujanić, 2007., 85.)

Prilikom osnivanja malog društva vlasnik može biti i jedini zaposlenik koji odrađuje sav posao. Najčešće poduzetnik zapošljava nekoliko radnika koji obavljaju razne poslove u novom društvu u skladu sa svojim znanjem i sposobnostima, a sam vlasnik-direktor je uključen u sve aspekte poslovanja, o svemu vodi brigu i organizira sve radne zadatke koje je potrebno izvršiti.

Nakon što je vlasnik postavio ciljeve svog novog malog društva i definirao potrebne strategije, on mora definirati i koliko mu je zaposlenika potrebno kako bi te ciljeve realizirao. Potrebno je odrediti radna mjesta i potrebne kvalifikacije zaposlenika te projektirati organizacijsku strukturu društva. Organizacija se definira putem strukture podjele rada i koordinacije između organizacijskih jedinica i/ili zaposlenika. Izbor adekvatne organizacijske strukture osigurat će optimalnu realizaciju postavljenih ciljeva društva kroz efektivnost (djelotvornost) i efikasnost (odnos ostvarenih ciljeva i uloženih sredstava) poslovanja.

"Osnovni zadatak projektiranja organizacije sastoji se u sljedećem:

1. Raščlanjivanje ukupnog zadatka poduzeća
2. Formiranje radnih mjesta
3. Formiranje organizacijskih jedinica
4. Projektiranje odnosa između organizacijskih jedinica
5. Projektiranje sistema upravljanja
6. Projektiranje organizacije radnog kolektiva
7. Projektiranje organizacije tijekova
8. Projektiranje prostorne organizacije
9. Projektiranje organizacijskih sredstava" (Buble, 2000., 236.)

Oblikovanje organizacijske strukture pod utjecajem je brojnih faktora od kojih Dujanić u svojoj knjizi "Osnove menadžmenta" ističe tri interna:

- veličina organizacije,
- diverzifikacija poslova i
- karakteristike osoblja

te tri eksterna:

- stabilnost sredine,
- tehnologija i
- razni pritisci koji utječu na organizacijsku strukturu

Zbog utjecaja navedenih čimbenika, oblikovanje organizacijske strukture nije univerzalno i ne postoji jedan definirani način koji bi bio najbolji. Svako društvo, odnosno

menadžment pojedinog društva, kreira organizacijsku strukturu koja će najbolje odgovarati zadanim ciljevima i strategijama istog uzimajući u obzir konkretnu situaciju interne i eksterne okoline. Budući da je okolina društva promjenjiva, nije moguće uspostaviti jednu strukturu za sva vremena. Osim okoline i samo društvo svojim razvojem, rastom i širenjem uvjetuje promjene jednom definirane organizacijske strukture. Iz navedenog možemo zaključiti kako organizacijska struktura nije statična, već je dinamičan element društva.

Malo, tek osnovano društvo ima veoma jednostavnu organizacijsku strukturu, pogotovo ako se sastoji od vlasnika-menadžera i nekoliko zaposlenika. Međutim rastom društva i povećavanjem specijalizacije poslova te broja zaposlenika potrebno je poslove logično grupirati i povezati. Pravilno raspoređivanje aktivnosti i funkcija naziva se departmentalizacija kojom se unutar društva kreiraju odjeli, divizije i sektori, ovisno o veličini samog društva.

Primjenjuju se različiti tipovi organizacijskih struktura, a neke najznačajnije opisuje profesor Marčelo Dujanić na sljedeći način:

1. Funkcijska organizacijska struktura - karakterizira ju istovremeno kombiniranje sličnih aktivnosti i odvajanje aktivnosti koje nisu slične na osnovi funkcije. Jednostavna je za promjenu i prilagodljiva širenju društva jer omogućuje vodoravno i okomito proširenje dodavanjem novih funkcija. Osigurava lakše planiranje i organiziranje posla, kao i kontrolu pojedinih skupina zaposlenika. Zasebne funkcije omogućuju dobro poznavanje određenog funkcionalnog područja, one istovremeno otežavaju koordinaciju između funkcija. Često postoje poteškoće u komunikaciji i suradnji između funkcijskih područja.
2. Divizijska organizacijska struktura - grupira raznolike funkcije u sektore, a svaki sektor sadrži sve potrebne funkcije, kao što su nabava, proizvodnja i prodaja. Sektori mogu biti organizirani prema proizvodima, geografskom području ili segmentu tržišta:
    a. produktna organizacijska struktura - pogoduje društvima koja imaju nekoliko proizvodnih linija
    b. geografska organizacijska struktura - pogoduje kada društvo posluje u različitim geografskim područjima

c. multiodjelna organizacijska struktura - pogoduje nastavku ekspanzije društva uvođenjem sve većeg broja proizvodnih linija čime društvo može prerasti sve do sada navedene organizacijske strukture. Tada se društvo dijeli u više odjela, a svaki je odjel odgovoran za više proizvodnih linija.
d. organizacijska struktura strategijskih poslovnih jedinica - pogoduje vrlo velikim društvima s različitim odjelima. Zbog rasta takvo društvo mora postojeće proizvodne linije grupirati u odjele, a ti se odjeli grupiraju u strategijske poslovne jedinice.

3. Matrična organizacijska struktura - posjeduje dvostruki lanac zapovijedanja jer je kombinacija funkcijske i produktne (ili ponekad teritorijalne) organizacijske strukture. Zaposlenici su odgovorni i funkcionalnim i sektorskim menadžerima jer isti imaju podjednak autoritet. Ova struktura zapravo sadrži dvije dimenzije, funkcijsku i projektnu.
4. Procesna organizacijska struktura - temelji se na dvije ključne odrednice, a to su proces i tim. Proces predstavlja niz aktivnosti kojima se transformira inpute u outpute uz angažiranje različitih resursa i metoda rada. Oko pojedinih procesa formiraju se multidisciplinarni timovi na koje se delegiraju izvršne i menadžerske funkcije kako bi se mogli ostvariti ciljevi. Zaposlenici su u direktnom kontaktu s kupcima i usredotočeni su na zadovoljavanje njihovih potreba te su svi procesi na tome i utemeljeni. Ova organizacijska struktura ima mali broj hijerarhijskih razina pa se naziva i horizontalna organizacija.
5. Mrežna organizacijska struktura - temelji se na informacijskoj tehnologiji i timovima koji mogu imati različite oblike komuniciranja i povezivanja. Omogućuje visoku razinu fleksibilnosti i formiranje virtualne organizacije tako da se može brzo prilagoditi i preustrojiti u razdobljima brzih promjena. U osnovi mrežne su strukture nehijerarhijske jer se autoritet temelji na stručnosti i na sredstvima, a manje na formalnom položaju.

2.5. BUDŽET - ili kako alocirati resurse društva

Budžet je iskaz planskih aktivnosti društva u novčanom izrazu. Postupak izrade budžeta naziva se budžetiranje, a njime se provodi transformacija strateških planova u godišnje planove izražene u financijskim veličinama. Postoje razne klasifikacije vrsta budžeta među kojima je i podjela budžeta s obzirom na budžetsko razdoblje, gdje razlikujemo;

1. godišnji budžet
2. budžet kapitalnih izdataka
3. neprekidan budžet

"Godišnji budžet je temeljna i najvažnija vrsta budžeta koji kao dio strategijskog plana poduzeća transponiran u financijski izraz obično predstavlja razdoblje od jedne godine, uključivši i kraće razdoblje - kvartali i mjeseci.

Budžet kapitalnih izdataka odnosi se na razdoblje od 5-10 godina, a obuhvaća proračun potrebnih investicijskih ulaganja u stalnu imovinu poduzeća.

Neprekidni budžet podrazumijeva takvu vrstu budžeta kod kojega se stalno pridodaje naredni mjesec zadnjem budžetskom mjesecu na kraju tekućeg mjeseca, tako da budžet uvijek pokriva razdoblje od godine dana." (Buble, 2003., 182.)

S obzirom na sadržaj uobičajeno je razlikovati glavni ili master budžet od pojedinačnih budžeta, koji su direktno ili indirektno sastavni dio glavnog budžeta, a koji variraju ovisno o veličini i prirodi poslovanja društva. U nastavku je dan prikaz uobičajenih pojedinačnih budžeta koji su međusobno povezani i u konačnici čine glavni budžet:

1. Operativni budžeti:
   a) budžet prodaje - polazište u izradi master budžeta
   b) budžet proizvodnje - izražen brojem jedinica koje će biti proizvedene
   c) budžet troškova proizvodnje
   d) budžet režijskih troškova
   e) budžetirani RDG - svi rezultati operativnoga budžeta sumiraju se u budžetiranom RDG-u kao ključnom pokazatelju učinkovitosti planiranih aktivnosti

2. Financijski budžeti:

- budžet gotovine ili budžet novčanih tokova - prognoza priljeva i odljeva novčanih sredstava za budžetsku godinu i kraće vremensko razdoblje. Prethode mu brojne procjene i obračuni kao što su budžet nabave, budžet zaliha, budžet plaćanja tekućih obveza, budžet novčanih primitaka od kupaca i dr.
- budžetirana bilanca - rezultati svih budžeta sumiraju se u budžetiranoj bilanci. Predstavlja najsadržajniji pregled učinaka planiranoga poslovanja na imovinu, obveze i kapital društva

3. Budžet kapitala - budžet investicijskih projekata: izravno utječe na budžet novčanih tokova i budžetiranu bilancu te na perspektivu poslovanja i buduću financijsku sposobnost društva.

Prilikom upravljanja društvom budžet predstavlja sredstvo pomoću kojeg se vrši kontrola tekućih performansi, pomaže u alokaciji raspoloživih resursa te pruža mogućnost predviđanja performansi. "S obzirom da budžet izražava planirano i stvarno stanje određenih veličina, koje imaju karakter inputa ili outputa, to ukazuje na mogućnost dvojake budžetske kontrole:

- budžetska kontrola tekućih aktivnosti - ima karakter preventivne kontrole s obzirom da se ona odnosi na aktivnosti u toku. To znači da ova kontrola može osigurati zadržavanje tekućih aktivnosti u planiranim okvirima. U protivnom ona će signalizirati na potrebu korektivnih akcija kojima će se osigurati stvaranje novog sklada između pojedinačnih budžeta.
- budžetska kontrola ostvarenih rezultata - ima korektivni karakter s obzirom da se javlja nakon što je aktivnost izvršena - ona predstavlja kontrolu outputa. Provodi se komparacijom planiranih i ostvarenih veličina čime se omogućava poduzetniku uvid u odstupanja." (Buble, 2003., 184.)

3. ANALIZA JAZA I SWOT ANALIZA - na primjeru vlastitog društva

Mnoge su prednosti ulaska u poduzetništvo, osnivanja i samostalnog upravljanja vlastitim društvom. Prije svega vlasnik postiže zadovoljstvo da samostalno donosi odluke i da je u svom poslu gospodar samom sebi. Ako ostvari dobit poduzetnik ju raspodjeljuje prema vlastitim željama za proširenje svoga posla ili za povećanje osobne potrošnje. Uspješnim poslovanjem i širenjem poduzetnik kreira nova radna mjesta. Ukoliko poduzetnik vodi uspješan obiteljski posao osigurava egzistenciju cijele obitelji.

Poslovna ideja za osnivanje društva Fabris vino d.o.o. temelji se na obiteljskoj tradiciji proizvodnje vina od grožđa. Obitelj trenutno raspolaže vinogradom od 3000 trsova koji se prostire na gotovo hektar zemlje. Godišnji prinos vinograda iznosi približno 8000 kg grožđa što kao krajnji proizvod daje oko 6000 litara vina. Radi se o maloj obiteljskoj proizvodnji vina na temelju dugogodišnjeg iskustva.

Međutim, vizija društva Fabris vino d.o.o. je osigurati udio na tržištu te proizvoditi kvalitetno vino s oznakom kontroliranog podrijetla čiji će brend biti prepoznat kao najbolji među domaćim i inozemnim potrošačima te korištenjem najsuvremenije tehnologije u proizvodnji osigurati izdašnost i vrhunsku kvalitetu. Iz navedenog proizlazi misija društva: proizvoditi kvalitetno vino koje osigurava očuvanje tradicije proizvodnje vina u Istri i pruža svim ljubiteljima vina najbolji mogući proizvod.

Ono što predstavlja pravi izazov prilikom ulaska u poduzetništvo jest kako s trenutnim oskudnim resursima postići tu daleku viziju. U prethodnom poglavlju spomenuto je kako još u fazi planiranja vlasnik malog društva mora razraditi strategiju poslovanja, a da bi to kvalitetno izveo na raspolaganju mu je SWOT analiza kojom će utvrditi:

- ☑ PREDNOSTI - ono po čemu je malo društvo dobro
- ☑ SLABOSTI - ono što malo društvo ne radi dobro
- ☑ MOGUĆNOSTI - uvjeti vanjskog okruženja koji idu u prilog snazi malog društva
- ☑ PRIJETNJE - uvjeti vanjskog okruženja koji nisu u skladu s postojećom snagom ili ne pogoduju slabostima malog društva

Prednosti kojima raspolaže društvo Fabris vino d.o.o. jesu iskustvo i znanje u proizvodnji vina, ali što je još važnije znanje kako upravljati malim društvom na način da se iskoriste svi dostupni resursi, pravilno se alociraju i osiguraju stvaranje dobiti i postepeni rast. Zato društvo namjerava kombinirati tradicionalnu proizvodnju vina i pružanje usluge smještaja turista u idiličnom ambijentu središnje Istre. Izgradnja aparthotela u čijem će restoranu društvo redovito organizirati vinske večeri i promovirati svoja vina te upoznavanje turista sa samom proizvodnjom vina osigurat će povećanu potražnju.

Vino je u Istri prepoznatljiv i uobičajen turistički proizvod koji se konstantno upotpunjuje i usavršava, a kontinuiran je i razvoj i napredak turizma u Istri što čini jednu od značajnih mogućnosti uspjeha društva Fabris vino d.o.o. Vinogradarstvo i proizvodnja vina u Republici Hrvatskoj imaju veliki značaj ako se uzme u obzir da je vino izvozni proizvod. Osim što se plasira na inozemno tržište izravnim izvozom, tu je veoma značajan i neizravni izvoz kroz turizam. Posebice u Istri, vino je i sastavnica životnog stila temeljenog na povijesti i tradiciji, ali je i dio nacionalne kuhinje. U novije vrijeme Istra je prepoznata upravo kao vinska regija i kao takva može konkurirati na europskom i svjetskom tržištu. Takav imidž Istre kao turističke destinacije povećat će i potražnju turista za autohtonim vinima istarskih proizvođača.

Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske izdao je Bilancu vina u 2017. godini prema kojoj je ukupna proizvodnja vina iznosila oko 760.000 hektolitara, a od toga najzastupljenija u proizvodnji su ona vina sa zaštićenom oznakom izvornosti koja iznose 449.760 hektolitara. U vinogradarskoj godini 2016./2017. prosječna potrošnja vina po stanovniku bila je oko 22 litre, dok stupanj samodostatnosti iznosi oko 75%. (https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/01-01-30_01_2017.htm, 06.05.2018.)

Mala količina vina koju društvo Fabris vino d.o.o. trenutno može proizvesti i prodati na tržištu svakako je nedostatak zbog kojeg je potrebno postupno investirati u povećanje ukupnog kapaciteta, tj. saditi nove vinograde. Ulaganjem u povećanje kapaciteta proizvodnje, ulaganjem u kvalitetu proizvedenog vina i ulaganjem u marketing radi kreiranja prepoznatljivog brenda, društvo će stvoriti preduvjete za uspješno poslovanje na domaćem tržištu, ali i mogućnost izlaska na inozemno tržište. Malo društvo može ostvariti poslovni

uspjeh postavljanjem kvalitete iznad kvantitete i razvojem diferenciranih proizvoda koji kupce privlače svojim posebnostima.

Prijetnje s kojima se društvo mora suočiti na tržištu vina u Istri prije svega su velika konkurencija već poznatih vinara koji su postavili visoka očekivanja u kvaliteti vina. S druge strane uvoze se velike količine jeftinog vina čime se smanjuje cijena domaćim proizvođačima, a troškovi proizvodnje i razna davanja rastu.

Uporan rad i neprestano učenje temeljni su faktori kojima će društvo Fabris vino d.o.o. premostiti jaz između trenutnog stanja i vizije koju želi ostvariti. Zanimljiva je i činjenica da je vlasnik ove vinarije žena poduzetnica što će društvo dodatno diferencirati od ostalih proizvođača vina u Istri. Na istoku Hrvatske sve je više žena koje se bave proizvodnjom vina i dokazale su da su odlične u svom poslu. Ženska intuicija i emotivna inteligencija te sposobnost da obavljaju više poslova istovremeno prava je podloga za uspješne vinarice.

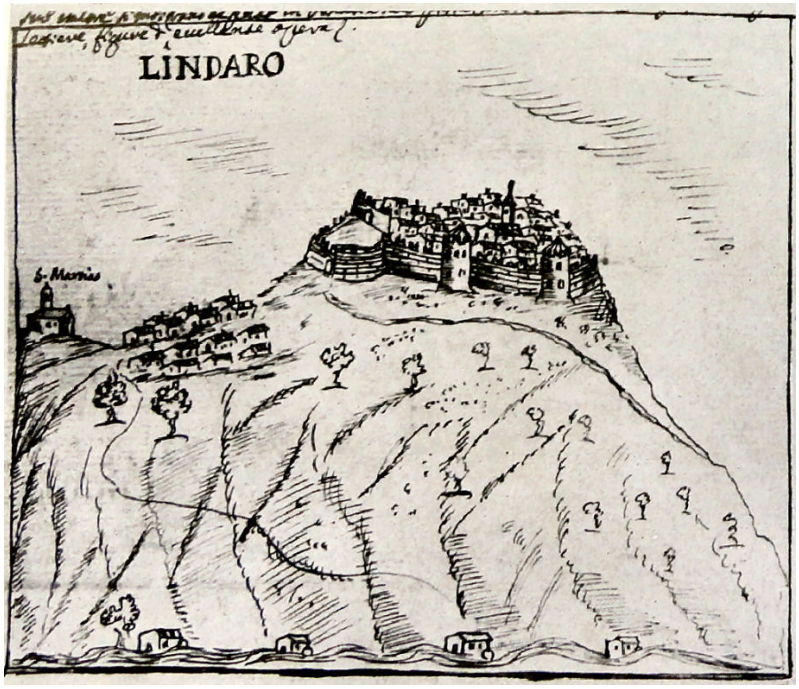
Trenutno u vinogradu obitelji Fabris prevladava sorta malvazija istarska, a budući da je na temelju dugogodišnjeg iskustva i unapređenja tehnologije proizvodnje ove sorte vina postignuta kvaliteta kojom se obitelj ponosi, planira se dati prednost malvaziji i prilikom izlaska na tržište. U kvalitetu proizvedene malvazije istarske namjerava se kontinuirano ulagati kako bi ona postala prepoznatljivi proizvod društva. Iako je u Istri među posjetiteljima uvijek najtraženija upravo autohtona malvazija istarska, društvo će od crnih sorti borgonja, teran i cabernet sauvignon proizvesti svoja tri top proizvoda kojima namjerava očarati svoje posjetitelje i sve ljubitelje vina.

Poslovni uspjeh i rast društva namjerava se postići širenjem djelatnosti na ugostiteljstvo i značajnim ulaganjem u marketing čime će povećati potražnju za svojim proizvodima. Aktivno bavljenje vinskim turizmom svakako će postati jedan od faktora uspjeha ovog društva.

4. FABRIS VINO D.O.O. - RAZVOJ DRUŠTVA KROZ 10 GODINA

U središnjoj Istri, iznad Pazina, smješteno je malo ruralno-urbano mjesto Lindar u kojem već generacijama obitelj Fabris uzgaja vinovu lozu i proizvodi vino. U svom djelu, Memorie sacre e profane dell` Istria, Petronio Prospero opisuje Lindar riječima: "Zemlja daje velike količine izvrsnih vina, obilje žitarica i krme na mnogobrojnim pašnjacima." (Lindarski zbornik, 1996.) Tako je i Josip Fabris u svom djelu "Lindar" istaknuo važnost vina u Lindaru: "Izgladnjelim je Lindarcima u njihovim konobama usred burnih ratnih zbivanja preostalo malo pšenice za kruh, ali je zato trsja bilo mnogo i uvijek je dalo dosta vina, a uz vino ide i veselje i nepokolebljiv duh... Lindarsko su vino kupovali Kranjci (Slovenci iz Kranjske), a lindarska borgonja je bila traženi artikl na pulskoj i na tršćanskim tržnicama, a isporučivala se čak i bečkom dvoru."

Slika 1. Prospero Petronio, Lindar, grafika, 1681.god.



Izvor: http://www.central-istria.com/hr/lindar (12.04.2018.)

Godine 1965. obitelj Fabris otvara u Lindaru "oštariju" u kojoj poslužuje prije svega svoje vino te pivo, Pašaretu i Cocktu, a svojim gostima priprema i sendviče od domaćeg kruha s pršutom, mortadelom i raznim domaćim sirevima proizvedenim u domaćinstvima u

okolnim mjestima. Isto tako "oštarija" je redovito bila mjesto okupljanja lovaca koji su se nakon lova opuštali uz dobro vino i domaće fuže i kupus. Ono po čemu su tada ljudi najviše prepoznali i cijenili "oštariju" obitelji Fabris bilo je upravo njihovo vino. Posjedovali su vinograd od oko 2000 trsova koje su sami obrađivali i proizvodili dovoljno vina da zadovolje tadašnje potrebe.

Danas obitelj nastavlja tradiciju i obrađuje vinovu lozu trudeći se proizvoditi svoje vino sve modernijom i suvremenijom tehnologijom. Najzastupljenija sorta grožđa u vinogradu je istarska malvazija, a zadržalo se od starine i nešto bijele borgonje. Za proizvodnju crnog vina tu su sorte merlot, teran i borgonja.

4.1. OSNIVANJE DRUŠTVA

Osnivanje društva Fabris vino d.o.o. podrazumijeva upis društva u sudski registar i uplatu temeljnog kapitala koji će u trenutku osnivanja iznositi potrebnih 20.000,00 kuna. Osim toga vlasnik unosi u temeljni kapital svoju osobnu imovinu koja se sastoji od 1 hektara zemljišta na kojem je nasad vinove loze od 3000 trsova i objekt od 200 m^2 koji će se koristiti za prihvat i obradu grožđa te proizvodnju i čuvanje vina. Procijenjena vrijednost navedene imovine iznosi 375.000,00 kuna za zemljište i 200.000,00 kuna za objekt, čime društvo raspolaže početnim kapitalom od sveukupno 595.000,00 kuna.

Društvo će se registrirati za sljedeće djelatnosti:

- uzgoj grožđa - 01.21 (NKD 2007)
- proizvodnja vina od grožđa - 11.02 (NKD 2007)
- hoteli i sličan smještaj - 55.10 (NKD 2007)

Sjedište društva bit će Lindar 4, 52000 Pazin budući da se na navedenoj lokaciji nalazi imanje obitelji Fabris.

Prema Pravilniku o vinu, čl. 28. st. 1, koji donosi Ministarstvo poljoprivrede i šumarstva, društvo Fabris vino d.o.o. kao pravna osoba koja proizvodi grožđe, mošt i vino

mora se upisati u Upisnik proizvođača grožđa i vina koji vodi županijski ured nadležan za poslove poljoprivrede. Budući da namjerava proizvoditi kvalitetna vina s oznakom kontroliranog podrijetla potrebno je slijediti odredbu u pravilniku kako se takva vina mogu proizvoditi od jedne ili više preporučenih i dopuštenih sorata vinove loze koje potječu iz jedne podregije, vinogorja ili položaja čiju oznaku nosi. Za proizvodnju kvalitetnih vina s kontroliranim podrijetlom dopušta se randman vina do 70%, računajući nakon prvog pretakanja. Prema istom Pravilniku punjenje kvalitetnih vina s oznakom kontroliranog podrijetla mora se obavljati na području podregije.

Društvu je potrebno dopuštenje za označavanje proizvoda s oznakom kontroliranog podrijetla. U tu svrhu mora zatražiti od Ministarstva poljoprivrede i šumarstva rješenje za označavanje proizvoda s oznakom kontroliranog podrijetla. Isto tako rješenjem Ministarstva o puštanju u promet proizvoda s oznakom kontroliranog podrijetla određuje se količina u hektolitrima i brojevi kojima će biti označen proizvod u prometu te količina koja će biti označena i prodana kao otvorena roba (u rinfuzi).

Kod osnivanja društva važno je sastaviti poslovni plan kako bi vlasnik realno sagledao isplativost ulaganja, ali i vjerojatnost uspješnosti poslovanja budućeg društva. Ukoliko poduzetnik nema dostatna sredstva za realizaciju svoje ideje, poslovni plan izrađuje i za potrebe financijskih institucija koje predstavljaju potencijalne investitore u njegov projekt. "Poslovni plan uključuje: pribavljanje potrebnih sredstava, investiranje, organizaciju posla, marketing i prodaju, sve do ostvarivanja dobiti. Poduzetniku daje cjelovitu analizu pothvata i njegovih dijelova te uočavanje potrebnih elemenata za njegovo uspješno ostvarivanje." (Funda, 2011., 142.)

4.2. INVESTICIJA U ZEMLJIŠTE I VINOGRAD

Vinograd od 3000 trsova koji se prostire na gotovo hektar zemlje ipak nije dovoljan za ozbiljniju proizvodnju vina kojim bi trebalo konkurirati na domaćem tržištu. Zato je jedan od prvih koraka zakup zemljišta za podizanje novog vinograda. Planirano je zakupiti 3 hektara zemlje u privatnom vlasništvu na području Lindara na kojem je već postojeći nasad vinove

loze i još 3 hektara državnog zemljišta u okolici. Na zakupljenom državnom zemljištu planira se podignuti mladi vinograd sa 12.000 loznih cijepova koji će već u trećoj godini dati prvi rod, odnosno polurod od 40% budućeg ukupnog prinosa. Kada novoposađeni vinograd bude u punom rodu, zajedno sa zakupljenim vinogradom od privatnog vlasnika koji se sastoji od 12.000 loza, očekivani prinos je oko 72000 kg grožđa. Postojeći vinograd od 3000 trsova daje godišnji prinos od približno 8000 kg grožđa. Ukupno bi društvo godišnje raspolagalo s oko 80.000 kg grožđa što bi u prosjeku davalo 60.000 litara vina.

Prema Zakonu o poljoprivrednom zemljištu koji je na snazi od 09.03.2018. godine (Narodne novine 20/18, https://www.zakon.hr/z/133/Zakon-o-poljoprivrednom-zemljištu, 23.04.2018.) moguće je zakupiti poljoprivredno zemljište u vlasništvu države putem javnog natječaja na rok od 25 godina s mogućnošću produljenja za isto razdoblje. Temeljem ugovora o zakupu poduzeće će plaćati godišnju zakupninu.

Podizanje novog vinograda na zakupljenom zemljištu podrazumijeva troškove pripreme zemljišta i kupnju 12.000 sadnica vinove loze. Potrebno je investirati u drvene stupove, kolce za iskolčavanje, kolce za uz lozu te žicu od 0,25 mm. Procijenjeni troškovi za sadnju prikazani su u tablici u nastavku:

Tablica 1. Troškovi sadnje novog vinograda

Materijal	**Količina**	**Cijena**	**Ukupno trošak**
Lozni cijepovi	12.000 kom	8,00 kn/kom	96.000,00 kn
Drveni stupovi	1.440 kom	35,00 kn/kom	50.400,00 kn
Kolci za iskolčavanje	12.000 kom	0,50 kn/kom	6.000,00 kn
Žica 0,25mm	2.700 kg	7,00 kn/kg	18.900,00 kn
Kolci uz lozu	10.800 kom	3,00 kn/kom	32.400,00 kn
UKUPNO			**203.700,00 kn**

Izvor: obračun autora

Podizanje novog vinograda i sadnja iziskuju znatna ulaganja. Prije svega zapušteno poljoprivredno zemljište potrebno je krčiti i detaljno ukloniti ostatke stabala i korijenja, a barem tri mjeseca prije sadnje obaviti rigolanje, odnosno duboku obradu tla i gnojenje. Potrebno je iskopati jame promjera 30 - 40 cm i dubine 40 -50 cm. Povoljno vrijeme sadnje je

kroz cijelu zimu, a optimalno u ožujku. Predviđeni radovi trajat će 30 dana kada će osim stalnih zaposlenika društvo angažirati još 15 sezonskih radnika kako bi se posao odradio u roku. Ugovor o sezonskom zapošljavanju zaključuje se evidentiranjem dnevnog vaučera na početku radnog dana u popunjen Ugovor o sezonskom radu u poljoprivredi (knjižici). Dnevni vrijednosni vaučeri (kuponi) kojim se na dnevnoj osnovi plaćaju doprinosi za mirovinsko osiguranje (I i II stup), za zaštitu zdravlja na radu i zapošljavanje iznose 23,74 kune po komadu. Ukupan dnevni trošak po radniku za plaću iznosio bi 183,74 kune. Za sezonske radnike bit će prema navedenoj satnici potrebno izdvojiti 82.683,00 kune.

4.3. PROCES UZGOJA GROŽĐA I PROIZVODNJE VINA

Poduzetnik mora poznavati i razumjeti djelatnost kojom se želi baviti kako bi već u samoj fazi planiranja mogao definirati sve potrebne resurse.

Radovi u vinogradu započinju već u veljači nakon zimskog odmora vinove loze. Potrebno je obaviti osnovnu gnojidbu, popravke kolaca, stupova i armature. Vrši se obrezivanje i vezanje loze, te zaštita iste mješavinom bakrenih preparata za suzbijanje crne pjegavosti i pepelnice. Za obrađivanje vinograda koristi se jedan traktor i freza za oranje i prskanje, dok se sav ostali posao odrađuje ručnim radom. U ožujku je potrebno saditi mlade loze, nastaviti s rezidbom i započeti s proljetnom prihranom. U travnju je potrebno privesti kraju rezidbu i vezivanje loze. Obavlja se orijentacijski program zaštite vinove loze. Kada je prisutan zeleni pup započinje se špricanje u fazama fungicidima i insekticidima pri čemu se koriste kontaktna sredstva i sistemici. Špricanje se ponavlja svakih 10-12 dana u periodu od ožujka do kolovoza. Osim tretiranja loze potrebno je i prskanje korova herbicidima kako bi se već početkom vegetacije uništio korov ispod loza. U svibnju je lozu potrebno okopati i preorati vinograd, obaviti prvo plijevljenje nerodnih mladica te obavljati zaštitu protiv peronospore, pepelnice, sive plijesni i slično. Kroz lipanj i srpanj nastavljaju se potrebna prskanja do zadnjeg tretiranja u kolovozu kada se započinje pratiti dozrijevanje vinove loze i mjeriti količina šećera i kiselina radi utvrđivanja optimalnog roka berbe. Potrebno je proizvesti zdravo grožđe i pravovremeno ga obrati. Berba se vrši u rujnu kada se grožđe smješta u sanduke i u što kraćem roku transportira do podruma.

Posao u podrumu razlikuje se za bijelo grožđe u odnosu na crno, zato se najčešće prvo pobere bijelo grožđe i tek 7-10 dana kasnije bere se crno grožđe. Bijelo grožđe nakon berbe doprema se u podrum gdje se pomoću muljače odvajaju peteljke i muljaju grozdovi. Masulj se zatim smješta u plastične kace gdje se odvija taloženje i smirivanje grožđa uz dodavanje kalijevog bisulfita (10g/hl). Nakon 24-36 sati vrši se samotok i prebacivanje bistre tekućine u zasebne inox bačve za vrenje. Te su bačve opremljene poklopcima za kontrolu temperature vrenja. Potrebno je mjeriti šećer i kiseline te dodati sredstvo za maceraciju i selekcionirani vinski kvasac kako bi započeo proces vrenja. O količini šećera ovisit će kasnije udio alkohola u vinu. Burno vrenje traje oko 7 dana, a u međuvremenu nekoliko se puta dodaje nadopuna prihrane za nastavak vrenja. Nakon što temperatura u moštu padne nastupa tiho vrenje koje traje 15 dana. Nakon 25 dana vrši se prvi pretok vina s time da je prethodno potrebno obaviti ispitivanje vina na oksidaciju što se provjerava laboratorijski. Ako vino loše reagira na prozračivanje potrebno ga je sumporiti. Kako bi se minimalizirao utjecaj zraka na vino, pretakanje se obavlja pomoću pumpi iz bačve u bačvu, zatim se dodaju enzimi za bistrenje i odvajanje raznih taloga i nepodobnih mirisa. Nakon 2 mjeseca poželjno je obaviti drugi pretok kada se u vino dodaje sredstvo za bistrenje, tj. antioksidans od kalijevog metabisulfita i vitamina C. U siječnju je potrebno redovito kontrolirati izdvajanje vinskog kamena. Izbistrena bijela vina potrebno je prije punjenja u boce filtrirati, provjeriti sumpore i hlapivu kiselinu. Flaširana vina skladište se na hladnom i mračnom mjestu, a vina u bačvama potrebno je redovito kontrolirati, okretati i štititi sumporom.

Crno grožđe se nakon berbe transportira u podrum gdje se muljanjem odvajaju peteljke, a masulj se stavlja u kace 2-3 dana na taloženje i smirivanje. U masulj se ubacuje sredstvo za maceraciju i vrši se kontrola šećera. Nakon toga direktno u masulj dodaje se prihrana i vinski kvasac za crna vina. Tada vino kuha s bobicama u zatvorenom prostoru bez pristupa zraka. Pri tom je potrebno svakodnevno 2-3 puta snažno promiješati masulj budući da se krupna masa diže na vrh posude i odvaja od tekućine. Nakon 5-8 dana potrebno je izvršiti pretok i odvojiti tekućinu od mošta. Crno vino se u inox bačvama pušta barem 20 dana na tihom vrenju.

4.4. INVESTICIJA U STROJEVE I OPREMU

Za uzgoj grožđa i proizvodnju vina potrebno je niz strojeva i opreme. Održavanje vinograda ukupne površine od 7 hektara zahtjeva nabavu dva specijalizirana traktora za vinograde i voćnjake minimalne snage 70 Ks na koje je moguće spojiti sve potrebne priključke. Osim traktora potrebno je nabaviti dvije prikolice, dva trobrazna pluga za vinograd, linije za obradu tla te dva atomizera sa ventilatorom za prskanje vinograda.

Slika 2. Specijalizirani traktor za vinograde i voćnjake



Izvor: https://www.agroklub.com/poljoprivredne-vijesti/mf-3700-za-zahtjevne-potrebe-vocara-i-vinogradara (24.04.2018.)

Za preradu grožđa potrebno je nabaviti muljaču/runjaču s odvajanjem peteljki minimalnog kapaciteta od 5000 kg grožđa na sat. Nakon muljanja grožđe se preša te je u tu svrhu potrebno nabaviti pneumatsku prešu za grožđe izrađenu od nehrđajućeg čelika koja je potpuno zatvorena i time ograničava oksidaciju mošta. Minimalni kapacitet preše trebao bi biti 2000 kg masulja. Za transfer tekućine, odnosno vina, nakon izdvajanja od mošta, potrebne su tri centrifugalne pumpe kojima će se vršiti pretok vina bez mogućnosti oksidacije kao i filteri za vino.

Kako bi se omogućila što kvalitetnija vinifikacija i kasnije čuvanje vina važno je investirati u kvalitetne inox posude za čuvanje, fermentaciju i vinifikaciju. Potrebno je nabaviti bačve raznih zapremina koje će osigurati prostor za svo proizvedeno vino i omogućiti potrebno pretakanje. Kako bi se vino uvijek čuvalo na pravoj i potrebnoj temperaturi neovisno o temperaturnim razlikama izvan podruma, društvo planira investirati u sistem hlađenja.

Kada dođe trenutak za buteljiranje vina potrebno je raspolagati s punilicom i čepilicom. Kako društvo Fabris vino d.o.o. namjerava proizvoditi kvalitetno vino, u tu svrhu namjerava nabaviti automatiziranu liniju za sterilno punjenje i čepljenje boca. Monoblok za punjenje i čepljenje ima kapacitet od 1.600 boca na sat. Boce se tovare ručno, direktno na transportnu traku koja poslužuje stroj. Svaka boca se podiže do ventila za punjenje koji puni boce na siguran, brz i efikasan način. Ventil automatski nivelira nivo vina u svakoj boci. Puna boca sa savršenim nivoom vraća se na transportnu traku i u nekoliko je sekundi ispred čepilice gdje se boce čepe s pluto čepovima pod vakuumom uz pomoć komprimiranog zraka.

Slika 3. Monoblok za automatsko punjenje - čepljenje



Izvor: http://www.pavin.hr/proizvod/gai-serija-5 (27.04.2018.)

U tablici u nastavku sastavljen je izračun troškova za nabavu potrebnih strojeva i opreme koji se planiraju koristiti u poslovanju društva Fabris vino d.o.o.:

Tablica 2. Izračun troškova nabave strojeva i opreme

Oprema	**Količina**	**Cijena/kom**	**Trošak**
Traktor	2	225.000,00 kn	450.000,00 kn
Prikolica	2	15.000,00 kn	30.000,00 kn
Trobrazni plug	2	5.500,00 kn	11.000,00 kn
Vibro-kultivator	2	12.500,00 kn	25.000,00 kn
Atomizer sa ventilatorom	2	7.500,00 kn	15.000,00 kn
Muljača/runjača	1	26.250,00 kn	26.250,00 kn
Pneumatska preša za grožđe	1	150.000,00 kn	150.000,00 kn
Centrifugalna pumpa	3	22.500,00 kn	67.500,00 kn
Filter	6	3.750,00 kn	22.500,00 kn
Inox bačva 5.000 lit	5	16.050,00 kn	80.250,00 kn
Inox bačva 2.600 lit	15	9.850,00 kn	147.750,00 kn
Inox bačva 1.000 lit	6	4.605,00 kn	27.630,00 kn
Sistem hlađenja	1	60.000,00 kn	60.000,00 kn
Monoblok za punjenje/čepljenje	1	319.800,00 kn	319.800,00 kn
Etiketirka - automatska	1	16.590,00 kn	16.590,00 kn
Grijač PVC kapica	3	1.140,00 kn	3.420,00 kn
UKUPNO			**1.452.690,00 kn**

Izvor: obračun autora

4.5. FINANCIRANJE INVESTICIJA

Nabava novih strojeva i opreme za vinogradarstvo i vinarstvo te podizanje novog vinograda zahtjeva znatna sredstva. U tu svrhu društvo planira zatražiti kredit od Hrvatske banke za obnovu i razvitak prema programu Poljoprivreda i ujednačeni razvoj. Cilj navedenog programa je kreditiranje ulaganja malih i srednjih poduzetnika u poljoprivredu i preradu poljoprivrednih proizvoda na svim područjima Republike Hrvatske. Krediti su namijenjeni za ulaganja u osnovna sredstva koja su i potrebna društvu Fabris vino d.o.o., a to su priprema i

uređenje poljoprivrednog zemljišta, kupnja strojeva, opreme i alata te podizanje dugogodišnjih nasada, tj. vinograda. Isto tako 30% iznosa kredita moguće je namijeniti za trajna obrtna sredstva što je značajno za društvo koje da bi ostvarilo svoje prve prihode od poslovanja mora prvo uzgojiti grožđe, zatim ga preraditi u vino, a tek potom plasirati na tržište.

Iznos kredita koji je potreban da pokrije troškove nabave novih strojeva i opreme, pripremu zemljišta i kupnju sadnica vinove loze i ostalog materijala za podizanje novog vinograda te trajna obrtna sredstva iznosi 2.200.000,00 kuna. Kredit bi se otplaćivao kroz 10 godina poslovanja uz poček od 3 godine koji je potreban budući da će novi vinograd tek nakon tri godine početi davati prvi urod grožđa. U tom periodu društvo će imati povećane troškove za otkup grožđa od drugih proizvođača kako bi proizvelo željenu količinu vina.

Kamata po kreditu iznosi 4% godišnje, promjenjiva je i obračunava se proporcionalnom metodom. U nastavku je prikazan otplatni plan kredita na godišnjoj razini.

Tablica 3. Otplatni plan kredita

R.br	Dospijeće	Anuitet	Kamata	Rata	Ostatak duga
1.	1	88.000,00	88.000,00	0,00	2.200.000,00
2.	2	88.000,00	88.000,00	0,00	2.200.000,00
3.	3	88.000,00	88.000,00	0,00	2.200.000,00
4.	4	366.541,15	88.000,00	278.541,15	1.921.458,85
5.	5	366.541,15	76.858,35	289.682,79	1.631.776,06
6.	6	366.541,15	65.271,04	301.270,10	1.330.505,96
7.	7	366.541,15	53.220,24	313.320,91	1.017.185,05
8.	8	366.541,15	40.687,40	325.853,74	691.331,30
9.	9	366.541,15	27.653,25	338.887,89	352.443,41
10.	10	366.541,15	14.097,74	352.443,41	0,00
		2.829.788,03	**629.788,03**	**2.200.000,00**	

Izvor: obračun autora

4.6. PROCJENA TROŠKOVA POSLOVANJA

Prilikom osnivanja društva važno je obratiti pozornost na sve investicije koje su potrebne da bi se odvijala željena djelatnost. Međutim jednako je važno sagledati sve troškove koji će nastati redovnim poslovanjem poput troškova amortizacije, raznih režijskih troškova i troškova radne snage. To su fiksni ili stalni troškovi društva koji su prisutni neovisno o količini proizvodnje i na koje poduzetnik uvijek mora računati kada sastavlja procjene poslovanja.

4.6.1. Trošak amortizacije

Trošak amortizacije predstavlja prikaz onog dijela vrijednosti stalne imovine za koji se godišnje umanjuje nabavna vrijednost stalne imovine i prenosi na rashode. Postoje različite metode obračuna amortizacije, od kojih je najjednostavnija vremenska metoda. Po toj se metodi u obračunu amortizacije polazi od vijeka trajanja svakog oblika stalne imovine, te izračunava stopa amortizacije i godišnji iznos amortizacije.

Tablica 4. Izračun godišnjeg troška amortizacije

Naziv imovine	**Nabavna vrijednost**	**Stopa amortizacije**	**Godišnji iznos**
Vinograd	286.383,00 kn	10%	28.638,30 kn
Ostala oprema	892.020,00 kn	10%	89.202,00 kn
Gospodarska vozila, oprema	557.250,00 kn	25%	139.312,50 kn
UKUPNO			**257.152,80 kn**

Izvor: obračun autora

4.6.2. Režijski troškovi

Svakodnevnim radom u vinogradu i podrumu društvo stvara određene troškove. Prije svega odnosi se na troškove struje i vode, zatim sav potrebni materijal i sitni inventar koji su potrebni za svakodnevno odvijanje radnog procesa. U toku cijele godine prilikom obrade vinograda potrebna je veća količina raznih fungicida i pesticida te za održavanje vina u

podrumu razna enološka sredstva. Društvo predviđa izdvajanje određenih sredstava i za osiguranje vinograda, ali i za promociju i oglašavanje proizvedenih proizvoda. Zatim su tu razni troškovi poput najma zemljišta, goriva za vozila i ostali redovni i izvanredni troškovi koji nastaju u poslovanju društva.

Tablica 5. Procjena režijskih troškova poslovanja

Opis troška	**Godišnji iznos**
Pesticidi, fungicidi, enološka sredstva	95.000,00 kn
Ambalaža	237.600,00 kn
Sitan inventar	650.000,00 kn
Osiguranje	18.000,00 kn
Oglašavanje i promocija	150.000,00 kn
Ostali troškovi	250.000,00 kn
UKUPNO	**1.400.600,00 kn**

Izvor: obračun autora

4.6.3. Troškovi radne snage

Društvo namjerava zaposliti 4 stalna radnika koji će se baviti održavanjem vinograda u toku cijele godine te voditi brigu o proizvodnji vina i obavljati sve potrebne poslove u podrumu. Jedan djelatnik, ujedno i vlasnik poduzeća bit će zaposlen na radno mjesto voditelja procesa proizvodnje vina. Isti će brinuti o organizaciji procesa proizvodnje vina u svim fazama, primjenjivati, razvijati i održavati standarde kvalitete i radnih postupaka u proizvodnji i čuvanju vina, rukovoditi preradu grožđa i fermentaciju mošta, kontrolirati stanje i kvalitetu vina prije i poslije punjenja te brinuti o tipizaciji vina u podrumu. Ostali radnici bit će raspoređeni na fizičke poljoprivredne poslove u vinogradu te pomoćne poslove u podrumarstvu.

Prema Pravilniku o vinu Republike Hrvatske, proizvođač vina i drugih proizvoda od grožđa i vina mora imati za vođenje proizvodnje djelatnika sa završenim Agronomskim ili Prehrambeno-biotehnološkim fakultetom, nadalje to može biti osoba koja je završila Višu poljoprivrednu školu odgovarajućeg smjera, ali ima radno iskustvo od najmanje jedne godine

u vinarskoj proizvodnji ili to može biti poljoprivredni tehničar odgovarajućeg smjera s najmanje tri godine radnog iskustva u proizvodnji vina. Društvo u skladu s navedenim pravilnikom može zaposliti enologa u stalni radni odnos ili prema ugovoru o djelu. "Enolog je vinski stručnjak, osoba koja posjeduje diplomu studija s područja vinarstva odnosno enologije. Enologija je znanost o kultiviranju vinove loze, proizvodnji i naposljetku, čuvanja vina. Ta znanost prati put vina - od trenutka sadnje grožđa do arhiviranja vina. Enolog je taj koji kreira vino, te mora poznavati svaki segment kako vinarstva tako i vinogradarstva da bi s lakoćom mogao djelovati u svom području. Enolog je uključen u sve procese koji se događaju kod vina što znači da mora imati znanja i s područja kemije, biologije i srodnih znanosti." (Koja je razlika između Sommeliera i enologa, http://vinarija.com/1671-koja-je-razlika-izmedu-sommeliera-i-enologa, 13.05.2018.)

Za vrijeme berbe grožđa zaposlit će se sezonski radnici u poljoprivredi u skladu s potrebama posla. Predviđa se berba u trajanju oko 20 dana u kojoj će biti potrebno minimalno 20 sezonskih radnika. Za ostvarenje norme u branju grožđa od 500 kg dnevno predviđa se dnevnica od 160,00 kuna.

Tablica 6. Izračun troškova radne snage

Radno mjesto	**Broj radnika**	**Mjesečna bruto plaća po radniku**	**Godišnja bruto plaća po radniku**	**Ukupni trošak plaće**
Voditelj	1	17.000,00 kn	204.000,00 kn	204.000,00 kn
Radnik na održavanju	3	11.000,00 kn	132.000,00 kn	396.000,00 kn
Sezonski radnik u poljoprivredi	20	160,00 kn/dan 23,74 kn/kupon	183,74 kn/dan 20 dana rada	73.496,00 kn
Enolog	1	5.830,33 kn	70.000,00 kn	70.000,00 kn
UKUPNO				**743.496,00 kn**

Izvor: obračun autora

4.7. PROCJENA PRIHODA

Potrebno je dati konačnu ocjenu o tome da li je pokretanje novog posla ekonomski opravdano ili nije, kako bi se na temelju toga moglo donijeti odluke o angažiranju financijskih resursa i započinjanju samog posla. Slijedi prikaz plana proizvodnje vina prema sortama i količini te procjena prihoda koje će društvo ostvariti od prodaje vina.

4.7.1. Plan proizvodnje

Prema pravilniku o vinu kojeg donosi Ministarstvo poljoprivrede i šumarstva RH u vinogorjima regije Primorska Hrvatska, u podregiji Istra, u svim vinogorjima smiju se saditi sljedeće sorte vinove loze: malvazija istarska bijela, pinot bijeli, chardonnay bijeli, pinot sivi, muškat bijeli, muškat žuti, muškat istarski (momjanski), muškat ottonel bijeli, sauvignon bijeli, teran crni, borgonja crna, muškat ruža porečki bijeli, merlot crni, cabernet franc crni, cabernet sauvignon crni, pinot crni i hrvatica crna. U nastavku slijedi prikaz plana proizvodnje društva Fabris vino d.o.o. s iskazanim količinama.

Od bijelih sorti planira se proizvoditi sljedeće vino:

- malvazija istarska - 20.000 litara
- pinot sivi - 2.500 litara
- muškat žuti - 2.500 litara
- chardonnay - 5.000 litara

Od crnih sorti planira se proizvoditi sljedeće vino:

- teran - 15.000 litara
- cabernet sauvignon - 5.000 l
- merlot - 5.000 l
- borgonja - 5.000 l

Posebno se planiraju proizvoditi dvije kupaže i pjenušac:

- cuvee Ema - bijelo vino (sivi pinot + malvazija istarska + chardonnay) 2.500 l
- cuvee Efesto - crno vino (teran + borgonja + cabernet franc) 2.500 l
- pjenušac na bazi malvazije - 5.000 l

Iskazani plan proizvodnje od ukupno 70.000 litara vina godišnje društvo će u prve tri godine poslovanja ostvariti tako što će od vlastitog vinograda proizvesti 45.000 kg grožđa, a preostali udio grožđa od 50.000 kg kupovat će od drugih proizvođača grožđa. Nakon tri godine kada novi nasad vinove loze na zakupljenom državnom zemljištu počne davati svoj prvi rod udio otkupljenog grožđa će se smanjivati.

Svake godine društvo će investirati u nove sadnice vinove loze i proširivati i pomlađivati postojeći vinograd kako bi se kapacitet proizvodnje postepeno povećavao. Isto tako namjerava se povećati asortiman proizvoda tako da se uzgoje nove sorte grožđa i proizvedu nove i zanimljive kupaže kojima će se privući novi kupci i oni koji vole eksperimentirati s vinima.

4.7.2. Plan prodaje

Planirane količine proizvodnje potrebno je pomnožiti s planiranim cijenama po kojima društvo namjerava plasirati svoje vino na tržište. Budući da je u Istri velika konkurencija na tržištu vina bilo zbog domaćih bilo zbog inozemnih proizvođača, potrebno je na početku pokušati sa strategijom nešto nižih cijena od konkurencije, ali opet dovoljno visokih s ciljem ostvarenja dobiti.

Tablica 7. Procjena prihoda od prodaje vina

Proizvod	**Količina**	**Cijena**	**Prihod**
Rinfuzo malvazija istarska	15.000 litara	20,00 kn	300.000,00 kn
Rinfuzo teran	10.000 litara	20,00 kn	200.000,00 kn
Malvazija istarska - buteljke 0,75l	6.600 boca	55,00 kn	363.000,00 kn
Pinot sivi - buteljke 0,75 l	3.300 boca	50,00 kn	165.000,00 kn
Muškat žuti - buteljke 0,75 l	3.300 boca	60,00 kn	198.000,00 kn
Chardonnay - buteljke 0,75 l	6.600 boca	50,00 kn	330.000,00 kn
Teran - buteljke 0,75 l	6.600 boca	80,00 kn	528.000,00 kn
Cabernet sauvignon - buteljke 0,75 l	6.600 boca	80,00 kn	528.000,00 kn
Merlot - buteljke 0,75 l	6.600 boca	65,00 kn	429.000,00 kn
Borgonja - buteljke 0,75 l	6.600 boca	80,00 kn	528.000,00 kn

Cuvee Ema - buteljke 0,75 l	3.300 boca	115,00 kn	379.500,00 kn
Cuvee Efesto - buteljke 0,75 l	3.300 boca	135,00 kn	445.500,00 kn
Pjenušac - buteljke 0,75 l	6.600 boca	90,00 kn	594.000,00 kn
UKUPNO PRIHOD			**4.988.000,00 kn**

Izvor: obračun autora

4.7.3. Procjena ostvarene dobiti

Na temelju procjene prihoda od prodaje vina i ranije iskazanih proračuna troškova osoblja, amortizacije te ostalih troškova poslovanja kao što su troškovi sirovina, materijala i režijski troškovi, potrebno je izraditi pro-forma izvještaj o dobitku ili gubitku. Pro-forma račun dobiti i gubitka pokazuje očekivani poslovni rezultat nekog posla u određenom vremenskom periodu, obično godini dana. U nastavku slijedi prikaz računa dobiti i gubitka za prvu godinu poslovanja.

Tablica 8. Račun dobiti i gubitka za prvu godinu poslovanja

Opis	**Vrijednost**
A. PRIHODI	4.988.000,00
1. Prihodi poslovanja	4.988.000,00
B. RASHODI	2.489.248,80
1. Materijalni troškovi	982.600,00
2. Troškovi radne snage	743.496,00
3. Amortizacija	257.152,80
4. Ostali troškovi	418.000,00
5. Kamata po kreditu	88.000,00
C. DOBITAK	2.498.751,20
D. POREZ NA DOBIT	449.775,20
E. NETO DOBITAK	2.048.976,00

Izvor: obračun autora

4.8. ŠIRENJE DRUŠTVA - POPRATNI SADRŽAJ

U trećoj godini poslovanja društvo planira investirati u dodatni sadržaj uz vinograd i podrum kojim će se djelatnost proširiti na ugostiteljstvo.

Kao osnovni popratni sadržaj lokaciji uzgoja vinove loze planira se izgradnja aparthotela. Prema Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, aparthotel je objekt u kojemu se gostima pružaju usluge smještaja i doručka. To je funkcionalna cjelina sa zasebnim ulazom, horizontalnim i vertikalnim komunikacijama koju čini dio građevine, jedna građevina ili najviše četiri građevine povezane zatvorenim vezom. Recepcija i obvezni ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje jela, pića i napitaka u aparthotelu ne mogu se nalaziti u građevini u kojoj se ne nalaze smještajne jedinice. Osnovni sadržaj aparthotela je prijemni hol s recepcijom, smještajne jedinice, restoran, točionik i zajednički sanitarni čvor za goste. Smještajne jedinice u aparthotelu mogu biti sobe, studio apartmani i apartmani od čega najmanje 51% smještajnih jedinica moraju biti apartmani i/ili studio apartmani u kojima gost može sam pripremati i konzumirati jela. (https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_06_56_1451.html, 20.05.2018.)

Sam aparthotel nalazio bi se na bočnom dijelu vinograda, ali dovoljno udaljen kako gostima ne bi smetali zvukovi strojeva prilikom rada u vinogradu. Aparthotel će se sastojati od prizemlja u kojem će biti smještena recepcija, sala za sastanke i restoran. Dva apartmana nalazila bi se u prizemlju na drugoj strani objekta s orijentirom prema planini Učka. Još dva apartmana nalazila bi se na prvom katu objekta s pogledom prema vinogradu i bazenu. Na istom katu bilo bi raspoređeno pet spavaćih soba. Ispred aparthotela nalazit će se parking za vozila s dovoljno prostora za 80% smještajnih jedinica i dodatni parking prostor za posjetitelje restorana. S druge strane aparthotela bit će bazen za goste.

Sala za sastanke bit će prostrana budući da se u njoj planiraju organizirati razni seminari i edukacije o proizvodnji vina. Društvo će u svojoj ponudi imati i najam sale za sastanke za zainteresirane klijente i razne poslovne događaje, skupove i prezentacije.

U prizemlju će također biti smješten Wellness & Spa centar koji će gostima omogućiti uživanje u masaži. Uslugu masaže vršit će poslovni partneri kojima će društvo iznajmiti poslovni prostor, a koji su registrirani za obavljanje navedene djelatnosti.
Osim masaža gostima aparthotela na raspolaganju će u istom prostoru biti hidromasažna kada i sauna.

Slika 4. Hidromasažna kada i sauna





Izvor: http://www.istra-relax.hr (30.05.2018.)

Za potrebe smještaja osigurat će se četiri apartmana dimenzija cca 40 m2 s vanjskom terasom, blagovaonicom i kuhinjom za mogućnost pripreme hrane, dnevnim boravkom za opuštanje u kojem je smješten kauč (koji može poslužiti kao pomoćni ležaj za dvije osobe), te zasebnu spavaću sobu i zajednički sanitarni čvor.

Osim navedenih apartmana, hotel će gostima pružati mogućnost smještaja u klasičnim sobama veličine 19 m^2. Sve će sobe biti smještene na istom katu. Gostima će na raspolaganju biti dva tipa spavaćih soba. Tip spavaće sobe A koji se sastoji od jednog kreveta za dvije osobe i sanitarnog čvora, te tip spavaće sobe B koji će uz jedan krevet za dvije osobe i sanitarni čvor sadržavati i pomoćni ležaj (za obitelji s djecom).

U prizemlju aparthotela bit će smješten restoran, međutim pružanje ugostiteljske usluge u restoranu dodijelit će se vanjskom partneru, kroz outsourcing. Ugovorom o outsourcingu osigurat će se potrebna razina kvalitete usluge te vrsta i opseg nadzora nad svim procesima pružanja usluge. Za pružanje usluge bit će izabran poslovni partner s

dugogodišnjim iskustvom i potrebnim znanjem u upravljanju restoranom i pripremi tradicionalnih istarskih jela. Na taj način osigurava se zadovoljstvo gostiju, dok se društvo fokusira na svoju osnovnu djelatnost uzgoja grožđa i proizvodnje vina od grožđa.

Kako bi se obogatio sadržaj za posjetitelje, turiste i lokalno stanovništvo, u restoranu se planiraju održavati vinske večeri gdje će se uz vina obitelji Fabris nuditi razna tradicionalna jela kao što su pršut i sir, fuži, njoki, pljukanci, ravioli, ombolo, kobasice, kapuz, razna pečenja ispod čripnje, istarski tartuf i istarsko maslinovo ulje te naravno riblji specijaliteti. Kreirat će se posebne vinske karte s gastro preporukama koje vino naručiti uz pojedina jela.

U toplim ljetnim mjesecima gosti aparthotela moći će uživati u ugodnoj klimi središnje Istre u bazenu s pogledom na planinu Učka i obližnja mjesta budući da je Lindar smješten na 461 metar nadmorske visine. Jedna od turističkih atrakcija središnje Istre svakako je i obilazak obližnjih mjesta sa biciklima te mnogobrojne biciklističke staze za goste sklone aktivnijem odmoru.

4.8.1. Vinski turizam

Središnja Istra obiluje ruralnim područjem gdje se poljoprivreda zadržala kao djelatnost stanovništva sve više kombinirana sa ugostiteljstvom. Dijelovi netaknute prirode, mnogobrojne kultivirane površine i brojni srednjovjekovni gradići pružaju posjetiteljima čarobni doživljaj. Upravo je takav ambijent potreban za razvoj vinskog turizma.

"Vinski turizam treba promatrati u uskoj vezi s gastronomskim jer je vino po zakonskim odredbama zemalja Europe i Hrvatske uvršteno u hranu, a isto tako nema dobrog objeda bez vina. Za razvijanje ovog oblika turizma su potrebni određeni uvjeti, a to su vinogorja. Hrvatska je s tog gledišta svijet u malom po bogatstvu i raznolikošću vina. To čini solidnu osnovu turističkoj ponudi na seljačkim gospodarstvima i razvoju turizma u ruralnom prostoru. Kao i s gastro ponudom tako je i s vinima moguće oblikovati programe koji mogu privući u turističko odredište, npr. natjecanja i izložbe vina, vinske ceste, krštenja vina."

(Ružić, 2005., 27.) Vinske ceste u Istri čini čak sedam putova: Buje/Brtonigla/Umag/Novigrad, Poreč, Vrsar/Funtana, Rovinj, Vodnjan/Pula, Labin/Rabac i Središnja Istra. "Vinske ceste su posebno označeni i zaštićeni putovi koji prolaze kroz vinorodna područja i uz koje su izgrađeni turistički objekti za pružanje hotelsko-ugostiteljskih i drugih roba i usluga." (http://vinopedia.hr/wiki/index.php?title=vinske_ceste, 26.05.2018.)

Jedan od oblika vinskog turizma u Istri svakako je "Dan otvorenih vinskih podruma" koji se obilježava zadnje nedjelje u svibnju, kada istarski vinari otvaraju vrata svojih podruma i konoba brojnim zainteresiranim posjetiteljima. "Projekt Dana vina krenuo je iz talijanske regije Toskane sredinom 1990-tih, kao novi vid turističke promocije vina, da bi do danas poprimio obilježja pravog globalnog pokreta. Već se u prvim godinama proširio čitavom Italijom, a 1998. godine prešao njene granice. Te su godine, posljednje nedjelje u svibnju, vrata vinskih podruma otvorile i pojedine regije u Sjedinjenim Državama, Južnoafričkoj Republici, Argentini, Čileu i Urugvaju. Istra se pridružila već 1999. godine i u prvom izdanju ove manifestacije obuhvatila 37 vinara koje je posjetilo oko 800 gostiju. Do danas, Dan otvorenih vinskih podruma je i u Istri izrastao u respektabilni jednodnevni festival vinske kulture." (http://www.istra.hr/hr/atrakcije-i-aktivnosti/gastronomija/vinske-ceste-istre/wine-day, 26.05.2018.)

Jesen donosi vrijeme berbe i mogućnost gostima da iskuse rad u vinogradu gdje će za svoj rad biti nagrađeni ukusnom marendom i okrijepljeni dobrim vinom. Jednom godišnje obilježavat će se "Dan berbe grožđa" u kojemu će sudjelovati najavljeni posjetitelji kada će moći uživati u vinogradu i jesenskom suncu, iskusiti berbu grožđa te će se tog dana pobrano grožđe odmah i preraditi u masulj i staviti na taloženje. Od navedenog grožđa proizvesti će se posebno vino koje će na etiketama imati oznaku "Dan berbe grožđa", datum obavljene berbe i zajedničku sliku svih berača.

Gosti će se u toku cijele godine moći upoznati s različitim radovima u vinogradu, ali i u podrumu. U vinogradu će se posjetitelje informirati o svim potrebnim strojevima koji se koriste za obrađivanje loza uz prezentaciju istih. Demonstrirat će se svaka pojedina sorta vinove loze koja se uzgaja u vinogradu uz osvrt na specifične karakteristike sorte. Organizirat će se vođene degustacije u podrumu gdje će posjetiteljima biti ukratko opisana korištena

tehnologija proizvodnje vina koje konzumiraju. Održat će se i kratka edukacija o osnovnim organoleptičkim obilježjima pojedinih vina. Posjet podrumu podrazumijeva demonstraciju cjelokupne opreme korištene u proizvodnji vina, inox bačvi u kojima se vino skladišti te na kraju posjet vinoteci gdje se čuva vino u bocama. Nakon kušanja vina bit će ponuđena vina na prodaju.

4.9. ULAGANJE U MARKETING

Za uspješno ostvarivanje dobiti društva, prije svega, potrebno je da na tržištu postoji potražnja za njegovim proizvodima i uslugama. Osnova marketinškog djelovanja je da se zadovolje potrebe kupaca.

"Važno je da poduzetnici razumiju ulogu koncepcije marketinga u pronalaženju, kreiranju i zadovoljavanju potreba potrošača ili korisnika i održavanju dobrih odnosa s njima i da je odlučivanje o tome početak pokretanja svakog poslovanja, a tek potom slijede svi ostali aspekti poslovanja (financijski, proizvodni, računovodstveni, ljudski potencijali i ostali)." (Renko, Brečić; 2016., 18.)

Istra kao hrvatska regija postavila je svoj pečat na međunarodnom tržištu vina, a u posljednjih 20 godina razvija se kvaliteta proizvodnje vina. Osim što je vinarska regija, Istra je prije svega i turistička regija pa time dobiva daleko veći pristup brojnim inozemnim potrošačima koji u Istru dolaze na odmor. Budući da je međunarodno tržište pretrpano kvalitetnim i vrhunskim vinima, teško je konkurirati i biti prepoznat. Proizvodnjom autohtonih sorti i ulaganjem u kvalitetu te plasiranjem zanimljivih noviteta, društvo može pronaći svoje mjesto na tržištu. Turisti koji dolaze u Istru zainteresirani su upravo za tradicionalne domaće proizvode. Iz tog je razloga potrebno razviti odgovarajući brend koji će privlačiti kako domaće tako i inozemne potrošače.

Tržište na koje se planira plasirati proizvedeno vino je prije svega hrvatsko s tendencijom širenja na inozemno. Ciljani kupci su uglavnom restorani i vinoteke gdje se planiraju sklopiti ugovori o otkupu rinfuzo vina i buteljki ovisno o konkretnim potrebama.

Distribucija se dalje planira kroz razna maloprodajna mjesta, a restoran koji će se nalaziti u aparthotelu nudit će ovisno o naručenim jelima pomno odabranu sortu vina iz palete proizvoda društva Fabris vino d.o.o.

Kako bi se vino plasiralo i afirmiralo na tržištu i kako bi sve veći broj potrošača vina u Istri upoznao vina obitelji Fabris, često će se u restoranu organizirati vinske večeri uz promociju određene sorte ovisno o izabranoj temi. Angažirat će se razni somelijeri koji će savjetovati i educirati goste u konzumaciji vina i kombiniranju pravog vina uz određena jela.

Društvo će sudjelovati na raznim sajmovima i manifestacijama gdje će prezentirati svoja vina. Uključit će se u tradicionalnu manifestaciju Dan otvorenih vinskih podruma kada će u svoj podrum primati sve zainteresirane posjetitelje, a ujedno će ostvariti povoljnu priliku za prodaju svojih buteljki. U svojoj knjizi Marketing vina, Zvonko Benašić objašnjava kako kušanje vina uz ponudu vina u podrumu ima nekoliko ciljeva:

- učvrstiti imidž i atraktivnost podruma
- predočiti proizvodni program u atraktivnom okruženju
- ponuda dodatne usluge za potencijalne kupce i
- iniciranje kupovine nakon kušanja

(Benašić, 2004., 189.)

Osim posjeta podrumu bit će organizirane i ture boravka u vinogradu. U jesen kada grožđe bude spremno za branje organizirat će se "Dan berbe grožđa".

Prilika za promociju je i već 25 godina održavana Vinistra kao međunarodna izložba vina i vinarske opreme. Udruga Vinistra i Istarska županija ujedno organiziraju i međunarodno natjecanje malvazija pod nazivom "Svijet malvazija" na kojem društvo Fabris vino d.o.o. može testirati kvalitetu svoje malvazije i pokušati osvojiti nagradu koja bi bila zanimljiv marketinški podatak. Potrebno je unaprijediti proizvodnju malvazije istarske kako bi se dobila visoka ocjena kvalitete i zaslužila u Istri poznata markica IQ (Istrian Quality, istarska kvaliteta). "Oznaka Istrian Quality/Istarska kvaliteta osmišljena je i namijenjena označavanju, isticanju i promociji najkvalitetnijih autohtonih istarskih proizvoda i usluga. Vizualno označavanje kvalitete razvila je 2005. godine Istarska razvojna agencija (IDA) po

ovlaštenju Istarske županije. Oznaka Istarska kvaliteta - IQ namijenjena je poticanju razvoja domaće proizvodnje, podizanju razine kvalitete proizvoda i proizvodnih tehnologija, poticanju stvaralaštva i kreativnosti, a osobito izvornosti, tradicije i stvaranju istarskog identiteta na domaćem i svjetskom tržištu. Malvazije s IQ oznakom su vina koja svojim svojstvima i kvalitetom nadmašuju zakonom propisane uvjete za kvalitetna vina sa zemljopisnim porijeklom i ispunjavaju sve kriterije kvalitete koje kupac uobičajeno zahtijeva i očekuje." (http://www.ida.hr, 14.04.2018.)

Jedan od načina promoviranja i unapređenja poslovanja društva je i umrežavanje, odnosno učlanjivanje u udrugu Vinistra gdje su učlanjeni već iskusni i nagrađivani istarski vinari kao i oni koji su tek započeli svoju proizvodnju vina. "Udruga pomaže nastupe svojih članova na domaćim i inozemnim smotrama vina i sajmovima, organizira edukacije te pomaže u promociji proizvoda svojih članova." (http://www.vinistra.com, 25.05.2018.)

"Umrežavanje je sastavni dio donošenja marketinških odluka vlasnika/menadžera u kojem oni razmjenjuju i traže ideje, znanje i informacije o tržištu putem svojih poslovnih aktivnosti i kontakata. Očito je da mnogi poduzetnici u razgovorima koje obavljaju s drugim ljudima s kojima su u dnevnoj interakciji, odnosno dok vode svoje poslovanje, skeniraju tržišta kako bi bili informirani i u toku sa stanjem i promjenama na svom tržištu. Pokazalo se i da mreže pomažu vlasniku pri odlučivanju o proizvodu, cijeni, prodaji i promociji. Pristupajući tržišnim informacijama osobnim mrežama, poduzetnici su informirani o tržištu, mogu identificirati tržišne prilike te spremno inovativno reagirati na njih. Poticanjem neformalnih odnosa s korisnicima, proizvodi se mogu stalno pregledavati i izmijeniti kako bi se osiguralo da oni dosljedno ispunjavaju potrebe, želje i zahtjeve potrošača." (Renko, Brečić, 2016., 105. - 106.)

Neke od marketinških aktivnosti na koje društvo planira utrošiti dio sredstava svakako su objavljivanje reklama u medijima. Na lokalnim radio stanicama podsjećat će se potencijalni posjetitelji o organiziranim vinskim izletima u vinograd i podrum, promovirati vinske večeri i najavljivati zanimljivi događaji u restoranu.

Izrada web stranice važan je dio marketinga društva, ali i put prema uspjehu u suvremenom poslovanju. Osim što predstavlja oblik komunikacije s tržištem, ona je i slika društva koju će korisnici interneta zapamtiti. Društvo će na svojoj web stranici prezentirati svoje poslovanje i svoje proizvode, upoznati kupce s obiteljskom tradicijom proizvodnje vina i ispričati priču kako je i kada sve započelo te objaviti kupcima slike i priče o tome kako obitelj Fabris danas proizvodi svoje vino.

Web stranica omogućuje i online kupnju proizvoda što predstavlja dodatni kanal maloprodaje i veću dostupnost proizvoda kupcima. Kupcima će biti omogućeno pregledati sve proizvode, izabrati željeni artikal i način pakiranja. Narudžba će se vršiti putem elektronskog obrasca narudžbe, a plaćanje će biti omogućeno putem nekoliko vrsta kreditnih i debitnih kartica. Budući da je dozvoljena prodaja alkohola samo osobama starijim od 18 godina, prilikom kupnje u Webshopu bit će se potrebno registrirati osobnim podacima koji su svakako potrebni za dostavu kupljenih proizvoda. Dostava će se vršiti putem dostavne službe s kojom će društvo sklopiti ugovor, a koja će omogućavati isporuku unutar 24 sata od narudžbe.

Budući da će društvo proširiti svoje poslovanje na ugostiteljsku djelatnost, web stranica bit će pravo mjesto za objavu organiziranih vinskih večeri, posebnih popusta u restoranu, organiziranih gostovanja raznih somelijera i sličnih događanja, a ujedno će zainteresirani klijenti jednim klikom moći rezervirati stol.

Putem web stranice bit će omogućeno rezervirati smještaj u aparthotelu, rezervirati salu za sastanke te definirati termine za željene usluge masaže iz Wellness&Spa centra, a bit će instalirana i mapa koja će gostima omogućiti lakše pronalaženje destinacije.

4.9.1. Etikete na bocama vina

Temelj promidžbe proizvedenih proizvoda društva Fabris vino d.o.o. svakako su privlačne i zanimljive etikete na buteljkama. "Etiketa u prometu vina ima značajnu ulogu jer se vino prometuje najviše u unificiranim staklenim bocama te je etiketa za kupca jedino

sredstvo prepoznavanja proizvoda, a proizvođaču omogućava da komunicira s kupcima i potrošačima. Etiketa je jedan od najvidljivijih i najprivlačnijih dijelova proizvoda, stoga ona ima ulogu i promoviranja proizvoda na mjestu prodaje. Etiketa je zaštita i pomoć kupcima i potrošačima vina." (Benašić, 2004., 125.)

Za vina s oznakom kontroliranog podrijetla na etiketi moraju biti upisani sljedeći podaci:

- podaci o tvrtki, tj. proizvođaču
- kvalitetnoj kategoriji - oznaka stolno, kvalitetno ili vrhunsko vino
- zaštićenom imenu odnosno nazivu vina - za koje proizvođač najčešće provodi odgovarajuću zaštitu takve vrste, odnosno zaštitu imena i znaka
- podaci o geografskom podrijetlu, tj. vinorodnom području (regija, podregija, vinogorje, položaj)
- sadržaj alkohola (u % vol.)
- šećer (u g/l ili samo oznake suho, polusuho, poluslatko ili slatko)
- količina vina u boci (u litrama)
- godina berbe i zemlja podrijetla
- oznaka "kontrola zemljopisnog podrijetla vina"

Na buteljkama vina obitelji Fabris bit će jednostavna i elegantna etiketa s crnim i zlatnim tiskom, slikom prepoznatljivog lindarskog krajolika i grbom koji predstavlja obitelj Fabris i koji će biti reljefno oslikan. Kako bi etiketa imala dobar dizajn koji će privlačiti pažnju i interes potrošača i istaknuti proizvode društva na tržištu neophodno je angažirati stručne dizajnere. Okvirna cijena usluge dizajnera iznosi 8.000,00 kuna, a uključuje tri idejna rješenja, dodavanje sadržaja po želji proizvođača, neograničene naknadne izmjene, pridržavanje zakonskih obveza te pripremu za tisak. Troškovi tiskanja etikete s reljefnim detaljima po komadu iznose 0,90 kn. Budući da će društvo posjedovati vlastitu etiketirku samostalno će lijepiti etikete na boce.

Slika 5. Primjer etikete na buteljkama društva Fabris vino d.o.o.



Izvor: obrada autora

4.9.2. Zaštitni znak i obiteljski grb

"Zaštitni znak (eng. trademark) jest karakterističan znak koji identificira određene proizvode i/ili usluge nekog proizvođača." (Renko, Brečić, 2016., 136.)

"Nacionalni postupak zaštite/registracije žiga za teritorij Republike Hrvatske započinje podnošenjem prijave žiga Državnom zavodu za intelektualno vlasništvo. Osim nacionalno (pojedinačno, u svakoj zemlji od interesa), žig se može štititi i na regionalnom (npr. žig EU) i međunarodnom (tzv. Madridski sustav) nivou. Smisao žiga je postizanje prepoznatljivosti i razlikovnosti proizvoda ili usluge na tržištu od istih ili sličnih proizvoda i usluga drugih proizvođača ili pružatelja usluga." (http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/zigovi, 15.05.2018.)

Obitelj Fabris namjerava registrirati vlastiti obiteljski grb koji će ujedno zaštititi i kao žig za svoje proizvode. "Grbovi kao oznake identiteta pojedinaca i čitavih obitelji javljaju se potkraj 11. stoljeća. Izvorna svrha nošenja grba na štitu bila je raspoznavanje vitezova na bojnome polju, jer se vojnika u oklopu vrlo teško moglo raspoznati. Od 14. stoljeća mogu se

pratiti i grbovi građanskih obitelji u zapadnoj Europi, koji se po svom obliku nisu bitno razlikovali od plemićkih." (Kekez, 2009., 4.) "Danas grb za jednu osobu znači puno više od jedne jedinstvene sličice. Danas, kada je individualnost i jedinstvenost ugrožena utapanjem u bezličnosti mase ili reduciranjem identiteta na bezlični matični broj koji sam po sebi ne govori ništa, grb je način da se bude jedinstven i svoj, način da se dođe u dodir sa svojim identitetom i svojom poviješću." (Zovko, 2009., 72.)

Znakovi na grbu obitelji Fabris simboliziraju prezime i djelatnost kojom se obitelj tradicionalno bavi već generacijama. Prije svega početno slovo prezimena "F" napisano je u krasopisu. Prezime Fabris potječe od talijanske riječi *fabbro* što u prijevodu znači kovač. Zato su na grbu istaknuta dva čekića koja su tipični simbol kovača, te potkova koja se kroz povijest također često koristila kao simbol kovača. Osim toga potkova je poznat simbol sreće, a zbog svoje povezanosti s konjima predstavlja snagu i pouzdanost. Uz simbole koji predstavljaju samo prezime tu su i simboli koji predstavljaju djelatnost uzgoja vinove loze. Na dnu slova F nalazi se grozd, a na vrhu uz čekiće smještena su dva lista vinove loze.

Slika 6. Grb obitelji Fabris



Izvor: kreirao autor

4.9.3. Ambalaža

Prema pravilniku o ambalaži i otpadnoj ambalaži, kojeg donosi Ministarstvo zaštite okoliša i prirode, ambalaža je svaki proizvod, bez obzira na prirodu materijala od kojeg je izrađen, koji se koristi za držanje, zaštitu, rukovanje, isporuku i predstavljanje robe, od sirovina do gotovih proizvoda, od proizvođača do potrošača. Ambalaža predstavlja i nepovratne predmete namijenjene za izradu ambalaže koja će se koristiti za spomenute namjene kao i pomoćna sredstva za pakiranje, koja služe za omatanje ili povezivanje robe, pakiranje, nepropusno zatvaranje, pripremu za otpremu i označavanje robe. (https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_08_88_1735.html, 23.05.2018.)

Pomoću atraktivne ambalaže moguće je izdvojiti vlastiti proizvod od ostalih proizvoda i tako utjecati na samu prodaju. Kvaliteta same ambalaže govori da se radi o kvalitetnom sadržaju.

Vino će se puniti u staklene boce zapremine 0,75 litara. Boce će kupcima biti isporučene, ovisno o kupljenoj količini, u kartonskim kutijama radi lakšeg transporta i zaštite od loma.

Slika 7. Primjer kartonske ambalaže



Izvor: http://www.pavin.hr/proizvod/kartonske-kutije-boce (05.06.2018.)

Kupci će moći napraviti i poklon paket u elegantnim drvenim kutijama posebno prilagođenim za vinske boce napravljenim od svijetlog drva na kojem će biti ugraviran zaštitni znak društva Fabris vino d.o.o.

Slika 8. Primjer izgleda kutija za vino



Izvor: http://www.pavin.hr/proizvod/kartonske-kutije-boce (05.06.2018.)

5. NAKON 10 GODINA

Nakon 10 godina uspješnog poslovanja i afirmiranja na domaćem tržištu društvo planira razvoj u obliku širenja na inozemno tržište. Budući da povećanje tržišta zahtijeva i povećanje kapaciteta proizvodnje, društvo će investirati u novi i moderniji podrum s više prostora za bolju tehnologiju procesa proizvodnje. Postupno povećanje kapaciteta proizvodnje kroz period od 10 godina postići će se i kontinuiranim investicijama u proširivanje nasada vinove loze, zakupom dodatnih vinograda i sadnjom mladih vinograda na novim površinama. Povećanje količine vinograda koji je potrebno obrađivati, a kasnije i količine grožđa koji je potrebno pobrati, postavlja novi izazov pred društvo. Rješenje povećanog obima posla društvo će pronaći u investiranju u moderne strojeve i mehanizaciju, poput stroja za berbu grožđa.

5.1. IZGRADNJA NOVOG PODRUMA

Podrum je prostor u kojem se prerađuje grožđe, njeguje i čuva vino. Planira se izgradnja podruma u dvije razine. U prizemlju će se nalaziti prostorija za prijem grožđa, preradu i vrenje mošta, a prostor za njegu i čuvanje vina bit će ispod razine zemlje gdje je osigurana stalna temperatura.

"Cjelokupni podrumski prostor mora ispunjavati određene uvjete glede temperature i vlažnosti zraka da bi se vino očuvalo od bolesti i mana vina, a najpogodnija je temperatura podruma od 12-15 ^{o}C. Temperatura podruma ovisit će o vrsti građevnog materijala, posebno izolacijskog. Ako podrum nije podzemni, svi otvori, vrata i prozori moraju biti okrenuti prema sjeveru. Glede temperature, najbolji je podzemni podrum, jer je u njemu tijekom cijele godine temperatura stalna, oko 11,5 ^{o}C, za razliku od polupodzemnih i nadzemnih podruma. U podrumu gdje izolacija nije provedena kako valja, u zimskim mjesecima niske temperature sprečavaju razvoj vina, a u ljetnim pak visoke temperature pogoduju razvoju patogene mikroflore (bakterije koje izazivaju bolesti vina). Tada se vino mora dodatno sumporiti.

Osim temperature u podrumu je važna relativna vlažnost zraka. O njoj ovisi hlapljenje vina, pojava gljivica i plijesni, a i korozija svih kovinskih predmeta u podrumu. Relativna vlažnost ne smije prelaziti 80%, a najpovoljnija je od 65 do 70% pri temperaturi od 12 do 15 ^{o}C. Relativna vlažnost mjeri se higrometrom. " (Zoričić, 1993., 17.)

U odvojenom dijelu podruma bit će smještene drvene hrastove bačve u kojima će se čuvati vina na tradicionalni način. Ovaj dio podruma bit će najdublje u zemlji kako bi se osigurala potrebna ujednačena temperatura i visoka vlažnost zraka. Drvene bačve imaju poseban utjecaj na kvalitetu vina. Kontakt s drvetom čini vino nježnije i daje mu bolji okus. Zbog paljenja drva pri oblikovanju bačvi u vinu se razvijaju dodatni mirisi poput klinčića, cimeta, karamela ili vanilije. Vino je potrebno čuvati u drvenim bačvama barem 6 - 9 mjeseci kako bi poprimilo željene mirise i okuse.

Slika 9. Podrum s drvenim bačvama



Izvor:http://www.istra.hr/hr/atrakcije-i-aktivnosti/gastronomija/vinske-ceste-istre (15.05.2018.)

5.2. STROJ ZA BERBU GROŽĐA

Berbu je potrebno provesti u vremenskom periodu od 20 do 40 dana, a glavna prednost stroja za berbu grožđa je njegov učinak od prosječno 7 hektara dnevno. Na taj način ostvaruje se veća proizvodnost i ekonomičnost u odnosu na ručnu berbu grožđa. Kako bi povećalo svoju produktivnost i konkurentnost na tržištu društvo će investirati u nabavu stroja za berbu grožđa. Putem EU fondova zatražit će bespovratna sredstva kao pomoć pri financiranju investicije.

"Novija istraživanja su pokazala, da se u uvjetima optimalnog izvođenja i uz korištenje svih prednosti strojne berbe, njome mogu postići čak i bolji rezultati po pitanju kvalitete vina. To se postiže prvenstveno zahvaljujući brzini kojom grožđe kod strojne berbe dolazi s trsa u podrum, te nižoj temperaturi grožđa koje dolazi u podrum ukoliko se strojna berba provodi u hladnijem dijelu dana. Za razliku od ručne berbe, kod strojne, postoji i mogućnost branja grožđa noću ili vrlo rano u jutro, što u toplim uvjetima povoljno utječe na temperaturu grožđa po dolasku u podrum. S obzirom na sve težu dostupnost, sve veću cijenu koštanja i dvojbenu kvalitetu radne snage, prednost strojne berbe može biti i u lakšoj organizaciji posla i smanjenoj cijeni koštanja, uz zadržavanje ciljane kvalitete vina." (Usporedba ručne i strojne berbe grožđa, te njihov utjecaj na kvalitetu vina sorte Malvazija istarska, Peršurić Đ., Radeka S., http://sa.agr.hr/pdf/2014/sa2014_p0815.pdf, 14.05.2018.

Slika 10. Stroj za berbu grožđa



Izvor: https://www.traktorpool.com.hr/details/Stroj-za-berbu-gro%C5%BE%C4%91a/Braud-9060-L (14.05.2018.)

5.3. PODRUŽNICA U ITALIJI

Jedan od načina širenja poslovanja je i zakup zemljišta u Italiji te podizanje manjeg pogona gdje će se proizvoditi neke znamenite talijanske sorte koje će upotpuniti asortiman društva. Imanje će biti smješteno u pokrajini Veneto koja obiluje vinogradima i gdje je klima pogodna za uzgoj vinove loze i proizvodnju kvalitetnog vina. "Veneto je glavna vinogradarska regija na sjeveroistoku Italije čije je sjedište Venecija, proteže se od jezera Garda na istoku sve do austrijske granice. Veneto je najplodnija talijanska vinska regija s proizvodnjom od 10,1 milijuna hektolitara vina u 2016. godini. Više od tri četvrtine proizvedenog vina odnosi se na bijelo vino, uglavnom Prosecco. Primarne sorte grožđa u ovoj vinskoj regiji su Glera, Garganega, Merlot, Corvina i Pinot Grigio." (http://www.inumeridelvino.it/2017/05/veneto-produzione-di-vino-2016-dati-istat.html, 25.08.2018.)

Danas su potrošači veoma oprezni kada je riječ o odabiru između različitih brendova prema zemlji podrijetla, stoga je "Made in" pravi faktor odlučivanja, sve dok je autentičan. Utjecaj koji oznaka "Made in Italy" ima u proizvodnji vina predstavlja dodatnu notu uspjeha budući da je reputacija talijanskog vina među najboljima u svijetu. Kada je vino u pitanju Italija, odnosno "Made in Italy", predstavlja implicitno jamstvo kvalitete, estetike i zadovoljstva. Budući da se vinova loza uzgaja već tisućama godina na tlu Italije, ona je jedna od najstarijih vinskih regija u svijetu. U doba Rimskog carstva vino je bilo sastavni dio svakodnevnog života, te je takvim ostalo do danas. Povijesno iskustvo i znanje u proizvodnji vina pozicioniralo je vino "Made in Italy" u sam svjetski vrh. "U posljednjih 30 godina, prema procjeni talijanske udruge za kvalitetu Symbola, izvoz talijanskog vina povećao se za 575%, dok je u 2015. godini svaka peta buteljka vina u svijetu bila proizvedena u Italiji." (https://www.corriere.it/native-adv/ferrarispumante-longform02-vino-e-made-in-italy-perche-il-mondo-ci-invidia.shtml?refresh_ce-cp, 25.08.2018.)

Uzgojem talijanskih sorti grožđa na području najplodnije vinogradarske regije u Italiji i proizvodnjom poznatih talijanskih vina, društvo Fabris vino d.o.o. neće samo proširiti svoj prodajni asortiman, već će time vezati svoje ime uz jedan od najpriznatijih brendova u svijetu vina - "Made in Italy".

5.4. ODRŽIVI RAZVOJ

Razvoj društva prema konceptu održivog razvoja podrazumijeva proizvodnju visokokvalitetnih proizvoda koji mogu konkurirati na sve zahtjevnijim tržištima i osigurati visoku razinu izvoza. Potrebno je osigurati upravo izvoz prepoznatljivih nacionalnih proizvoda, a u ovom slučaju je to kvalitetno vino s oznakom kontroliranog podrijetla. Kontinuiranim ulaganjem u znanje i modernu tehnologiju postiže se potrebno povećanje učinkovitosti proizvodnje i poslovanja te se time postiže i sam gospodarski napredak. Ono čemu društvo treba težiti je konstantno povećanje obima proizvodnje, povećanje kvalitete svojih proizvoda i povećanje konkurentnosti proizvedenih proizvoda na domaćem i inozemnom tržištu.

Vladimir Lay i Dražen Šimleša u svojoj knjizi Nacionalni interesi razvoja Hrvatske kroz prizmu koncepta održivog razvoja daju tri temeljne dimenzije održivosti:

1. Ekološka održivost - održivost prirodnih osnova života ljudi i biosfere u cjelini
2. Socio-kulturalna održivost - identitet nekog društva i prostora, socijalna integracija i kohezija nekog društva, a ne dezintegracija, disolucija i "razgradnja" društva
3. Ekonomska održivost - ekonomska vitalnost u smislu sustavne, barem minimalno rastuće produkcije roba i usluga potrebnih za unaprjeđenje kvalitete života - sve većeg broja ljudi.

Skup tih održivosti interpretiraju kao integralnu održivost.

"Održivi razvoj znači i gospodarski i društveni rast usklađen s ekosustavima u kojima djeluje, pa je kao takav dugoročno postojan. Ruralni prostor Istre izgrađen na temelju civilizacija i kultura, s pogodnom klimom za dokolicu i odmor, može biti dobro posjećena turistička destinacija. U Istri se sve više shvaća kako je održivi razvoj ruralnih područja optimalno razvojno rješenje. Samo održivim razvojem može se pokrenuti razvoj Istarskog ruralnog područja. Uloga države je tu od presudnog značenja, i to prije svega ulaganjem kapitalnih investicija u infrastrukturu, uz odgovarajuću zakonodavnu regulativu. Održivi razvoj istarskog ruralnog prostora treba pratiti tradicionalan način života na njemu, koji je okrenut zemlji kao izvoru egzistencije." (Ružić, 2011., 131.)

6. ZAKLJUČAK

Na temelju obrađene tematike možemo zaključiti kako je za pokretanje i uspjeh društva potreban poduzetnički duh i spremnost na rizik, ali više od svega znanje o upravljanju tim društvom. Budući da je u radu analizirano poslovanje malog društva, a malim društvom upravlja vlasnik koji je ujedno i menadžer, isti mora posjedovati tražene menadžerske vještine kako bi hrabro vodio svoje društvo na putu prema uspjehu.

Kako bi se sama poslovna ideja razvila u uspješno društvo potrebno je obratiti pažnju na niz faktora. Prvi korak je planiranje, a zadatak poduzetnika je da kreira viziju i misiju svog poslovnog pothvata i definira strateške ciljeve koje namjerava realizirati svojim poslovanjem. Na temelju vlastitih sposobnosti i mogućnosti, ali i na temelju uvjeta u danoj vanjskoj okolini poduzetnik zatim odlučuje o strategiji kojom će doći do ostvarenja postavljenih ciljeva. Da bi sve to ostvario poduzetnik također mora kreirati organizacijsku strukturu svog društva, definirati koje su sve funkcije potrebne za izvršenje svih postavljenih zadataka te definirati broj zaposlenika i njihove kompetencije. Sposobnost poduzetnika da pravilno rasporedi radne zadatke i izabere prave izvršioce uvelike utječe na kvalitetu poslovnih aktivnosti i na sam poslovni rezultat. Kako bi uvijek bio siguran da se poslovne aktivnosti odvijaju u skladu s planiranim, poduzetnik mora stalno pratiti rezultate svih poslovnih aktivnosti. U samoj analizi poslovanja pomažu mu razne vrste budžeta na temelju kojih može kontrolirati tekuće aktivnosti i ostvarene rezultate budući da budžet prikazuje planirano i stvarno stanje određenih veličina, a sve su veličine izražene brojčano i lako se mogu usporediti.

Poslovnu priliku koja je analizirana u završnom radu moguće je ostvariti uz kvalitetno upravljanje, postavljanje pravih ciljeva i pravih strategija. Iako se ideja temelji na postojećem iskustvu i znanju o proizvodnji vina, kako bi poslovni rezultat bio što bolji, vizija vlasnika je uz navedeno kombinirati i uslugu smještaja turista, tj. ugostiteljsku djelatnost. Budući da je na temelju analize vanjske okoline uočena potražnja za smještajem gostiju u turistički razvijenoj regiji, ali i da je Istra sve poznatija kao vinarska regija, kombinacija ovih djelatnosti logično je rješenje za pravu poslovnu priliku.

Završni rad prikazuje poslovni plan kojim se sagledavaju svi bitni elementi za osnivanje društva i njegovo uspješno poslovanje. Kada poduzetnik, osnivač društva, ne raspolaže dovoljnim resursima za poslovanje kojim će biti moguće ostvariti željenu dobit on mora sastaviti detaljan poslovni plan u kojem analizira sve potrebne investicije za odvijanje željene djelatnosti. U konkretnom primjeru nabava novih strojeva i opreme za vinogradarstvo i vinarstvo te podizanje novog vinograda zahtjeva znatna sredstva. Zato je važno pronaći što povoljniji oblik financiranja kao što je kredit Hrvatske banke za obnovu i razvitak koja nudi posebne programe poput "Poljoprivreda i ujednačeni razvoj" putem kojeg želi poticati male poduzetnike da ulažu u poljoprivredu i preradu poljoprivrednih proizvoda. Pogodnost ovog programa financiranja za društvo Fabris vino d.o.o. je osim niske kamatne stope i poček od tri godine koji omogućava društvu da uhoda poslovanje, ali i da novi vinogradi počnu davati određenu količinu prinosa budući da će u tom periodu društvo imati povećane troškove za otkup grožđa od drugih uzgajivača kako bi proizvelo željenu količinu vina.

Nadalje poduzetnik mora što realnije sagledati sve troškove koji će nastati svakodnevnim poslovanjem. Najznačajniji troškovi na samom početku poslovanja su upravo trošak kamate za kredit i trošak amortizacije za osnovna sredstva potrebna u vinogradarstvu i vinarstvu. Međutim ova djelatnost iziskuje i značajne režijske troškove poput struje i vode, troškove nabavke svih potrebnih pesticida, fungicida i enoloških sredstava te neophodan sitni inventar, materijal i ambalažu. Uz sve navedeno neizbježno je izdvajanje sredstava za osiguranje vinograda i opreme te za oglašavanje i promociju. Budući da društvo namjerava zaposliti 4 radnika i angažirati enologa, potrebno je uzeti u obzir i značajan trošak radne snage u toku cijele poslovne godine. U konkretnom slučaju troškovi radne snage bit će uvećani svake godine za rad sezonskih radnika u doba berbe grožđa.

Kako bi poduzetnik znao da li je ekonomski opravdano osnivanje društva i pokretanje novog posla te hoće li svojim poslovanjem uspjeti realizirati željenu dobit, potrebno je osim procjene svih investicija i troškova izvršiti i procjenu prihoda za koje se očekuje da budu veći od rashoda. Društvo Fabris vino d.o.o. sastavilo je plan proizvodnje grožđa u procijenjenim količinama koje je moguće proizvesti u konkretnim uvjetima. Vinograd od ukupno 15.000 loza daje prinos grožđa od 80.000 kg što u prosjeku daje 60.000 litara vina. Budući da se određena količina grožđa namjerava otkupiti od drugih uzgajivača, planirana količina

proizvedenog vina je 70.000 litara. Na temelju plana proizvodnje potrebno je sastaviti plan prodaje s iskazanim prodajnim cijenama nešto nižim od konkurencije na konkretnom tržištu. Procjenom prihoda i sučeljavanjem sa procijenjenim rashodima sastavljen je pro-forma račun dobiti i gubitka koji iskazuje za društvo Fabris vino d.o.o. ostvarenu dobit već u prvoj godini poslovanja što opravdava samo osnivanje društva i realizaciju poslovne ideje.

Društvo koje želi opstati na tržištu mora učiniti nešto više od samog ostvarivanja dobiti svojim poslovanjem. Ono se mora razvijati i rasti, diversificirati svoje poslovanje i napredovati. U konkretnom slučaju društvo Fabris vino d.o.o. namjerava svoju djelatnost proizvodnje vina usko povezati uz djelatnost smještaja turista u aparthotel čija će lokacija biti uz sam vinograd. Na taj će način ponuditi gostima jedinstveni ugođaj vinskog turizma koji je atraktivan cijele godine, a pogotovo u vrijeme berbe.

Osim razvoja i širenja poslovanja, društvo mora osigurati potražnju za svojim proizvodima i uslugama. U tu svrhu važno je investirati u kvalitetan marketing kako bi se zadovoljile potrebe kupaca, ali i kreirao željeni imidž u očima potrošača. Društvo koje se bavi proizvodnjom vina kao marketinški alat upotrijebit će prije svega zanimljivu i uočljivu ambalažu i etiketu na buteljkama. Potrebno je oglašavanje putem raznih medija i web stranice kako bi se što veći broj ljudi informirao o društvu Fabris vino d.o.o. Međutim u djelatnosti proizvodnje vina nezamjenjiv je neposredni kontakt s kupcima na raznim sajmovima i manifestacijama koje uključuju degustaciju vina te organizirane degustacije i posjeti podrumu i vinogradu koji će kupce privući ne samo kvalitetom vina već i posebnim ugođajem mjesta na kojem nastaje vino.

Faktori uspjeha analizirane poslovne prilike svakako su investiranje u naprednu tehnologiju proizvodnje, kvalitetna proizvodnja temeljena na znanju, investiranje u marketing i stvaranje prepoznatljivog imidža poduzeća te izvoz i širenje na inozemno tržište. Međutim, više od svega na sam uspjeh poslovanja budućeg društva utjecat će sposobnost upravljanja malim društvom.

LITERATURA

Knjige:

1. Benašić, Z., *Marketing vina*, vlastita naklada, Đakovo, 2004.
2. Bennett, R., *Management,* Informator, Potecon, Zagreb, 1994.
3. Buble, M., *Management,* Ekonomski fakultet, Split, 2000.
4. Buble, M., *Management malog poduzeća,* II. dio: Osnove managementa, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet Split, Split, 2003.
5. Dujanić, M., *Osnove menadžmenta,* Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2007.
6. Fabris, J., *Lindar,* C.A.S.H. Biblioteka Histria Croatica, Pula, 2002.
7. Funda, D., *Menadžment malog poduzeća,* Visoka škola za poslovanje i upravljanje, s pravom javnosti "Baltazar Adam Krčelić", Zaprešić, 2011.
8. Kekez, H., *Grbovi gradova u Republici Hrvatskoj*, Mozaik knjiga d.o.o., Zagreb, 2009.
9. Lay, V., Šimleša, D., *Nacionalni interesi razvoja Hrvatske kroz prizmu koncepta održivog razvoja,* Institut društvenih znanosti "Ivo Pilar", Zagreb, 2012.
10. Renko, N., Brečić, R., *Marketing malih i srednjih poduzeća*, Školska knjiga, Zagreb, 2016.
11. Ružić, P., *Ruralni turizam*, Institut za poljoprivredu i turizam Poreč, Pula, 2005.
12. Ružić, P., *Ruralni turizam Istre*, Institut za poljoprivredu i turizam Poreč, Pula, 2011.
13. Šiklić, J., *Lindarski zbornik,* Knjižnica ACTA 2, Pazin, 1996.
14. Vodopija, Š., *Savjetnik za uspješno organiziranje i vođenje: vodič do uspjeha u organiziranju, vođenju i komunikaciji*, Naklada Žagar, Rijeka, 2006.
15. Zoričić, M., *Podrumarstvo*, Nakladni zavod Globus, Zagreb, 1993.
16. Zoričić, M., *Kultura vina*, Bratovština hrvatskih vinskih vitezova, Zagreb, 2009.
17. Zovko, D., *Obiteljski grb*, Laurana, Zagreb, 2009.

Internet izvori:

1. https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-računovodstvu (17.07.2018.)
2. https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/01-01-30_01_2017.html (06.05.2018.)
3. https://www.zakon.hr/z/133/Zakon-o-poljoprivrednom-zemljištu (23.04.2018.)

4. https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1996_11_96_1912.html (23.04.2018.)
5. https://www.zakon.hr/z/133/Zakon-o-poljoprivrednom-zemljištu (23.04.2018.)
6. Koja je razlika između Sommeliera i enologa, http://vinarija.com/1671-koja-je-razlika-izmedu-sommeliera-i-enologa (13.05.2018.)
7. https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_06_56_1451.html (20.05.2018.)
8. http://vinopedia.hr/wiki/index.php?title=vinske_ceste (26.05.2018.)
9. http://www.istra.hr/hr/atrakcije-i-aktivnosti/gastronomija/vinske-ceste-istre/wine-day (26.05.2018.)
10. http://www.ida.hr (14.04.2018.)
11. http://www.vinistra.com (25.05.2018.)
12. http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/zigovi (15.05.2018.)
13. https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_08_88_1735.html (23.05.2018.)
14. Usporedba ručne i strojne berbe grožđa, te njihov utjecaj na kvalitetu vina sorte Malvazija istarska, Peršurić Đordano, Radeka Sanja, http://sa.agr.hr/pdf/2014/sa2014_p0815.pdf (14.05.2018.)
15. Veneto - produzione di vino 2016 - dati ISTAT, http://www.inumeridelvino.it/2017/05/veneto-produzione-di-vino-2016-dati-istat.html (25.08.2018.)
16. https://www.corriere.it/native-adv/ferrarispumante-longform02-vino-e-made-in-italy-perche-il-mondo-ci-invidia.shtml?refresh_ce-cp (25.08.2018.)

POPIS TABLICA

Tablica 1. Troškovi sadnje novog vinograda.....21
Tablica 2: Izračun troškova nabave strojeva i opreme.....26
Tablica 3: Otplatni plan kredita.....27
Tablica 4: Izračun godišnjeg troška amortizacije.....28
Tablica 5: Procjena režijskih troškova poslovanja.....29
Tablica 6: Izračun troškova radne snage.....30
Tablica 7: Procjena prihoda od prodaje vina.....32
Tablica 8: Račun dobiti i gubitka za prvu godinu poslovanja.....33

POPIS SLIKA

Slika 1. Prospero Petronio, Lindar, grafika, 1681. god.....18
Slika 2: Specijalizirani traktor za vinograde i voćnjake.....24
Slika 3: Monoblok za automatsko punjenje - čepljenje.....25
Slika 4: Hidromasažna kada i sauna.....35
Slika 5: Primjer etikete na buteljkama društva Fabris vino d.o.o.....43
Slika 6: Grb obitelji Fabris.....44
Slika 7: Primjer kartonske ambalaže.....45
Slika 8: Primjer izgleda kutija za vino.....46
Slika 9: Podrum s drvenim bačvama.....48
Slika 10: Stroj za berbu grožđa.....49