

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

Perspektivy vývoje mezinárodního obchodu s vínem

Vedoucí diplomové práce

Autor

Ing. Lucie Tichá, Ph.D.

Bc. Michaela Sobotková

2011

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michaela SOBOTKOVÁ**
Osobní číslo: **E09589**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Perspektivy vývoje mezinárodního obchodu s vínem**
Zadávající katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Na základě analýzy perspektiv rozvoje mezinárodního obchodu s vínem pro české vinaře specifikovat obchod s vybranou komoditou a zpracovat doporučení pro rozvoj sledovaného oboru.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury a sběr sekundárních informací
2. Sběr primárních dat a výzkum u vinařů v ČR
3. Vyhodnocení získaných údajů
4. Návrh doporučení pro vybranou oblast

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metodika práce. 4. Vlastní šetření. 5. Zhodnocení. 6. Doporučení 7. Závěr. 8. Seznam literatury.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Berndt, R. *Mezinárodní marketingový management*. Brno: Computer Press, 2007.

Janatka, F. *Obchod v rámci Evropské unie a obchodní operace mimo členské země EU*. Praha: ASPI, 2004.

Machková, H. *Mezinárodní marketing, druhé, rozšířené a přepracované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2006.

Machková, H., Černošlávková, E., Sato, A. *Mezinárodní obchodní operace*. Praha: Grada Publishing, 2003.

Svatoš, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2009.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Lucie Tichá, Ph.D.**
Katedra obchodu a cestovního ruchu


Datum zadání diplomové práce: **15. února 2010**

Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2011**


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc., prof.h.c.

děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (26)
370 05 České Budějovice


Ing. Kamil Pícha, Ph.D.

vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 8. března 2010

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci, Perspektivy vývoje mezinárodního obchodu s vínem, vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

Dále prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 sb. v plném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly, v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb., zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 14. 4. 2011

.....

Michaela Sobotková

Poděkování

Děkuji své vedoucí diplomové práce Ing. Lucii Tiché, Ph.D. za odbornou pomoc a cenné rady při zpracování diplomové práce. Chtěla bych poděkovat také Ing. Jiřímu Vdolečkovi, obchodnímu řediteli šetřeného vinařství, za poskytnuté informace. Dále bych chtěla poděkovat celé rodině za podporu během studia.

OBSAH

1	ÚVOD	3
2	TEORETICKÁ ČÁST	5
2.1	Základní pojmy	5
2.2	Formy vstupů na mezinárodní trhy	9
2.2.1	VÝVOZ A DOVOZ ZBOŽÍ.....	9
	Prostřednické vztahy	9
	Smlouvy o výhradním prodeji	10
	Obchodní zastoupení	11
	Komisionářské a mandátní vztahy.....	12
	Piggyback	13
	Exportní aliance – sdružení malých vývozců.....	13
2.2.2	FORMY VSTUPU NENÁROČNÉ NA KAPITÁL.....	14
	Licenční obchody	14
	Franchising	15
	Smlouva o řízení.....	15
	Smluvní výroba	16
	Zušlechťovací operace.....	16
	Výrobní kooperace	16
2.2.3	KAPITÁLOVÉ VSTUPY PODNIKŮ.....	18
	Fúze, akvizice	18
	Společný podnik	18
	Přímá investice	19
2.3	Zahraničně obchodní politika ČR.....	21
2.3.1	PASIVNÍ PROSTŘEDKY	21
2.3.2	AKTIVNÍ PROSTŘEDKY.....	24
	Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO).....	24
	Česká rada pro obchod a investice	29
	Agentura CzechTrade	29
	Česká exportní banka (ČEB).....	31
	Exportní a garanční pojišťovna (EGAP)	32
	Asociace exportérů	32
	Hospodářská komora	33
3	CÍL A METODIKA PRÁCE.....	34

4	VLASTNÍ ŠETŘENÍ.....	36
4.1	Situace vinařství ve světě.....	36
4.2	Situace vinařství v ČR	37
4.3	Dotazníkové šetření	41
4.3.1	Výsledky a zhodnocení neexportujících firem	41
4.3.2	Výsledky a zhodnocení exportujících firem	54
4.4	Analýza podniku	62
4.4.1	Situační analýza	62
	STEP analýza.....	62
	Porterův model pěti sil.....	65
	Portfolio vinařství.....	67
	Finanční analýza.....	68
	SWOT analýza.....	71
5	ZHODNOCENÍ	76
6	DOPORUČENÍ.....	82
7	ZÁVĚR	88
8	SUMMARY	92
9	PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY	94
	SEZNAM TABULEK.....	98
	SEZNAM GRAFŮ	99
	SEZNAM PŘÍLOH.....	100

1 ÚVOD

Zmíníme-li se v zahraničí o České republice, vybaví se cizinci několik typických představ spojených s naší zemí – a to pravděpodobně následující: české pivo, automobily značky Škoda, čeští hokejisté a další. Česká republika prošla velkými změnami, máme za sebou bohatou historii, téměř světový hospodářský vrchol na počátku 20. století, který byl negativně poznamenán první a druhou světovou válkou, a nakonec přechod z komunistického režimu ke kapitalismu. I přesto jsme si ve světě vydobyli své jméno.

Pro zahraniční obchod jsou typickými komoditami stroje a zařízení, tržní výrobky a průmyslové zboží. Mým úkolem v diplomové práci je zaměřit se na produkt víno a popsat, jaké jsou perspektivy jeho prodeje v mezinárodním měřítku. Výroba vína sahá též do daleké historie České republiky a čeští vinaři sklízají na tomto poli nemalé úspěchy na prestižních světových soutěžích. Přesto v zahraničí česká vína nemají takové jméno jako značky jiných exportérů.

Vinařství s sebou nese řadu nepřízní. Nesmíme zapomenout, že se jedná o obor, jehož výsledky závisí na velkém množství činitelů, které nejsou ovlivnitelné lidským faktorem. Což je velký rozdíl například oproti výrobcům oděvů či náhradních dílů do automobilů. Vinařství je zemědělská činnost, která podléhá výkyvům teplot, množství srážek, škůdcům, nemocem atd. Kvalita vína je závislá nejen na klimatických a geomorfologických podmínkách, ale také na tvrdé práci každého vinaře. Víno poté získává jedinečnou chuť, danou podmínkami pěstování a výroby v dané lokalitě.

Když se někdo zmíní o vinařské velmoci, vybaví se nám nejspíše Francie, Španělsko, Itálie aj. Myslím si, že téměř nikdo si nepředstaví Českou republiku. Touto prací jistě nijak významně nezměním pohled na postavení naší země jako producenta vína. Obrovskou nevýhodou je samozřejmě malá rozloha naší země, která určuje i plochu vinic. Produkuje jen nepatrný zlomek z celkové výroby vína. Dle mého názoru

bychom se měli soustředit na kvalitu a originalitu našich vín, kterou se odlišíme od ostatních. Vína, jež se zrodí na našich vinicích, se pak budou považovat za něco vzácného, jedinečného, co nebude mít ve světě rovného konkurenta.

Proč se vůbec zabývat exportem vína? Podnik by se neměl spoléhat pouze na odběratele v tuzemsku, ale snažit se své aktivity přesunout také do zahraničí a to právě z důvodu, kdy může dojít ke změně spotřebitelských preferencí či podmínek na českém trhu, které zapříčiní nižší poptávku. Díky dodávkám do zahraničí se firmě nesníží příliš dramaticky tržby a může být schopna i nadále fungovat.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Základní pojmy

Zahraniční obchod je historicky nejstarší a dosud významnou formou vnějších hospodářských vztahů. Výrazný vliv na hospodářský rozvoj jednotlivých zemí intenzivněji započal po 2. světové válce. Vývoj mezinárodního obchodu se v posledních letech řadí k nejdynamičtějším prvkům světové ekonomiky. Zahraniční obchod patří v současné době k rozhodujícím faktorům, ovlivňujícím ekonomický růst jednotlivých ekonomik, koneckonců, ekonomiky světové (Plchová, B., a kol., 2007, s. 5).

Je výsostným právem každého státu upravovat vztahy na svém území a tak se výrobek či služba, které jsou předmětem zahraničního obchodu, během takové obchodní operace podřizují nejméně dvěma, mnohdy však více právních režimů. Stát při úpravě vztahů na svém území myslí především na to, aby z hlediska krátkodobého, střednědobého či dlouhodobého horizontu největší prospěch plynul zemi a jeho obyvatelům. Je to totiž dáno nejen jejich politickou orientací, dobrou vůlí či jinými subjektivními faktory, postoje státu v té které oblasti jsou ovlivňovány i objektivními skutečnostmi, jako jsou jeho přírodní zdroje, klimatické podmínky, zeměpisná poloha země, složení obyvatelstva, ekonomický potenciál, závislost země na zahraničním obchodě a podobně (Dvořák, P., 2000, s. 9).

Vyspělé země se soustředí ve své výrobě na to, co umí nejlépe. Tyto produkty jsou poté těžištěm jejich exportu. Vlády jednotlivých zemí se snaží o to, aby byl jejich stát vývozu schopný, tedy vytváří podmínky jak pro bezproblémový vývoz, tak pro zjednodušení dovozu. Jedná se o **liberalismus**, minimum zásahů státu do vnějších ekonomických vztahů, který je charakteristický pro vyspělé země. Státy uplatňující aktivní politiku vytvářejí dobré vztahy mezi zeměmi a dochází k vytváření nových a prohlubování stávajících integračních seskupení (Svatoš, M., a kol., 2009).

Protekcionalismus v interpretaci Daniela Šťastného zahrnuje velmi rozsáhlou škálu opatření. Nejedná se pouze o známá importní cla, množstevní omezení, technické překážky, ale také obchodně-diplomatické aktivity státu ve formě výpomoci exportérům levnými úvěry, dotovaným pojištěním, dotovanými obchodními opatřeními, dotacemi, přímými nátlakovými akcemi, tj. misemi, atd. (Šťastný, D., 2004).

Za svobodný obchod lze označit takovou situaci, při níž stát neomezuje svobodnou směnu mezi svými občany cizinci. *Ve srovnání s tím je možné několikatisícistránkové dokumenty NAFTA a mnohaletá jednání GATT navzdory všem proklamacím o svobodném obchodě označit za obchod státem řízený, který se dokonce k ideálu svobodného obchodu ani neblíží! Dochází spíše k nahrazení tradičních „primitivních“ forem protekcionalismu, změtí týkajících se cen dováženého zboží, složitě definujících tzv. zemi původu či zabezpečujících byrokraticky stanovené standardy kvality* (Šťastný, D., 2004, s. 16).

Na vnější ekonomické vztahy působí **objektivní a subjektivní vlivy**. Mezi *objektivní vlivy* se řadí například geografická poloha země, tedy zda má stát přístup k moři, splavné řeky atd. Dále sem řadíme klimatické faktory - srážky, teploty, větrnost aj., geografický charakter země - hory, nížiny a dispozice země zdroji surovin. Objektivním faktorem je také ekonomická vyspělost měst a obcí, která je charakteristická používanou technologií, vzdělaností, rozsahem služeb aj. *Subjektivními faktory* myslí Svatoš a kol. především vlivy státu, státních a místních samospráv, státních institucí a jiných, jež se snaží objektivní faktory modifikovat, usměrňovat, využívat a eliminovat (Svatoš, M., a kol., 2009).

Obchodní společnost, která hraje na jistotu a zůstává raději doma, se vzdává příležitosti vstoupit na cizí trhy a zároveň riskuje, že přijde o vlastní trh. Ačkoliv by některé země a firmy rády zastavily příliv zahraničního importu protekcionalistickou politikou, dlouhodobě by tak pouze zvyšovaly životní náklady a chránily neefektivní domácí firmy. Společnosti, které vstup na mezinárodní pole oddalují, riskují, že se jim uzavře cesta na rostoucí trhy celého světa (Kotler, P., a kol., 2007, s. 263).

Podniky, které se rozhodnou svou produkci vyvážet do zahraničí, mohou zvolit jednu z mnoha strategií:

- vývozní marketing
- globální marketing
- interkulturální marketing

Jednotlivé metody se liší v různých aspektech. Malé a středně velké podniky vstupují na zahraniční trh postupně. Jelikož povědomí o jejich značce není ve světě tak známé, volí strategii **Export Marketing**. Jedná se o velmi konkurenční výrobky, z nichž má spotřebitel velký výběr. Vstup v této fázi je velmi náročný na kapitál, a to nejen z důvodu vynaložení značných prostředků na marketingovou komunikaci, ale také pro vytváření distribučních cest. Podniky si volí trhy, které se podobají domácímu prostředí (Machková, H., a kol., 2003).

Mezistupněm mezi vývozním a globálním marketingem je možno uvést využívání **obchodních mezičlánků**, což je typické pro firmy v raném stádiu internacionalizace. Tato metoda je vhodná pro začínající firmy, které nechtějí vynakládat velké investice a raději využívají zkušeností již zavedených zahraničních subjektů (Kalínská, E., Petříček, V., 2003).

Na druhé straně pro firmy, které vyznávají politiku - proniknutí na trh za každou cenu s jednotnou koncepcí, je vhodné použití strategie **Global Marketing**. Využívají ji především transnacionální společnosti průmyslové výroby, spotřební elektroniky, nealkoholických nápojů aj. (Machková, H., a kol., 2003).

Firmy raději volí pro jejich obchodní aktivity podobné zahraniční trhy, co do rozměru, úrovně koupěschopné poptávky, geografické vzdálenosti, vybavenosti trhu dostupností zdrojů, chování zákazníků, apod. Přestože se tyto trhy shodují z velké části v politických, kulturních, sociálních a ekonomických podmínkách, dochází často k chybným manažerským rozhodnutím a podcenění některých rizik. Proto by firmy

měly směřovat k uplatňování interkulturálního marketingu (Kalínská, E., Petříček, V., 2003).

Při uplatňování koncepce **interkulturálního marketingu** se firmy snaží adaptovat na tu oblast, do níž vyváží. Přizpůsobují tomu nejen své výrobky a služby, ale také komunikaci se zákazníky. Záleží především na finančních prostředcích firmy a na její filosofii (Machková, H., a kol., 2003).

Než firmy vstoupí na zahraniční trh, měly by provést důkladný **průzkum území**, který zahrnuje tyto oblasti:

- *Teritoriální* průzkum – představuje zjištění HDP, zaměstnanosti, míry inflace, platební bilance, stupně otevřenosti země, ratingu země aj.
- *Obchodně politický* průzkum – zahrnuje zjištění informací o clech, celních režimech, množstevních kvótách atd.
- Průzkum *devizového režimu* – jedná se o výběr vhodného kurzu, zvolení důvěryhodné banky a prověření platební schopnosti partnera.
- *Zbožový* (komoditní průzkum) a *technický* průzkum – předpisy a normy.
- *Spotřebitelský* průzkum – zaměřit se na faktory jako tradice, náboženství, kultura, oblíbené barvy, mentalita a spotřební zvyklosti.
- Průzkum *obchodního partnera a konkurence*.
- Průzkum *obchodních a prodejních metod*.
- *Cenový* průzkum – informace lze získat z ceníků, objednávek, katalogů, z maloobchodních a velkoobchodních cen, veletrhů, výstav atd.
- Průzkum *platebních podmínek a nástrojů*.
- Průzkum *dopravních cest a prostředků* – záleží na konkrétních podmínkách každého obchodního případu, zejména na druhu obchodované komodity, na teritoriu a čase.
- Průzkum *forem podpory obchodu*.
- *Právní* průzkum - průzkum místního právního řádu (Janatka, F., a kol., 1999).

2.2 Formy vstupů na mezinárodní trhy

Důvody, které firmy vedou ke vstupu na zahraniční trhy, jsou následující:

- **Zvyšování prodejů** – je závislé na 2 faktorech – na poptávce po výrobcích a službách podniku a na kupní síle spotřebitelů na cílovém trhu. Firmy mohou zároveň realizovat úspory z rozsahu a dosahovat příznivějších ziskových marží.
- **Získávání zdrojů** – firmy vyhledávají takové zdroje, které jsou z hlediska ekonomiky nejvýhodnější (dostupnost, cena, atd.), aby dosáhly komparativních výhod. Proto přesouvají své výrobní, nákupní a prodejní kapacity tam, kde mohou dosáhnout nejvyšších ziskových marží. Firmy často nakupují produkty, které nejsou dostupné na domácím trhu, dosahují tak zvyšování kvality svých výrobků.
- **Diverzifikace dodavatelů a odběratelů** – pro firmy je výhodnější nezávislost na jednom dodavateli a odběrateli, aby si byly schopny udržet plynulost prodeje a vyhnout se neočekávaným zvrátům a sezónním výkyvům.
- **Minimalizace konkurenčních rizik** (Kalínská, E., Petříček, V., 2003).

Formy vstupu firem na zahraniční trhy nerozdělují všichni autoři stejně, například Kotler volí rozdělení na přímý a nepřímý export, Berndt navíc dále na výrobu v tuzemsku členěnou na již zmíněný přímý a ne- export a výrobu v zahraničí bez přímých a s přímými investicemi. V práci zvolím rozdělení dle Machkové, jež doplním o informace od dalších autorů.

2.2.1 VÝVOZ A DOVOZ ZBOŽÍ

Prostřednické vztahy

Prostřednické vztahy – využívají podniky, pro něž je zřizování vlastního oddělení pro mezinárodní obchod příliš nákladné – nebo firmy, pro které je výroba primární záležitostí a další činnosti přenechávají specializovaným firmám. Jsou to subjekty, které obchodují vlastním jménem, na vlastní účet a riziko. Mezi důležité výhody řadíme

eliminaci rizik (politických, inkasních aj.). Na druhé straně výrobce ztratí kontakt se zákazníkem, možnosti ovlivňovat cenu, distribuci atd. Ve smlouvě je vhodné si ujednat podmínky mezi výrobcem a prostředníkem a to – do jakých zemí, jakému okruhu zákazníků, za jakých cenových podmínek atd. bude zboží nabízeno (Machková, H., 2009).

V **nepřímém exportu** uvádí Berndt prodej prostřednictvím **vnitrozemských distributorů** nebo exportních domů, které se specializují na stanovený sortiment či zemi a prodej s pomocí exportních agentů, kteří sídlí v zemi výrobce, bližší charakteristiky jsou nebo budou ještě uvedeny (Berndt a kol. 2005).

Export trader obchoduje s produkty výrobců na zahraničních trzích na svůj vlastní účet a většinou pod svým jménem. Obchodníci se obvykle specializují na určitý typ zboží nebo na určitou zemi. Jako příklad uvádí Albaum ve své publikaci francouzského obchodníka s vínem Boisen-Anders, který vyváží francouzské víno téměř do celého světa. Kvůli nižším nákladům na dopravu shromažďuje Boisen – Anders vína z několika vinařských regionů Francie. Po nashromáždění určitého množství lahví vyváží vína do Kanady, Evropy, Asie a USA (Albaum a kol. 2004).

Mimo jiné je nepřímý export podle Kotlera **prováděn** prostřednictvím nezávislých mezinárodních marketingových zprostředkovatelů, tj. domácích exportérů, vývozních zástupců, partnerských organizací, vládních vývozních agentur a specializovaných exportních společností, kteří zjednodušují práci podniku tím, že přinášejí své know-how a služby (Kotler a kol. 2007).

Smlouvy o výhradním prodeji

Tato smlouva zavazuje dodavatele, aby zboží bylo dodáno pouze osobě odběratele = výhradnímu prodejci. Pouze výhradnímu prodejci vzniká právo vyvážet zboží dodavatele na zahraniční trh. Pokud dojde k porušení podmínek z jakékoliv strany, může druhá strana od smlouvy odstoupit. Mezi výhody tohoto typu vstupu lze

řadit – snadnost průniku firmy na zahraniční trhy díky zavedeným a kvalitním distribučním cestám a zabezpečení veškerých služeb. Mezi nevýhody patří např. ztráta kontaktu s trhem a samostatnost výhradního prodejce (Machková, H., a kol., 2010).

Obchodní zákoník definuje smlouvu o výhradním prodeji takto: *„Dodavatel nesmí po dobu platnosti smlouvy dodávat stanovené zboží přímo ani nepřímo nikomu jinému ve vyhrazené oblasti než odběrateli, popřípadě osobám, kterým to smlouva dovoluje. Smlouva nezbavuje práva dodavatele provádět propagaci a průzkum trhu ve vyhrazené oblasti. Nedodržel-li odběratel časové rozvržení odběru zboží předpokládané ve smlouvě nebo odebírá-li zboží, jež je předmětem smlouvy o výhradním prodeji, od jiného dodavatele, ačkoliv mu toto právo nebylo ve smlouvě přiznáno, může dodavatel od smlouvy odstoupit, nemá však nárok na náhradu škody. Dodává-li dodavatel v rozporu se smlouvou jiným odběratelům, může odběratel odstoupit od smlouvy (§ 748 OZ).“*

Obchodní zastoupení

Obchodní zastoupení znamená, že zástupce dlouhodobě sjednává a uzavírá obchody jménem zastoupeného a na jeho účet. Tento typ zastoupení není výhradní. Jak pro zástupce, tak pro zastoupeného znamená určitou volnost zastupovat i jiné osoby, nebo využívat jiných zástupců. Špatný zástupce může pro firmu znamenat ukončení vstupu na zahraniční trh, proto je velmi důležité danou osobu důkladně prověřit. Úkolem zástupců je soustavně zprostředkovávat obchody ve vymezené oblasti, dosahovat minimálního obrátu za stanovené období a informovat o vývoji na trhu. Mezi služby poskytované zástupcem můžeme zařadit poradenství, servis, skladování výrobků a jiné (Machková, H., a kol., 2003).

Zprostředkovatel neboli zástupce, agent či representant jedná cizím jménem – jménem principála (vyvázejícího podniku) a na jeho účet. Seznamuje vývozce s potenciálními zákazníky. Vývozní kontrakt je společným dílem vývozce, dovozce a zprostředkovatele. Exportér má přímý kontakt s klientem a může přijímat opatření směřující ke zvýšení

prodejních možností. Ovšem negativní stránkou je vysoká provize prostředníka, která zvyšuje prodejní cenu. Zprostředkovatel neručí za inkaso, ale sám je na něm závislý. Složitě ukončení smluvního poměru představuje vysoké odstupné. Proto se vyplatí prověřit bonitu kupujícího. Existuje množství typů tohoto vztahu jako *ad hoc* neboli jednorázový. Je vhodné si na začátku vztahu vyzkoušet zprostředkovatele, a pokud se osvědčí, přejít na dlouhodobější vztah (Beneš, V., 2004).

Komisionářské a mandátní vztahy

U smlouvy mandátní se mandatář se zavazuje, že pro mandanta na jeho účet zařídí za úplatu určitou obchodní záležitost uskutečněním právních úkonů jménem mandanta nebo uskutečněním jiné obchodní záležitosti, a mandant se zavazuje zaplatit mu za to úplatu (§ 566 OZ).

Mandatář musí postupovat s odbornou péčí, podle pokynů mandanta a v souladu s jeho zájmy a musí předat mandantovi bez zbytečného odkladu věci, které za něho při vyřizování záležitostí převzal, a to i tehdy, pokud tyto věci byly zhodnoceny více, než bylo sjednáno ve smlouvě (Machková, H., a kol., 2010, s. 21).

Komisionářskou smlouvou se komisionář se zavazuje, že zařídí vlastním jménem pro komitenta na jeho účet určitou obchodní záležitost, a komitent se zavazuje zaplatit mu úplatu (§ 577 OZ).

Komitent stanovuje ceny za zboží komisionáři a využívá goodwillu, obchodních kontaktů a distribučních cest komisionáře. Komisionář uzavírá smlouvu vlastním jménem, ale na účet komitenta. Je jeho povinností neprodleně převést na komitenta prostředky, které získal z kontraktu. Komitent mu musí nahradit úplatu a náklady, které mu vznikly při sjednávání prodeje (Machková, H., a kol., 2010).

Piggyback

Piggyback je spolupráce více firem ze stejného oboru podnikání v oblasti vývozu, při které velká a známá firma poskytuje za úplatu menším firmám své zahraniční distribuční cesty. Mezi výhody pro malé firmy patří především využití jména a zkušeností velké firmy, jejich služeb – vyřizování objednávek, zajištění přepravních služeb, pojištění, zajištění celního odbavení a řada dalších. Velká firma naopak získá komplexní nabídku výrobků. Velké firmy jsou v nevýhodě, pokud malé nejsou schopny dodávat včas požadované množství výrobku. Na malé firmy vzniká tlak, musejí snižovat ceny, zvyšovat kvalitu a zhoršují se jim platební podmínky (Machková, H., a kol., 2003).

Piggyback marketing je dle Backhause řazen do nepřímého exportu jako forma kooperujících organizací. Výrobce využívá své zahraniční distribuční nástroje k tomu, aby prodal produkty jiné společnosti vedle svých vlastních výrobků. Piggyback využívají společnosti s podobnými výrobky. Některé společnosti aktivně vyhledávají malé výrobce, protože piggybacking pro ně může být výhodný. Umožňuje méně rizikový proces, jak začít exportovat. Je vhodný pro výrobce, kteří jsou příliš malí, aby vyváželi přímo, nebo kteří nechtějí příliš investovat do zahraničního marketingu. Menší společnost se vzdává kontroly nad marketingem produktu. (Backhause a kol. 2005).

Exportní aliance – sdružení malých vývozců

Exportní aliance je seskupení nejméně 3, nejvíce 25 malých anebo středních podniků na základě dohody o spolupráci. Podniky mají obvykle vzájemně doplňující se výrobní program. Právní forma aliance závisí na zvyklostech a právním řádu státu. Exportní alianci představuje oddělení vývozu, které má za úkol provádět výzkum zahraničních trhů, vyhledávat místní zástupce a také zastupovat své členy v zahraničí. Mezi klady patří úspora nákladů, omezení exportních rizik, lepší vyjednávací pozice, a další (Machková, H., 2009).

Rozvoj vývozních aliancí je součástí proexportní politiky 2006 – 2010, jejímž záměrem je iniciovat vznik konkurenceschopných aliancí, orientovat opatření v rámci strategických fondů na marketingovou, inovační a vzdělávací podporu aliančních firem, vytvořit jedinou nabídku služeb pro aliance při jejich prezentaci do zahraničí a využívat služby EGAP, ČEB a CzechTrade.¹

2.2.2 FORMY VSTUPU NENÁROČNÉ NA KAPITÁL

Mezi výrobu bez přímých investic řadí Berndt právně ochrannou licenci, know-how licenci (managementové smlouvy, smluvní výrobu a školící a vzdělávací smlouvy) a franšizu-licenci.

Licenční obchody

Licencování zahrnuje podmínky pro zahraničního nabyvatele licence, který zaplatí za použití výrobních postupů, obchodní známky nebo jména, patentů, technické pomoci, marketingových znalostí, obchodních tajemství či nějaké další schopnosti, poskytované udělitelem licence. Licencování je funkčním prostředkem rozvoje investic na zahraničních trzích a doplňkem k vývozu a přímého investování do výrobních zařízení (Backhause a kol. 2005).

Podnik, který není schopen zavést výrobu v jiné zemi, může vstoupit na zahraniční trh prodejem práv na využití vynálezu či průmyslového vzoru nebo ochranného označení. Prodej práv k průmyslovému vlastnictví zvažuje firma například v případech, že nemá možnost zavést výrobu, při níž by využívala své vědecko-technické poznatky. Nebo lze zavést výrobu, ale existují taková exportní rizika, že je využití licence výhodnější. Podniky, které mají diverzifikovanou výrobu, jsou přístupnější k licencím. Licenční smlouva je časově ohraničena, po jejím uplynutí může nabyvatel díky získaným

¹ *BusinessInfo.cz* [online]. 2005 [cit. 2010-12-09]. Exportní strategie 2006-2010. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/exportni-strategie-cr/1001404/>>.

zkušenostem nadále využívat poznatků z ní plynoucích. Poskytovatel licence ztrácí kontrolu nad cenami výrobku, nemá bezprostřední kontakt se zákazníky a případné podněty na inovace nemůže vyslyšet (Machková, H., a kol., 2010).

Franchising

Franšizér poskytuje svou značku a právo užívat předmět podnikání – poskytuje know-how a zabezpečení služeb a nabyvatel franšizy se zavazuje zaplatit smluvně stanovenou odměnu. Pro franšizanta to znamená využívat známou a zaběhnutou značku, musí však poskytnout finanční, materiální a lidské zdroje. Franšizér zajišťuje přímý vstup na trh, určuje celkovou koncepci podnikání, vyškolení pracovníků, pomoc v právních a dalších oblastech. Kontroluje kvalitu a úroveň služeb nabízených franšizantem. Franšiza je využívána zejména v oblasti maloobchodu, hotelnictví, rychlého občerstvení, benzinových čerpadel a ve výrobě (Machková, H., a kol., 2003).

Jedna z forem franšizy je výrobní licence, vztahuje se na výrobek, který bude prodáván v určitém teritoriu po přesně stanovenou dobu. Držitel licence musí utajit všechny výrobní postupy. Výměnou za to může používat známé obchodní označení výrobků a získává právo na jeho prodej. Vlastník výhradního práva bude dohlížet na kvalitu, aby nebylo ohroženo dobré jméno výrobku (Jurnečka, S., 1996, s. 119-120).

Smlouva o řízení

Jedná se o manažerské know-how, tedy nehmotný vklad do podnikání, velká a zaběhnutá firma poskytne na dobu určitou své úspěšné manažery například do svých dceřiných podniků z rozvojových zemí. Tento smluvní typ je využíván při řízení výrobních závodů, v oblastech služeb a poradenství. Odměnou bývá procento z obrátu, podíl na zisku a podobně (Machková, H., a kol., 2003).

Smluvní výroba

Tato strategie obsahuje uzavírání smluv pro výrobu nebo montáž produktů výrobci působícími na zahraničním trhu, zatímco domácí firma nese zodpovědnost za marketing. Dodavatelská firma distribuuje výrobky prostřednictvím vlastních obchodů. Často je tento způsob využíván z důvodu levnějších nákladů na výrobu, například Nike a ostatní producenti obuvi využívají asijské smluvní výroby. (Backhouse a kol. 2005).

Zušlechťovací operace

Předmětem těchto operací je zpracování nebo přepracování surovin, materiálů či polotovarů do vyššího stupně finality. Důvodem jejich realizace je úspora mzdových, energetických a materiálových nákladů v zahraničí. Bývají sjednávány na základě smlouvy o dílo. Můžeme je dělit na operace aktivní a pasivní (Machková, H., a kol., 2003).

Zušlechťovací styk představuje technologicky méně náročnou aktivitu, kdy podnikatelský subjekt zajišťuje s využitím technického a organizačního know-how zahraničního příkazce určitou subdodávku. Zahraniční příkazce dává subdodavateli všechny potřebné výrobní vstupy (materiál, suroviny, součástky), technické a organizační know-how a obvykle využívá nízké pracovní náklady v zemi subdodavatele (Zadrazilová, D., 2004, s. 25).

Výrobní kooperace

Rychle rostoucí trhy a měnící se podmínky nutí podniky zesilovat vazby k obchodním partnerům. Dochází ke vzniku mezinárodních aliancí a sítí. Kooperace společností znamená déle trvající vztah nejčastěji mezi firmami ze stejného oboru, tj. horizontální kooperace, může být navázána mezi dodavateli, zákazníky a distribučními partnery – vertikální kooperace. Kooperační dohody se často týkají nákupu, marketingové komunikace, výroby či distribuce. Důležitou výhodou je rozdělení rizika

mezi partnery, či překonání překážek při vstupu na zahraniční trh. Hrozbou je přednost individuálního úspěchu na úkor koalice (Bendt a kol. 2010).

Jedna z forem kooperace jsou klastry, jedná se o geografickou koncentraci vzájemně propojených společností, specializovaných dodavatelů, poskytovatelů služeb a firem ze souvisejících odvětví, včetně vzdělávacích institucí. Takto propojené malé podniky jsou pak konkurenceschopnějšími na domácích ale i světových trzích. Navzájem si konkurují, ale také navzájem kooperují. Mohou vyrábět sortiment souvisejících nebo doplňujících se produktů. Dochází k nevyhnutelnému transferu znalostí, kde společnosti diskutují o podnikání (Hesková, M., a kol., 2005).

Výkonné klastry obsahují čtyři základní elementy, které mají mezi sebou úzké vazby, zahrnují:

- **jádro** klastru – je tvořeno vysoce specializovanými firmami ze stejného odvětví, pro něž je charakteristická geografická blízkost, intenzivní interakce, těsné vazby s dodavateli a zákazníky, aliance mezi firmami jádra. Kultura jádra je založena jak na silné rivalitě, tak na spolupráci a vzájemné důvěře.
- **podporující firmy** – jsou banky, právníci, designéři, dopravci, dodavatelé. Funguje zde zdravá rivalita a současně spolupráce.
- **měkkou infrastrukturu** – podporuje důvěru, interakci a rychlý přenos informací do jádra klastru, patří sem školy, univerzity, místní obchodní a profesní asociace, agentury pro ekonomický rozvoj, aj.
- **technickou (fyzickou) infrastrukturu** – do níž se řadí silniční komunikace, přístavy, komunikační spojení (Bednářová, D., Škodová Parmová, D., 2010).

2.2.3 KAPITÁLOVÉ VSTUPY PODNIKŮ

Využívají zejména velké a kapitálově silné firmy. Příliv zahraničních investic je i snahou států, díky nim dochází ke zvýšení zaměstnanosti, usnadňují transfer manažerského know-how a vylepšují obchodní bilance země. Nejčastěji jsou kapitálové investice prováděny v rámci EU, což usnadňuje sjednocená legislativa, nebo pak do Asie zejména Číny, Vietnamu a Indie, kde jsou velmi nízké náklady (Machková, H., 2009).

Fúze, akvizice

Fúze může mít formu splynutí nebo sloučení. Splynutí znamená zánik dvou nebo více společností bez likvidace, jejichž jmění přechází na nově vznikající nástupnickou firmu. Sloučení firem představuje zánik jedné nebo více firem bez likvidace, toto jmění pak přechází na jinou existující obchodní společnost.

Akvizice bývá definována jako převzetí existujícího podniku nebo jeho části. Může se jednat o převzetí přátelské, a tedy o posílení pozice firmy a dosažení synergického efektu, nebo o nepřátelské převzetí podniku s cílem likvidace konkurence (Machková, H., 2009).

Společný podnik

Společný podnik neboli joint venture představuje mezinárodní formu spolupráce. Jde o právní subjekt vytvořený mezi dvěma či více samostatnými podniky nebo více samostatnými podniky na základě společné dohody. Žádný z podniků by neměl usilovat o získání vedoucího postavení. Vytvoří tak novou firmu se společným vlastnictvím a společným řízením. Existují dva typy – smluvní a majetkové joint venture. Smluvní společné podnikání je založeno na dohodě mezi partnery bez majetkových vkladů. Využívá se zejména při spolupráci na společném výzkumu a vývoji, o výrobní

kooperaci a o zabezpečování společných služeb. Častým problémem bývá, že se partneři nedokáží dohodnout na společné strategii (Hesková, M., a kol., 2005, s. 93).

Joint venture představuje vznik nového ekonomického subjektu. Významným důvodem, proč se velký počet vstupů na zahraniční trh odehrává prostřednictvím joint venture je ten, že mnoho zemí toleruje a podporuje pouze zahraniční firmy, které operují tímto způsobem. Joint venture s sebou přináší problém závislosti úspěchu na zahraničních trzích na chování a různých manažerských schopností zúčastněných firem (Albaum a kol. 2004).

Přímá investice

Přímá investice znamená založení montážního nebo výrobního závodu v zahraničí. Hlavními výhodami jsou levnější pracovní síla a snadnější přístup k surovinám, vylepšení vlastního image v hostitelské zemi díky vytváření pracovních míst a další. Hlavními nevýhodami jsou rizika ze změn podmínek ve státě, změny v peněžním kurzu aj. (Kotler, P., a kol., 2007).

Tyto formy vstupu lze zařadit mezi **přímý vývoz** doplněný o **výrobu v zahraničí s přímými investicemi**, do níž se řadí již zmíněná joint venture, výrobní dceřiná společnost a pobočka. Dalšími možnostmi jsou založení reprezentační kanceláře a filiálky v zahraničí.

Společnosti, pokud si chtějí řídit vlastní vývoz samy, využívají **přímého exportu**. Vyžaduje větší investice a představuje pro firmu určitá rizika, ale tyto nevýhody by měly být v budoucnu vyváženy vyšší návratností. Firma se může rozhodnout zřídit buď samostatné exportní oddělení, nebo založit zahraniční pobočku, která představuje lepší zastoupení a kontrolu nad programem na zahraničním trhu. Společnost si může vybrat, že například vyšle své prodejce do zahraničí vyhledat vhodné příležitosti nebo může své zboží prodávat pomocí zahraničních distributorů či zahraničních zástupců. Expandovat

lze v dnešní době i s využitím internetu, který do jisté míry může nahradit návštěvy na veletrzích atd. (Kotler a kol. 2007).

Backhause mezi přímý export řadí následující možnosti:

Foreign sales branch – může se vyskytnout situace, kdy je nutný vyšší dohled nad prodeji v zahraničí, proto firma založí oddělení prodeje, které se stará o prodej, distribuci a propagaci a prodává primárně velkoobchodníkům, dealerům anebo průmyslovým uživatelům (Backhause a kol. 2005).

Traveling salesperson – obchodní cestující je zaměstnanec, který cestuje do zahraničí, aby tam vykonával prodejní povinnosti. Je vyslán ze své země, aby žil a pracoval na zahraničním trhu. Společnost si v zemi může založit zahraniční kancelář, kam je obchodník přiřazený. Dalšími zaměstnanci a prodejci jsou místní obyvatelé (Backhause a kol. 2005).

2.3 Zahraničně obchodní politika ČR

Česká republika využívá ke své zahraničněobchodní politice *pasivní a aktivní prostředky*.

2.3.1 PASIVNÍ PROSTŘEDKY

Mezi pasivní prostředky se řadí cla. Základním pramenem práva je *celní zákon č. 13/1993 Sb.*, spolu s prováděcími vyhláškami a obecně závaznými předpisy tvoří soustavu celních předpisů. Pojmy a postupy v celním zákoně odpovídají více méně celnímu zákonu Evropské unie, *Celnímu kodexu Společenství*. Generální ředitelství cel, celní ředitelství a celní úřady tvoří Celní správu České republiky jako soustavu celních orgánů (Zákon o celní správě ČR §1 (7)).

Celní Správa ČR

Výrazné změny Celní Správy ČR nastaly po vstupu České republiky do EU. Jednou ze změn byl přijatý *zákon č. 185/2004 Sb., o celní správě ČR*. Transformace se týkala hospodaření s majetkem státu a především rozsahu i obsahu vykonávaných činností. Působnost celních orgánů byla rozšířena v kontrolní oblasti na celou republiku, která se týká dodržování celních a daňových předpisů.

Celními předpisy se rozumí soubor právních předpisů, který tvoří:

- kodex a prováděcí pravidla na úrovni Společenství a případně vnitrostátní úrovni,
- společný celní sazebník,
- právní předpisy o systému Společenství pro osvobození od cla,
- mezinárodní dohody obsahující celní ustanovení, pokud jsou tato ustanovení použitelná ve Společenství (Celní kodex Společenství článek 4 Definice (2)).

Celní řízení se provádí na celních úřadech nebo v celním prostoru na celém území EU za přítomnosti deklaranta – FO nebo Po, který navrhuje celním orgánům propuštění zboží do některého z celních režimů. K celnímu řízení musí být připraveny všechny doklady o zboží, dopravní prostředek a doklady k němu. Celní prohlášení se u zboží obchodního charakteru většinou podává písemně, ústně pokud hodna zboží neobchodního charakteru nepřesáhne 1000 € nebo čistou hmotnost 1000 kg. K celnímu prohlášení musí být doloženy doklady jako např. dovozní licence, vyžaduje-li to dovoz zboží. Celním prohlášením deklarant žádá celní úřad o propuštění zboží do navrženého režimu na tiskopise JSD - Jednotný správní doklad (Svatoš, M., a kol., 2009).

Společný celní sazebník TARIC má dvojí význam, zajištění jednotné aplikace společné obchodní politiky a vytvoření základu pro statistické informace o mezinárodním obchodu. Existence jednotného sazebníku je schopna zajistit to, že zboží bude v každé zemi identicky klasifikováno za účelem zařazení pro celní účely. Unifikace celních sazebníků je součástí činnosti World Customs Organisation. Organizace vypracovala „Harmonised Commodity Description and Coding System“, který je používán celosvětově na základě doporučení. Celní sazebník obsahuje část nomenklaturní a část sazební – cla smluvní a autonomní (Rozehnalová, N., Týč, V., 2006, s. 96-97).

Celním režimem, do něhož může být zboží propuštěno:

- propuštění do volného oběhu,
- vývoz,
- tranzit,
- uskladňování v celním skladu,
- aktivní a pasivní zušlechťovací styk,
- přepracování pod celním dohledem,
- dočasné použití (Celní kodex článek Společenství 4 Definice 12).

Vývoz – v tomto režimu je zboží pod celním dohledem od okamžiku přijetí celního prohlášení do okamžiku, dokud nevystoupí z tuzemska. Celní prohlášení na české zboží (JSD) se podává zpravidla u celního úřadu, v jehož obvodu má vývozce sídlo nebo

bydliště. Lze ho také podat na celém území EU. U vyvážení obchodních vzorků nepatrné hodnoty, tiskovin, reklamních materiálů propouští celní úřad zboží se snadnou a rychlou celní kontrolou (Svatoš, M., a kol., 2009, s. 326).

Původ zboží – z hlediska konkrétních výrob lze zaznamenat proces delokalizace výrob a multionacionalizace výrob, tedy že různé díly výrobků pocházejí z různých států, proto je velmi obtížné zjistit původ takovýchto výrobků. Obecně lze hovořit o čtyřech metodách zemí původu:

- pravidlo o posledním podstatném přepracování zboží,
- procentuální hodnotový test,
- test zahrnující zvláštní výrobní nebo zpracovací operace, které podmiňují nebo naopak nepodmiňují původ daného zboží,
- změna celního zařazení (Rozeňalová, N., Týč, V., 2006, s. 97 – 99).

*Vývozci většinou věnují pozornost **licenčnímu režimu** platnému v zemi dovozu. Zajímají se o instituce, které licence udělují a o pravidla, která určují, komu licence může být udělena. Vývozní licence mají chránit vývoz strategických surovin, nebo materiálů z EU. Vydaná licence je dokumentem k celnímu odbavení zboží. Bez licence nepropustí celní orgány zboží do volného oběhu třetích zemí (Svatoš, M., a kol., 2009, s. 144).*

Fytosanitární opatření se týká produktů rostlinného původu, jde o určení kontingentů výroby referenčního množství zemědělských produktů a o zajištění zdravotní nezávadnosti výrobků. Při vývozu může být poskytnuta evropským vývozcům finanční dotace na vývoz určitých zemědělských komodit, jejichž ceny by neobstály v porovnání se zahraniční konkurencí. Vývozní náhrady představují rozdíl mezi vnitřní cenou a světovou cenou. Pro vývozní a dovozní podmínky zemědělských produktů je důležitá právní úprava Společné zemědělské politiky EU (Svatoš, M., a kol., 2009, s. 146).

2.3.2 AKTIVNÍ PROSTŘEDKY

Do roku 1997 panoval v České republice názor – nezasahování státu do tržních aktivit jakýmkoliv způsobem => totální liberalismus. Realita však znamenala vytvoření nástrojů proexportní politiky ve většině tržních ekonomik. Impulzem bylo mimo jiné i pasivní saldo obchodní bilance. Důsledkem bylo přijetí zákona č. 58/1995 Sb. o pojišťování a financování vývozu se státní podporou (Plchová, B., a kol., 2007).

Cílem zahraničně-obchodní politiky je prosazovat české ekonomické zájmy v zahraničí, otevírat prostor pro české podniky a organizace. Představuje systém institucí, které vytvářejí systém podpůrných, především proexportních, ale i proimportních institucí. V České republice ji má na starost Ministerstvo průmyslu a obchodu, hlavním koordinačním orgánem politiky je Ministerstvo zahraničních věcí (MZV). Významná je ale také spolupráce s Ministerstvem zemědělství (MZ) v oblasti Společné zemědělské politiky. Ministerstvo financí (MF) je činné v mezinárodní finanční a devizové oblasti a Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR) se zaměřuje na získávání zahraničních podpůrných projektů (Svatoš, M., a kol., 2009, s. 109).

Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO)

Efektivní podporu exportu zajišťuje MPO, nejen ve spolupráci s vládou, ale také s dalšími podnikatelskými organizacemi – Svaz průmyslu a dopravy ČR, Hospodářská komora ČR, Asociace exportérů a další. Zaměřuje se na propagaci ČR a českých podniků v zahraničí v součinnosti s institucemi, MZV, zastupitelskými úřady a jejich obchodně-ekonomickými úseky. Prezentace českých podniků probíhá např. na zahraničních výstavách a veletrzích, MPO nabízí také poradenské a konzultační služby a vzdělávací projekty (Svatoš, M., a kol., 2009).

Exportní strategie ČR 2006 – 2010

Ministerstvo průmyslu a obchodu vypracovalo na období 2006 – 2010 exportní strategii, která měla napomoci ke zvýšení exportu ČR a konkurenceschopnosti ČR na zahraničních trzích. Strategie vychází z reálných potřeb českých podnikatelů na základě provedeného dotazníkového šetření provedeného MPO. Strategie je určena především pro malé a střední podniky, je založena na rovném přístupu ke službám, které stát nabízí a k prostředí, které stát vytváří. Přínosy, které strategie nabízí, jsou jak pro **stát** – dynamizace růstu HDP, zvýšení podílu na světovém exportu, pro **podnikatele** – zvýšení produktivity a konkurenceschopnosti, růst obrátu firem a pro **občana** – vytvoření pracovních míst, vyšší mzdy, lepší mobilita pracovních sil, růst kvalifikace a růst životní úrovně. Mezi projekty, které strategie zahrnuje, se řadí:

- **Usnadňování podmínek obchodu** – cílem je liberalizace obchodu se zbožím a službami, odstraňování bariér a překážek pro český export, ochrana proti nekalým praktikám, kvalitní informační servis apod.
- **Působení na klíčových trzích** – účelem je identifikovat a průběžně aktualizovat klíčové trhy pro export a investice, zpracovat strategie a akční plány prosazování obchodně ekonomických zájmů v teritoriu.
- **Budování kvalitní značky ČR ve světě** – účelem je zvýšit pozitivní informovanost o ČR v zahraničí, prostřednictvím pořádání výstav a veletrhů, které se specializují podle oboru podnikání. Požadována je větší spolupráce při pořádání veletržních akcí mezi státem a privátním sektorem.
- **Účinná asistence pro exportéry** – cílem je koordinované působení subjektů v tuzemsku i v zahraničí, což vyžaduje:
 - Profesionální aparát schopných expertů při prosazování zájmů ČR v orgánech EU a v zemích, kde má ČR ekonomické zájmy.
 - Činnosti zahraničních úřadů lobbujících za zájmy českých firem a poskytujících českým firmám asistenční služby.
 - Zahraniční úřady zajišťují prezentaci oborů pro podnikatelskou sféru v zahraničí.
 - Informace o bonitě zahraničních partnerů s využitím databáze EGAP.

- **Zvýšení vývozu služeb** – zajistit vzdělávání a poradenství v této oblasti, rozvoj exportu obchodovatelných služeb IT, logistika, inženýring, doprava, aj. Příležitost v rozvoji turistiky do ČR.
- **Zvýšení přímých investic a akvizic do zahraničí** – projekt byl zaměřen na 4 oblasti:
 - *Finanční investoři* – motivem je výnos investovaného kapitálu.
 - *Výrobní investoři* - chtějí diverzifikovat výrobu a podpořit svou cenovou konkurenceschopnost, hledají investice ve svém oboru podnikání.
 - *Konsorcia pro projekty* – projekty velkého rozsahu může být výhodné investovat do společných podniků.
 - *Vstupující na trh* - výhodnější je vstoupit na trh formou investice do prodejní či servisní sítě.
- **Rozvoj vývozních aliancí** – poskytovat poradenství a společnou strategii, využít podpory strukturálních fondů na marketingovou, inovační a vzdělávací podporu aliančních firem.
- **Zákaznické centrum pro export** – kontaktní místo by mělo usnadnit orientaci v poskytovaných službách a fungovat jako zpětná vazba podnikatelů pro tyto služby.
- **Sít' pro export** – vytvoření služeb, které budou dostupné v regionech.
- **Rozšíření finančních služeb pro český export** – zahrnuje nové služby EGAP a ČEB.
- **Exportní akademie** – znamená přenos exportního know-how od úspěšných profesionálů, pořádání specializovaných seminářů. ¹

Zelená linka pro export

Jeden z projektů Exportní strategie ČR pro *období 2006 – 2010* je projekt směřující k malým a středním podnikům, které nemají dostatek zkušeností s exportem. Nejdůležitějšími zastupitelskými úřady jsou Ministerstvo průmyslu a obchodu, Czech Trade, Portál pro podnikání a export BusinessInfo.cz. Firmy se mohou se svými dotazy obracet přímo na MPO – a to telefonicky či prostřednictvím emailu. Specializovaný

dotaz konzultují s dalšími institucemi, např. Hospodářskou komorou ČR, ČEB, EGAB a dalšími.²

Výhodou, kterou ČR nabízí, je více než 80 **zastupitelských úřadů** či generálních konzulátů s obchodně ekonomickými úseky v zahraničí. Poskytují základní kontakty na potenciální obchodní partnery, informace o zakázkách, projektech, doporučují služby právních kanceláří, obchodních komor a vyhledávají příležitosti českým firmám. Pomáhají českým podnikům při řešení problémů, lobují za jejich zájmy. Podporují je při prezentacích a na přípravě obchodních misí.

Mezi důležité činnosti obchodně-ekonomických úseků patří:

- Asistence v zahraničí
 - pomoc při hledání obchodních partnerů,
 - zprostředkování komunikace mezi zahraniční firmou a exportérem.
- Výstavy, veletrhy a prezentační akce.
- Podpora významných obchodních příležitostí.
- Prosazování obchodně-ekonomických zájmů českých firem v EU
 - konzultace a asistence českým firmám,
 - snížení či odstranění celní sazby v zemích mimo EU, odbourávání netarifních překážek (Svatoš, M., a kol., 2009).

Portál BusinessInfo poskytuje přehledné informace o podnikatelském prostředí v jednotlivých státech světa, o podporách exportu, zveřejňuje aktuální zahraniční nabídky, poptávky a tendry, nabízí velmi srozumitelný souhrn pro podnikatele. Velmi zajímavé a přínosné se mi jeví například uvedení exportních příležitostí podle jednotlivých zemí a oborů, státní a nestátní podpora exportu apod. Informace jsou přehledně uspořádány a nechybí ani odkazy na další důležité proexportní organizace.³

² *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha 2010 [cit. 2011-02-02]. Zelená linka pro export. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument75294.html>>.

³ *BusinessInfo.cz* [online]. 1997-2011 [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/zahranicni-obchod/1000435/>>.

Strategie pro přístup na trh = Market Access Strategy se týká eliminace obchodních překážek na trzích třetích zemí, podpory vývozu zboží, služeb a investic, využití portfolia aktivit a nástrojů obchodní politiky, systému včasného varování – rychlé podchycení překážek obchodu a posílené partnerství.

Mezi hlavní nástroje se řadí:

- *Týmy pro přístup na trh v teritoriích = Market Access Teams* – zahrnuje spolupráci Evropské komise, ekonomické diplomacie členských států, podnikatelů asociací přímo v konkrétním teritoriu (Brožura MAS v kostce).
- *Databáze tržních příležitostí = Market Access Database (MAD)*

V rámci podpory MPO připravilo pro české uživatele velmi podrobnou příručku, která je volně ke stažení na webových stránkách MPO. Databáze má za úkol poskytnout informace exportérům zemí EU o dovozních clech, souvisejících daních a potřebných dokumentů pro import, statistiky a studie týkající se vstupu na zahraniční trhy. Uvádí všechny bariéry týkající se obchodu a také možnost přispívat na základě svých zkušeností o překážkách, které postihli exportéry. Tyto informace jsou dostupné online (<http://madb.europa.eu>) a slouží jako interaktivní komunikační prostředek mezi obchodníky a evropskými úřady. Příručka podrobně krok za krokem ukazuje exportérovi, jak v dané situaci postupovat.⁴

Databáze přístupu na trh obsahuje:

- Aplikované celní sazby – vyhledávání v databázi zboží podle čísla HS kódu ve vztahu k vybrané zemi, informace související s tarifem.
- Průvodce dovozními formalitami – vyhledání zboží podle HS kódu, a uvedení všech potřebných informací o formulářích, certifikátech, povinných náležitostí obchodních faktur, a dalších nezbytných dokumentech.
- Statistiky – souhrnný přehled toků mezi EU a nečlenskými zeměmi.
- Sanitární a fytosanitární opatření
- Překážky obchodu – mezi ně se řadí např. celní překážky, technické postupy, normy, nedostatečná ochrana práv duševního vlastnictví, zneužívání pravidel

⁴ *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha 2010 [cit. 2011-02-02]. Uživatelská příručka MADB. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument73475.html>>.

a postupů na ochranu obchodu a jejich používání v rozporu s pravidly WTO, nespravedlivé, diskriminační zneužívání státních podpor atd.

- Registr stížností.⁵

Česká rada pro obchod a investice

Je poradní a koordinační orgán MPO pro oblast obchodně-ekonomických služeb státu. Byla založena v roce 2008 a jejími členy jsou zástupci ministerstev (MPO, MZV, MF), MMR je zastoupeno prostřednictvím náměstka ministra agentury CzechTrade, CzechInvest a Czechtourism na úrovni generálního ředitele. Dalšími členy jsou představitelé Svazu průmyslu a dopravy, Hospodářské komory, Asociace malých a středních podniků. Zbývají čtyři členové jsou zástupci z podnikatelské sféry. Cílem České rady je dohlížet na kvalitu obchodně-ekonomických služeb státu v zahraničí. Měla by přijímat strategická rozhodnutí a navrhopvat nápravná opatření. Mimo jiné vyhodnocuje plnění Exportní strategie ČR, plní řídicí funkci všem agenturám, určuje teritoriální priority, doporučuje agenturám kandidáty na výběr obchodních diplomatů a pracovníků zahraničních kanceláří. Sleduje financování obchodně-ekonomických úseků a agentur.⁶

Agentura CzechTrade

Je příspěvková organizace Ministerstva průmyslu a obchodu, která vznikla již před – 10 lety. Je součástí státního systému podpory exportu ČR. Jejím prvořadým úkolem je pomáhat českým firmám, zejména malým a středním podnikům ke vstupu na mezinárodní trhy a šetřit jejich čas a náklady. V každém regionu má tato organizace své zastoupení. Exportní manažeři seznamují podnikatele s možnostmi, které CzechTrade nabízí. Seznámí je s nabídkou služeb, která by pro ně byla vhodná. Přestaví podnikateli ceny, poradí, jak pokračovat v aktivitách, vedoucích k exportu firmy.

⁵ *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha 2010 [cit. 2011-02-02]. Brožura MAS v kostce. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument73475.html>>.

⁶ *BusinessInfo.cz* [online]. 2010 [cit. 2011-02-03]. Česká rada pro obchod a investice. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/statni-podpora-exportu/ceska-rada-pro-obchod-a-investice/1000485/56214/>>.

Díky osobnímu kontaktu a přístupu vzniká při jednání pozitivní atmosféra a podnikatelé se cítí příjemněji. Toto poradenství je poskytováno zdarma.

Velkým přínosem jsou pravidelná setkání se všemi řediteli zahraničních kanceláří v Praze. Na základě domluvené schůzky se může podnikatel setkat s těmi zástupci zemí, kam má podnik zájem vyvážet. Ředitel zahraniční kanceláře je mu schopen říci, zda jsou nějaké perspektivy ve zvolené zemi. Zná daný trh a již předběžně ví, jaká je v zemi poptávka. Podnikatele v jeho přání utvrdí, nebo mu jej vyvrátí. Pokud jejich spolupráce bude pokračovat, ředitel zahraniční kanceláře bude vyvíjet úsilí k získání vhodných obchodních kontaktů, které bude poté oslovovat. CzechTrade má 33 kanceláří ve 36 zemích světa. V téměř každém státě Evropy má CzechTrade svou zahraniční kancelář. Pokud budeme pokračovat dále na západ, počet kanceláří se snižuje, v Americe mají zástupce v USA, Kanadě, Mexiku a Brazílii. Směrem na východ je obdobná situace, zahraniční kanceláře jsou v Číně, Indii, Vietnamu, Kazachstánu, Rusku a Spojených arabských emirátech. V Africe se nachází pouze v Egyptě. Tyto zahraniční kanceláře zabezpečují průzkum trhu, vyhledání obchodních partnerů, ověření zájmu o produkt, organizují obchodní jednání, na to navazují asistenční služby a dlouhodobá exportní spolupráce. Přínosy spatřuji především v tom, že ředitel zahraniční kanceláře má přiděleného místního asistenta, který ovládá perfektně jazyk dané země, zná místní zvyky praktikované při obchodním jednání. I když je tato služba placená, pokud je úspěšná, jistě se vyplatí. Pokud by podnikatel vyvíjel stejné úsilí pro průzkum legislativy, dovozních podmínek, získání informací o celní a daňové politice, cenový průzkum a další, jistě by vynaložil srovnatelné prostředky, ne-li vyšší.

Další vhodnou službou, kterou agentura nabízí, je prezentace firmy na veletrzích. Firmy mají 2 možnosti – prezentace s osobní účastí a prezentace bez osobní účasti. CzechTrade nabízí možnost vystavovat pod značkou vládní agentury, prostor pro prezentaci podniku a jeho produktů na společném stánku CzechTrade a tlumočnické a překladatelské služby. Pro firmu vzniká větší pravděpodobnost získání potenciálního obchodního partnera.

Pro malé firmy s podobným předmětem podnikáním, či podnikající ve stejném nebo příbuzném oboru, vytvořil CzechTrade vhodnou nabídku pro vytvoření vývozních aliancí za jejich podpory. Ty pomáhají podnikům společně se prosadit a působit na zahraničních trzích. Plyne jim tak řada výhod, jako snížení nákladů při vstupu na zahraniční trhy, možnost podílet se společně na zakázkách, které by jinak nebyly schopny uspokojit. Agentura poskytuje těmto aliancím institucionální záštitu, organizační podporu při zakládání, individuální asistenci v zahraničí a oborové prezentace aliancí.

V poslední době je důležitá nejenom kvalita výrobků, ale také vzhled produktu. Zákazníci potřebují produkty konkurence od sebe vzájemně odlišit – proto hraje důležitou roli design výrobků. CzechTrade přišlo s možností využití asistence při výběru designéra a dále nabídky seminářů o vývoji výrobků a jejich začlenění do strategie firmy.⁷

Česká exportní banka (ČEB)

Česká exportní banka financuje vývozní úvěry za úrokové sazby a to v objemech, které nejsou schopny komerční banky nabídnout. Pro malé a střední podniky poskytuje úvěry pro překlenutí odložené splatnosti, kterou vývozce poskytuje svým zahraničním odběratelům, úvěry pro financování nákladů výroby. Program podpory MSP – vývozce je služba, díky níž ČEB rychle a snadno zjistí bonitu podniku na základě vyplnění elektronických formulářů podnikem. Do pěti dnů banka učiní předběžný závěr, zda je možné k další spolupráci přistoupit.⁸

V roce 1995 byla založena ČEB. Těžištěm její činnosti je financování vývozních úvěrů. Jde o zvýhodněné financování českých vývozců za podmínek, obvyklých v mezinárodní praxi, tedy otevření možnosti financování, které jsou srovnatelné s možnostmi

⁷ *CzechTrade* [online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechtrade.cz/sluzby/>>.

⁸ *Česká exportní banka* [online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.ceb.cz/content/view/92/35/>>

zahraničních vývozců. Zvýhodnění se projevuje ve výši úrokové sazby a v délce splatnosti úvěru (Plchová 2007).

Exportní a garanční pojišťovna (EGAP)

Exportní a garanční pojišťovna se zaměřuje na pojišťování vývozních úvěrů proti teritoriálním a tržně nepojistitelným komerčním rizikům při vývozu zboží a služeb z ČR. Produkty EGAP jsou např. pojištění krátkodobého, střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru, pojištění proti riziku nemožnosti plnění smlouvy o vývozu, pojištění potvrzení akreditivu, a jiné. Na serveru je k dispozici kalkulačka pojistného, podnikatel, který začíná s analýzou přípravy vývozu, si tak může vypočítat předběžné náklady jeho veškerých aktivit potřebných pro export.⁹

Po inspiraci vyspělých tržních zemí vznikla roku 1992 Exportní a garanční pojišťovna. Jedná se o akciovou společnost, na jejímž vzniku se podílela hospodářská ministerstva. Předmětem činnosti je např. pojišťování vývozních kontraktů proti politickým a komerčním úvěrovým rizikům včetně jejich zajištění, zábranné činnosti, úvěrování z prostředků účelových pojistných fondů atd. EGAP se po dvouletém působení pozorovatele v Bernské unii = mezinárodní asociace úvěrových a investičních pojistitelů, stala jejím řádným členem (Plchová, B., 2007).

Asociace exportérů

Asociace exportérů je dobrovolné sdružení, které zastupuje své členy při prosazování společných zájmů, tj.: průhledného, nediskriminujícího a svobodného podnikatelského prostředí s cílem zachování a zvyšování konkurenceschopnosti tuzemských firem a společností, zejména exportních. Asociace jedná s orgány státní správy, propaguje své cíle v médiích, organizuje vzdělávací, společenské a propagační akce zaměřené na dosažení cílů. Web obsahuje základní informace o Asociaci exportérů, aktuality,

⁹ *Exportní a garanční pojišťovna* [online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <[online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.ceb.cz/content/view/92/35/>>.

tiskové zprávy, diskusní fórum, archiv textů, kontakty. Členem může být fyzická nebo právnická osoba, která na základě své profese má zájem na prosazování zájmů exportně zaměřených společností a firem.¹⁰

Hospodářská komora

Hospodářská komora podporuje na základě zákona všechny podnikatelské oblasti mimo zemědělství, potravinářství a lesnictví, tuto činnost vykonává Agrární komora ČR. Hlavním posláním je vytvářet příležitosti pro podnikání, prosazovat a podporovat opatření, která přispívají k rozvoji podnikání v ČR a tím i k celkové ekonomické stabilitě státu. V čele Komory stojí prezident volený členy komory. Komora sdružuje cca 14 000 členů, je tvořena 65 regionálními a 83 oborovými asociacemi.

Mezi hlavní úkoly patří:

- informovat o hospodářských podmínkách a ekonomickém vývoji a právních předpisech týkajících se podnikatelských aktivit,
- zajišťovat hospodářský styk se zahraničím,
- poskytovat svým členům i podnikatelské veřejnosti poradenské a konzultační služby,
- organizovat vzdělávací činnost, profesní vzdělání vč. rekvalifikací atd.,
- zabezpečení propagace podnikatelské činnosti členů.

Hospodářská komora je členem sdružení evropských obchodních komor Eurochambres a UEAPME (Evropské asociace živnostníků a malých a středních podnikatelů).¹¹

¹⁰ *Asociace exportérů* [online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <[online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.asociaceexporteru.cz/stanovy-ae/>>.

¹¹ *Hospodářská komora ČR* [online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <[online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.komora.cz/hospodarska-komora-ceske-republiky/o-nas-5/hospodarska-komora-ceske-republiky-hk-cr/hospodarska-komora-ceske-republiky-2/>>.

3 CÍL A METODIKA PRÁCE

Cíl práce

Cílem diplomové práce je posoudit, jaké jsou perspektivy vývoje mezinárodního obchodu s vínem pro české vinaře, specifikovat obchod s vybraným produktem a zpracovat doporučení pro rozvoj sledovaného oboru. Dílčím cílem této práce je podat návrhy na vylepšení pozice českých vinařů na zahraničním trhu. Určit, jaké možnosti pro jejich podporu nabízí stát a jak jsou tyto služby jimi využívány. Vytvořit nové návrhy, jak by čeští vinaři mohli být konkurenceschopnější v mezinárodním měřítku.

Hypotézy

1. Vývoz českého vína směřuje převážně do zemí Evropské unie.
2. Export pro české vinaře představuje jen nepatrný zlomek jejich produkce.
3. Čeští vinaři nevyužívají dostatečně nabízené podpory ze strany státu.

Metodika práce

K dosažení stanoveného cíle je nutné nejprve nastudovat příslušnou literaturu, která je zaměřena na mezinárodní obchod, tradici vinařství v ČR, makroekonomické ukazatele, ovlivňující mezinárodní obchod a další. Informace získané z odborné literatury a doplněné údaji z veřejných periodik, internetových stránek CzechTrade, CzechInvest, MPO, Statistického úřadu aj. jsou využity v praktické části práce.

Nejprve je provedena analýza dat českého exportu vína v období deseti let. Ta by měla odpovědět na otázky: Kam nejčastěji čeští vinaři vyvázejí? Jak se export vína podílí na celkovém vývozu ČR? Jaké je tempo růstu exportu vína? Jako hlavní zdroj dat je využita databáze Českého statistického úřadu.

Pro analýzu situace českých vinařů je použito kvantitativního výzkumu. Primárním cílem výzkumu je zjistit, zda vinařství vyváží své produkty do zahraničí, či se soustředí pouze na český trh. Vinaři mají k dispozici 2 typy dotazníků – pro exportující a pro neexportující podniky. Dílčím cílem obou skupin je posouzení jejich současného stavu. U neexportujících firem poté vyzkoumat, zda u nich existují reálné předpoklady pro vývoz. Účelem šetření je vylepšit pozici českých vinařů na zahraničním a domácím trhu. Výzkum je proveden na základě sběru primárních dat, která jsou získána pomocí elektronického dotazování. Dotazník pro neexportující vinaře je převzat a částečně doplněn z dotazníku exportní připravenosti od agentury CzechTrade, který se skládá z 24 uzavřených otázek a jedné otázky škálové. Vývozní společnosti odpovídají na 22 otázek, zahrnujících otázky uzavřené, polouzavřené, škálové a dichotomické. V obou případech jsou nejprve voleny otázky úvodní a následují otázky věcné. Vzorek dotázaných vinařství je zvolen na základě metod nepravděpodobnostního vzorkování dle úsudkového výběru. Dotazník je vyhodnocen v programu Microsoft Excel, vztah některých otázek je vyjádřen pomocí kontingenčních tabulek a grafů. Jednotlivé otázky jsou okomentovány.

Následuje hodnocení konkrétního vinařství vytvořením situační analýzy podniku. K tomuto účelu jsou využity primární zdroje dat na základě rozhovoru s obchodním ředitelem firmy, interní zdroje sekundárních dat – rozvahy a výkazy zisků a ztrát a sekundární data. Její součástí je STEP analýza, která slouží k identifikaci makroprostředí podniku. Firma jej nemůže ovlivňovat, ale pokud ho bude analyzovat, může být situace pozitivně využita k rozvoji podniku. Sestaven je Porterův model pěti sil, který vyobrazuje postavení firmy ve vnějším prostředí v jejím bezprostředním kontaktu. Diagnóza finančního hospodaření podniku je zjištěna provedením finanční analýzy. Dále pokračuje charakteristika portfolia firmy. Celá situace je vyhodnocena pomocí SWOT analýzy.

Na základě zjištěných výsledků z analýz jsou doporučeny konkrétní návrhy na řešení současné situace.

4 VLASTNÍ ŠETŘENÍ

4.1 Situace vinařství ve světě

EU zaujímá téměř polovinu světových vinic, produkuje a spotřebovává většinu vína světa. Plocha vinic světa činí 7861 tis. ha. V EU se nachází téměř 49 % těchto vinic. Celkový roční nárůst vinic se snižuje.

Z tabulky 1 je patrné, že největší plocha vinic se nachází ve Španělsku, Francii a Itálii. Další významné místo obsazuje Turecko a Čína, která vysazuje stále nové vinice.

Průměrná spotřeba vína v EU klesá, celosvětová spotřeba se naopak zvyšuje. V EU patří k největším konzumentům vína Francie s více než 30 mil. hl za rok, dále pak Itálie, v Americe USA.

Tabulka 1: Plocha vinic 2008 v (%)

Plocha vinic v roce 2008 v %			
Španělsko	15%	Čína	6%
Francie	11%	Turecko	6%
Itálie	11%	USA	5%
Portugalsko	3%	Argentina	3%
Řecko	1%	Chile	3%
Německo	1%	JAR	2%
Rumunsko	3%	Austrálie	2%
Bulharsko	1%	Brazílie	1%
Maďarsko	1%	Ostatní	23%
Ostatní EU	2%		

Zdroj: Situační a výhledová zpráva réva vinná a víno, duben 2010

4.2 Situace vinařství v ČR

- Víno se v ČR pěstuje ve vinařské oblasti Čechy a Morava.
- Nejdůležitější oblastí je Morava, která zaujímá 96 % veškerých vinic v ČR.
- Plocha vinic v roce 2009 činila v ČR cca 19 700 ha, z čehož osázených ploch bylo přes **17 300 ha**.
- Sklizeň činila v tomto roce přibližně 69 000 tun hroznů při průměrném výnosu 4,3 t/ha. Bylo vyrobeno zhruba **840 tis. hl vína**, z toho 530 tis. hl bílého vína a 310 tis. hl červeného vína.
- Spotřeba vína se pohybovala kolem **18,7 litru** na osobu za rok.
- Celkový dovoz vína se zvýšil o 34 %.
- V tomto roce došlo ke zvýšení vývozu vín o 36 %.
- Nejpěstovanější bílou odrůdou je Müller Thurgau, Veltlínské zelené, Ryzlink Vlašský a Ryzlink Rýnský, modrou odrůdu nejvíce prezentuje Svatovavřínecké, Frankovka, Zweigeltrebe a Rulandké Modré.¹²

Podpora vinařům plyne jak z prostředků ČR, tak z prostředků EU. Speciální úlohu pak hraje Vinařský fond, kterému vinaři povinně odvádí 0,50 Kč z litru vína a 350 Kč z ha plochy vinic. Příjmy fondu dále tvoří penále a úroky, dotace územně samosprávních celků a finanční podpora státu. Takto vytvořené příjmy fond vynakládá na marketing vína, prodej produktů, ochranu označování vína podle zeměpisného původu a podporuje výsadbu a obnovu vinic. V současné době má za úkol především podporovat marketing vína, rozvoj vinařské turistiky a informovat veřejnost o vinohradnictví a vinařství.¹³

¹² *Eagri.cz* [online]. 13.4.2010 [cit. 2011-02-23]. Situační a výhledová zpráva réva vinná a víno. Dostupné z WWW: <http://eagri.cz/public/web/file/49959/VINO_duben_2010.pdf>.

¹³ *Vinařský fond ČR* [online]. 2006 [cit. 2011-02-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.vinarskyfond.cz/cz/hlavni-stranka>>.

Tabulka 2: *Bilance vína ve vinařských letech (tis. hl)*

Vinařský rok	Bilance vína ve vinařských letech (tis. hl)					
	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010
Počáteční zásoba	385	502	556	490	890	1016
Produkce	570	438	434	820	840	570
Dovoz	1341	1387	1471	1585	1420	1500
Celková nabídka	2296	2327	2461	2895	3150	3000
Spotřeba vína	1751	1730	1888	1828	1950	2000
Vývoz vína	43	41	83	177	182	200
Konečná zásoba	502	556	490	890	1016	800

Zdroj: Situační a výhledová zpráva réva vinná a víno, duben 2010

Z tabulky 2 vyplývá, že dovoz, vývoz i spotřeba vína v České republice mají vzrůstající trend. Spotřeba se kolem roku 2004 pohybovala kolem 16,5 l na osobu, zatímco v roce 2009 dosáhla 18,7 l na osobu. Spotřeba vína je dvojnásobně až trojnásobně větší než produkce. To jasně ukazuje na deficit. Tento nedostatek vína musí být kompenzován jeho dovozem. Dovoz vína se zpomalil až ve vinařských letech 2008/2009 a 2009/2010. Situace mohla být způsobena jednak světovou krizí, popřípadě kvůli úspěšné produkci ve vinařském období 2007/2008 a 2008/2009, kdy je vidět, že výroba se téměř zdvojnásobila a tedy tuzemská produkce dookázala lépe uspokojit domácí spotřebitele.

Tabulka 3: *Export vína v letech 2001-2010*

	2001	2002	2003	2004	2005
Vývoz v tis. Kč	116 175	133 508	151 417	150 177	154 462
Vývoz v l	4 051 974	3 848 045	4 377 256	4 590 818	3 504 026
	2006	2007	2008	2009	2010
Vývoz v tis. Kč	202 334	301 929	426 680	403 184	472 366
Vývoz v l	4 766 694	10 838 205	18 434 243	18 688 464	23 312 529

Zdroj: Český statistický úřad, 2010

Tabulka 3 prezentuje situaci, jak se měnil export České republiky v letech 2001 – 2010. Do roku 2004 nebyl tento růst tak výrazný. Markantní změnu přinesl rok 2006 a rychlé tempo růstu si český export vína udržel až do roku 2008. Podniky se potřebovaly adaptovat na nové výhody, které nám přineslo otevření trhu po vstupu do EU. Rychlý

narůst je zastaven v roce 2009, stav mohl být ovlivněn světovou hospodářskou krizí, anebo nižší produkcí vína v roce 2009. Vyváží se lahvové a sudové víno, přičemž export sudového vína se zvyšuje rychleji. Snaha je však o opačný trend, protože lahvové víno se řadí k produktům s vyšší přidanou hodnotou. Z tabulky 3 je vidět, že se export za posledních deset let zvýšil ze 40,5 tis. hl na 233 tis. hl vína, což je téměř šesti násobek původní hodnoty.

Tabulka 4: Teritoriální hledisko

Vývoz vína v (l) v roce 2010		
Belgie	59 828	0,26%
Bulharsko	64 864	0,28%
Čína	55 112	0,24%
Maďarsko	371 147	1,59%
Dánsko	56 215	0,24%
Irsko	118 800	0,51%
Lotyšsko	64 018	0,27%
Polsko	545 565	2,34%
Slovensko	21 850 883	93,73%

Zdroj: Český statistický úřad, 2010

Rozmanitost zemí, do kterých naši vinaři své produkty vyvážejí, je velmi bohatá. Mimo státy EU, je možné do této oblasti zahrnout Rusko, Spojené arabské emiráty, Ázerbájdžán, Írán, Pákistán, Čínu, Japonsko, Hongkong, Alžírsko, Egypt, Nigérii, Vietnam, Brazílii i USA a řadu dalších. Tento vývoz je ale zanedbatelný. Jeho existence ale naznačuje, že ve světě je o česká vína zájem, zatím ale pouze v malém měřítku. Z velké škály zemí jsem vybrala ty státy, do kterých vinařství dovážela více než 500 hl vína. Z tabulky 4 lze snadno vyčíst, že největším odběratelem českých vín je Slovenská republika. Dalšími významnějšími partnery jsou Polsko a Maďarsko. Ostatní státy se podílejí na odběru českých vín jen nepatrně. Tato situace nepotřebuje zdoluhavý komentář. Slovensko je velmi podobné našim kulturním podmínkám, situované ve velké blízkosti Moravy a neexistuje zde jazyková bariéra mezi Čechy a Slováky, což přímo svádí k exportu tohoto produktu. Dalšími v pořadí jsou Polsko a Maďarsko, kde jsou okolnosti velmi podobné. Pokud bychom porovnali teritoriální rozložení celkového vývozu, ČR nejvíce exportuje do Německa, dále Slovenska, Polska, Francie, VB, Itálie,

Rakouska, Nizozemska a Maďarska. V první osmičce jsou tři top dovozní země pro víno, další státy se ale značně liší od těch, které zachycuje tabulka 4. Hlavním důvodem je jiná zbožová struktura, kdy exportu ČR vévodí stroje a zařízení, což je úplně jiný produkt.

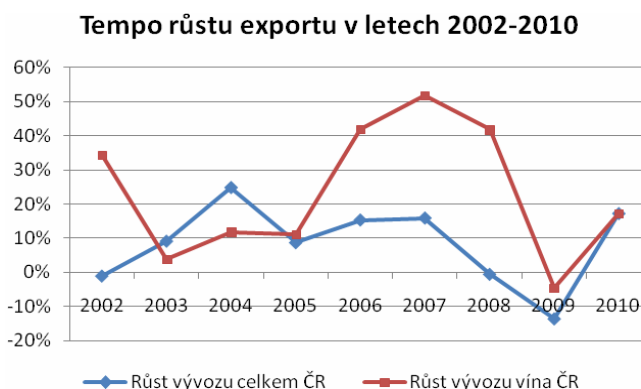
Tabulka 5: Podíl exportu vína na celkovém exportu ČR

Rok	2001	2002	2003	2004	2005
Vývoz celkem ČR	100%	100%	100%	100%	100%
Podíl vývozu vína na vývozu celkem	0,0062%	0,0084%	0,0080%	0,0072%	0,0073%
Rok	2006	2007	2008	2009	2010
Vývoz celkem ČR	100%	100%	100%	100%	100%
Podíl vývozu vína na vývozu celkem	0,00901%	0,01179%	0,01679%	0,01850%	0,01850%

Zdroj: Český statistický úřad, 2010

Z tabulky 5 je patrné, že vývoz vína se podílí na celkovém exportu jen nepatrným procentem. Z toho lze usoudit, že ani pro stát nepředstavuje v oblasti obchodu významnou prioritu.

Graf 1: Tempo růstu exportu celkem a růst exportu vína



Zdroj: Český statistický úřad, 2010

Na grafu 1 je vidět, jak stoupal celkový vývoz České republiky v porovnání s exportem vína. Do roku 2005 je tempo růstu téměř stejné. Zásadní vývoj je zřejmý od roku 2006. Po poklesu obou křivek v roce 2008 a 2009, který pravděpodobně zapříčinila globální

krize, dochází k opětovnému vzkříšení a export vína pokračuje ve svém úspěšném rozvoji. Tato tendence vede k závěru, že i když se vývoz vína podílí na celkovém exportu nepatrným procentem, měla by mu být věnována plná pozornost.

4.3 Dotazníkové šetření

Podle posledních údajů z roku 2005 je v ČR registrováno 836 subjektů vyrábějících víno. Vinařství jsem vybírala pomocí internetové stránky – www.firmy.cz, byla zvolena možnost výrobci, výroba nápojů a nakonec výroba vín. Dohromady bylo osloveno 321 vinařství. Odpověď byla zaslána od 64 respondentů, což činí téměř 20 % z celkového počtu oslovených. Pro práci byly vytvořeny 2 dotazníky, jeden určený pro neexportující a druhý pro exportující podniky.

4.3.1 Výsledky a zhodnocení neexportujících firem

Dotazník zodpovědělo celkem 50 neexportujících podniků. V porovnání s 64 zodpovězenými dotazníky vyplývá, že se vývozem nezabývá cca 80 % respondentů. Tato situace by mohla být reálná i pro celou ČR. Exportu se pravděpodobně věnuje kolem 20 % vinařství.

První otázka zjišťuje, *jak dlouho působí vinařství na trhu ČR*. Více než polovina firem (56 %) je provozována déle než 10 let. Protože podniky pokračují ve své činnosti, je známkou toho, že toto odvětví je zajímavé pro podnikání. Třicet procent firem vzniklo v letech 2001 – 2006 a jen 14 % má datum vzniku kratší než 5 let. Ačkoliv se počet nově zřízených společností snižuje, stále setrvává zájem o tento obor. Většinou se jedná se o zkušené a zavedené podniky s víceletou tradicí.

Tabulka 6: Počet zaměstnanců a právní forma firmy

Počet zaměstnanců firmy	Právní forma firmy			
	OSVČ	s.r.o.	a.s.	Celkem
1 – 9 zaměstnanců – mikropodnik	70%	8%	0%	78%
10 – 49 zaměstnanců – malý podnik	4%	10%	4%	18%
50 – 249 zaměstnanců – střední podnik	0%	2%	0%	2%
250 a více – velký podnik	0%	0%	2%	2%
<i>Celkem</i>	<i>74%</i>	<i>20%</i>	<i>6%</i>	<i>100%</i>

Zdroj: vlastní šetření, 2011

Druhá otázka – „Jaká je právní forma firmy?“ a třetí otázka – „Kolik má Vaše firma zaměstnanců?“ je zachycena v tabulce 6. Na druhou otázku 74 % dotazovaných odpovědělo, že jejich právní forma je OSVČ, podniky jsou velmi často rodinné a malé, skládají se z členů rodiny a tradice vinařství se u nich rodí z generace na generaci. Výrobě vína se mohou věnovat opravdu s velkou láskou a trpělivostí a může se jednat o jedinečné produkty vysoké kvality. Dvacet procent firem jsou společnosti s ručením omezeným, které jsou zastoupeny mikropodniky a převážně malými podniky, u nichž by výroba vína mohla dosahovat větších měřítek a potenciál pro vývoz by tu mohl být poměrně vysoký. V jednom případě se jedná o střední podnik. Právní forma akciové společnosti byla zvolena jen ve třech případech, firmy dosahují velikosti malého a velkého podniku. Rozhodnutí o právní formě má dopad na sílu společnosti, a tedy její potenciál vyvážet. Jsou zde dva velcí kandidáti, střední a velký podnik, pro něž by zahraniční trhy mohly být zajímavým odběratelem.

Graf 2: Vinařské oblasti



Zdroj: vlastní šetření, 2011

Graf 2, zachycující čtvrtou otázku – „*V jaké vinařské oblasti působíte?*“, takřka kopíruje rozložení vinařských oblastí v celé České republice, tzn. – že vzorek dotazovaných odpovídá téměř realitě. Většina vinařství se nachází ve Velkopavlovické oblasti (48 %), druhá nejvyužívanější oblast pro české vinaře je na Slovácku (24 %), podobně je tomu v Mikulovské oblasti (20 %). Znojemsko zaujímá na Moravě nejnižší podíl. V Čechách se nachází 2 oblasti vhodné pro vinařství a to Mělnicko a Litoměřicko, obě zaujímají nejnižší procento z celkové plochy.

Následující otázka zní: „*Jak velkou plochu vinic obhospodařujete?*“ Plochu vinic do 50 ha obhospodařuje 92 % všech dotazovaných. Toto bylo nejnižší rozpětí, které respondenti mohli zvolit ve své odpovědi. Při důkladnějším šetření bylo zjištěno, že pro mikropodniky je obvyklá rozloha vinic kolem 15 ha. Větších rozměrů 50-150 ha dosáhly s překvapením malé podniky, kdežto střední či velké podniky hospodaří na ploše do 50 ha, v těchto případech se s velkou pravděpodobností jejich plocha blíží 50 ha.

Další část výzkumu je věnována hodnocení potencionálních konkurenčních výhod a nevýhod firem. Vinařstvím pomůže rozhodnout, zda vstoupit či nevstoupit na zahraniční trhy. Dotazník byl z velké části převzat od agentury CzechTrade. Jedná se o dotazník exportní připravenosti. Byl zvolen proto, že se lze domnívat, že většina českých vinařství není mezinárodně činná. Většina otázek je použita z tohoto dotazníku. Výhodou je, že je možné jej na internetových stránkách (<http://startexport.czechtrade.cz>) vyhodnotit. Vyhodnocení poskytne doporučení, která se týkají aktuální situace podniku.

Tabulka 7: Rozsah prodeje a zavedenost podniku na domácím trhu

Rozsah prodeje	Zavedenost podniku na trhu			
	Známý	Částečně	Neznámý	Celkem
Široké základně zákazníků v celé ČR	16%	28%	0%	44%
Široké regionální základně zákazníků	0%	2%	0%	2%
Široké místní základně zákazníků	0%	2%	0%	2%
Několika region. zák. a několika zák. v ČR	6%	28%	16%	50%
Několika místním zákazníkům	0%	2%	0%	2%
<i>Celkem</i>	22%	62%	16%	100%

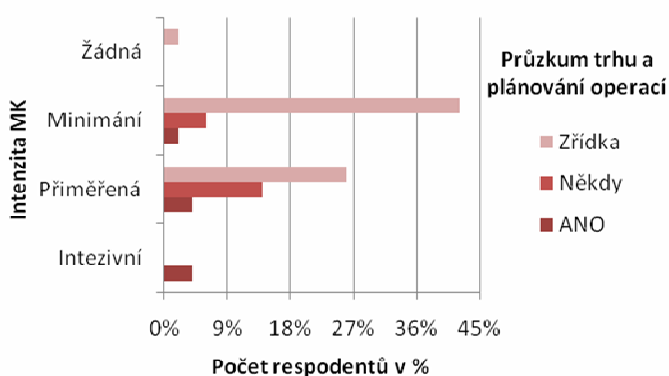
Zdroj: vlastní šetření, 2011

Tabulka 7 zachycuje vztah mezi otázkou 6 – „*Jste ve svém oboru zavedeným podnikem na domácím trhu?*“ a 7 – „*Jak intenzivní je Váš současný rozsah prodeje na domácím trhu?*“. Šedesát dva procent odpovědí na otázku 6 je, že vinařství jsou na domácím trhu částečně známá. CzechTrade doporučuje takovým firmám komunikovat a reagovat se zahraničními firmami velmi profesionálně. Pro firmy v zahraničí představují méně známé firmy vyšší riziko a potenciální překážku, proto je dobré se představit na základě kladných a důvěryhodných referencí. Neznámé firmy (16 %) to budou mít ještě těžší. Naopak pro známé společnosti, které tvoří 22 % z celku, bude komunikace mnohem lehčí. Rozsah prodeje, který řeší otázka 7, vypadá tak, že přesně polovina dotazovaných prodává své produkty několika regionálním zákazníkům a několika zákazníkům v celé ČR. To znamená, že jejich produkty jsou relativně neznámé a není po nich velká poptávka. CzechTrade jim doporučuje nejprve rozšířit svoji potenciální nabídku pro obyvatele ČR. Pakliže budou firmy připraveny vstoupit na zahraniční trhy, měly by nejprve testovat zájem produktu na vybraném zahraničním trhu vlastními silami nebo ve spolupráci s vývozním prostředníkem. Nezanedbatelný počet respondentů (44 %) odpověděl, že jejich prodej směřuje k širokému počtu zákazníků v celé ČR. Ti mají konkurenční výhodu pro export a je velká pravděpodobnost, že jsou jejich produkty v zahraničí již známy. Na mezinárodním trhu by se mohli prosadit například prostřednictvím globálních firem, které jsou jejich současnými zákazníky. CzechTrade radí – soustředit se na střeoevropský region a navštěvovat mezinárodní odborné veletrhy. Tabulka 7 pak dokazuje jistý vztah těchto otázek, tedy že známé podniky pokrývají svými výrobky celou ČR. Částečně známé firmy se zaměřují jak

na regionální, tak na potřeby spotřebitelů v celé ČR. Neznámá vinařství pak volí kombinaci regionálních zákazníků a několika zákazníků v ČR.

Osmá otázka zní: „*Jakým způsobem firmy zajišťují prodej a distribuci svých produktů?*“ Padesát šest procent dotazovaných zabezpečuje prodej a distribuci svých produktů kombinací svých prodejních kapacit a služeb oblastních distributorů, což je velmi dobrá příprava pro vstup na zahraniční trh. Firmy by si při výběru zahraničních zástupců měly dávat velký pozor. Právo výhradního prodeje by firma měla udělit až po důkladném prověření zástupce a po dlouholeté zkušenosti. Vlastní prodejní systém je určitě vhodný kvůli kontrole nad trhem, ale nese s sebou vyšší náklady a riziko v případě neúspěchu. Toto platí i pro 30 % respondentů, kteří zajišťují prodej vína pomocí vlastních prodejních kapacit. Vinaři, kteří nemají žádný prodejní či distribuční systém (12 %), by raději měli vstup na zahraniční trhy oddálit. Nejméně firem (2 %) volí pouze služby oblastního distributora.

Graf 3: Průzkum trhu, plánování operací a intenzita MK



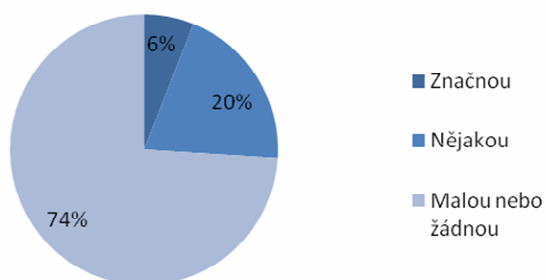
Zdroj: vlastní šetření, 2011

Závislost otázky deváté – „*Provádíte běžně průzkum na trhu a plánujete své operace na domácím trhu?*“ a desáté – „*Jak intenzivní je Vaše marketingová komunikace na domácím trhu?*“ zachycuje graf 3. Z grafu je patrné, že většina firem neprovádí průzkum trhu a neplánuje své operace a zároveň své výrobky komunikuje pouze minimálně. Pokud průzkum a plánování realizují firmy někdy, pak je jejich marketingová komunikace minimální a přiměřená. Nejmenší počet respondentů

uskutečňuje průzkum trhu, plánuje své aktivity a také intenzivně a přiměřeně komunikuje své produkty. Na otázku 9 většina dotazovaných (70 %) odpověděla, že provádí průzkum trhu a plánování svých operací spíše zřídka. Tato situace není příliš uspokojivá vzhledem k tomu, že pečlivé prozkoumání trhu, partnera a plánování svých operací může zabránit chybám a ušetřit ztrátu času při vstupu na zahraniční trh. V rámci průzkumu trhu by měly firmy zjišťovat především profil cílového zákazníka, segmentaci trhu, informace o konkurenci aj. Dvacet procent respondentů provádí někdy průzkum trhu a 10 % ho provádí pravidelně. Tuto výhodu pak mohou firmy využít v boji proti zahraniční konkurenci. Při vstupu na zahraniční trhy bude nutné komunikaci ještě o něco „přiostrit“. Odpovědi na následující otázku zněly, že 50 % vinařství praktikuje minimální marketingovou komunikaci, což se jeví jako problém, jenž by firmy neměly podceňovat. Firmy by se měly podle CzechTrade zaměřit na své cílové zákazníky a těm přizpůsobit marketingovou komunikaci. Čtyřicet čtyři procent respondentů odpovědělo, že jejich marketingová komunikace je přiměřená. Pokud by tyto firmy chtěly vstoupit na zahraniční trhy, měly by ji ještě zintenzivnit, porovnat ji s konkurencí a snažit se od ní odlišit. Doporučuje se i případná kooperace s prodejcem doplňkového zboží, což by mohly být různé prodejny sýrů a jiných delikates. Zbývá 4 % firem, která provádějí intenzivní marketingovou komunikaci na domácím trhu, jsou největšími adepty, kteří by mohli vyvážet.

Graf 4: Zkušenosti managementu s vývozní činností

11. Má Váš management a zaměstnanci zkušenosti s vývozní činností?

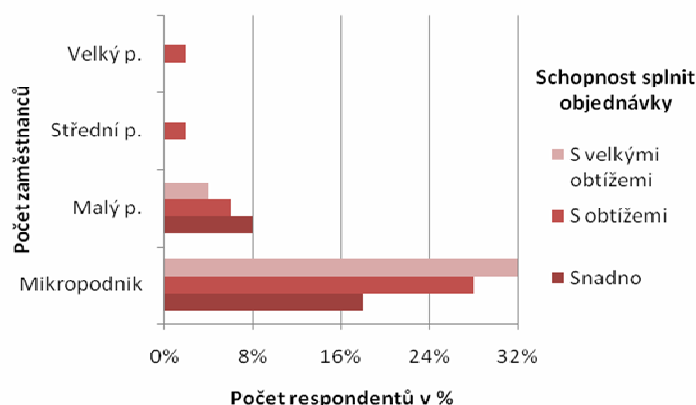


Zdroj: vlastní šetření, 2011

Jedenáctou otázkou – „*Má Váš management a zaměstnanci zkušenosti s vývozní činností?*“ zaznamenává graf 4. S vývozní činností či s prodejem v zahraničí chybějí znalosti 74 % firem. Takováto vinařství by raději měla v případě zájmu o vývoz využít služeb zprostředkovatele. Firmy, jež by chtěly mít vše na starost samy, by měly mít ve svých řadách alespoň jednoho odborníka. Zaměstnanec by měl být znalý zahraničních trhů, jazyků, marketingových a finančních podmínek. Dvacet procent dotazovaných odpovědělo, že nějaké zkušenosti s vývozní činností má a zbylých 6 %, že jejich management má s exportem značné zkušenosti. Proto je velmi důležité jejich znalostí a schopností využít ve prospěch rozvoje podniku.

U dvanácté otázky, která se ptá, *zda dostal management nevyžádané poptávky po zboží od zahraničí*, přes 50 % respondentů uvedlo, že obdrželi několik nevyžádaných poptávek ze zahraničí, což je hmatatelný důkaz, že zájem o tyto produkty je. Podniky by měly pozitivně reagovat na tyto poptávky a měly by zjistit, jakým způsobem se o jejich existenci zahraniční firma dozvěděla. Zda například nejde jen o průzkum konkurence. Bez zájmu zahraničních firem je 44 % dotazovaných. Ti by měli buď zintenzivnit svou marketingovou komunikaci, nebo si raději vytvořit dostatečnou klientelu v ČR. U 2 % vinařství existuje významný potenciál vyvážet, který je možno ještě zvýraznit články či inzercí v časopisech, jež mají mezinárodní působnost nebo vystavovat na velkých tuzemských výstavách, kterých se rádi účastní zahraniční zákazníci.

Graf 5: *Schopnost splnit nové vývozní objednávky*



Zdroj: vlastní šetření, 2011

Graf 5 ukazuje relaci dvou veličin – třinácté otázky – „*Mohli byste rychle splnit nové vývozní objednávky ze současné zásoby nebo jiných zdrojů?*“ a třetí otázky. Převažují odpovědi, že nové vývozní objednávky by byly firmy schopny uspokojit s velkými obtížemi, což by mohla být bariéra a ztráta důvěry pro zahraničního zákazníka. Firma by měla zvážit, zda je vůbec schopná uspokojit potřeby zákazníků v nezbytném termínu a to především u zákazníků s dlouhodobým charakterem. V těchto případech se jedná o mikropodniky a malé podniky. Jen o 2 % méně, tedy 36 % respondentů, odpovědělo, že by téměř nebyli schopni splnit nové vývozní objednávky. Tyto podniky jsou zastoupeny všemi kategoriemi od mikropodniku přes velkou firmu. Velmi malé procento vinařství je schopno bez problémů uspokojit nové vývozní objednávky, tato výhoda se odrazí jistě při jejich výběru zahraničními odběrateli. Při komunikaci se zákazníkem je vhodné zdůraznit tento potenciál a garantovat dodací lhůty partnerovi. Tento požadavek splňují pouze malé podniky.

Ve čtrnácté otázce mohly firmy reagovat na to, *jak by zacházely s intenzivním příchodem vývozních příležitostí*. Podniky, které odpověděly, že by s intenzivním příchodem nových vývozních příležitostí činnost svěřily stávajícímu personálu (50 %), by se vystavily riziku, že zahraniční zákazník nebude spokojen kvůli dlouhým dodacím lhůtám. Zaměstnanci totiž nemají na starosti pouze zahraniční trh, ale také trh domácích. Poměrně stejnou váhu mají i odpovědi – posílíme stávající kapacity. Nejprve by si podniky měly ujasnit, jaké trhy jsou pro ně klíčové, jaké aktivity je třeba realizovat. Firmy by měly zvážit, do jakých kapacit vložit své prostředky – marketing, obchod či řízení logistiky aj. Dvě procenta firem, která jsou schopna vytvořit nové vývozní oddělení, získávají konkurenční výhodu. Toto oddělení by mělo dlouhodobě a systematicky pracovat se zahraničním trhem. Firmy by neměly podceňovat jeho správné začlenění do organizační struktury. Měly by definovat pozice pro marketing, obchod, řízení logistiky. Vývozní oddělení by se mělo řídit exportním plánem, jehož výsledky by mělo pravidelně vykazovat.

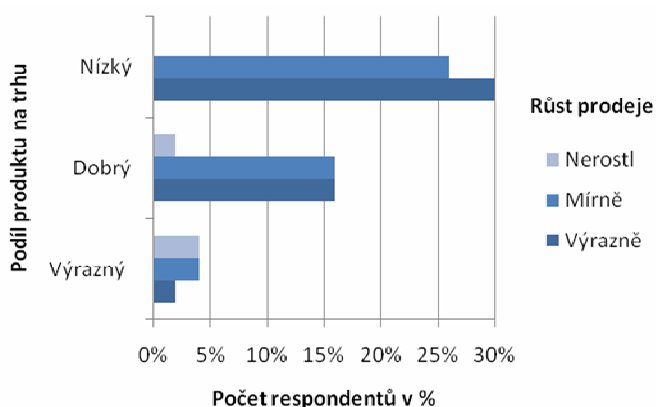
Tabulka 8: Schopnost investovat do exportu a jeho priorita pro podnik

Priorita exportu pro podnik	Ochota investovat do rozvoje exportu			
	Hlavní	Střední	Není	Celkem
Ano	0%	2%	2%	4%
Částečně	0%	10%	14%	24%
Minimálně nebo vůbec	2%	6%	64%	72%
<i>Celkem</i>	2%	18%	80%	100%

Zdroj: vlastní šetření, 2011

Vztah patnácté – „*Je export pro Vaše podnikání prioritou?*“ a šestnácté – „*Jste schopni investovat finanční zdroje do rozvoje exportu?*“ otázky zobrazuje tabulka 8. Většina vinařství odpověděla, že export není prioritou pro jejich podnikání (80%). Vinařství často oponovala, že nevidí důvod vyvážet, když je spotřeba vína v ČR mnohem vyšší než produkce českých vinařství, s čímž není možné nesouhlasit. Pokud bych minimální prioritu exportu porovnála s následující otázkou, 72 % není ochotno investovat finanční zdroje do rozvoje exportu. Kvůli nedostatku finančních prostředků navrhuje agentura financovat vývoz exportním úvěrem, využít státní podporu díky programu Marketing nebo optimalizovat náklady na základě spolupráce v rámci aliance. Z 18 % má vývoz pro podnikání střední prioritu, tzn. že se vedení zčásti podílí na rozvoji exportu a je nerozhodné. Motivací exportu bývá zajištění dlouhodobého růstu podniku. Celkem 24 % vinařství je schopno částečně investovat zdroje do rozvoje exportu a jejich šance na úspěch je vyšší. Export jako hlavní priorita je cílem jen pro 2 % dotazovaných, angažované vedení je základním činitelem pro úspěšný vývoz. Tato firma nemá ale zájem investovat finanční prostředky do jeho rozvoje. Finanční zdroje jsou ochotna investovat 4 % firem, přičemž výdaje by měly plynout zejména na marketingové aktivity.

Graf 6: Růst prodeje a podíl produktu firmy na trhu



Zdroj: vlastní šetření, 2011

Situaci sedmnácté otázky – „Rostl úhrn domácího prodeje Vašeho produktu během posledních 3 let?“ a osmnácté – „Jaký je současný podíl Vašeho produktu na domácím trhu?“, ukazuje graf 6. Odpovědi na otázku 17 říkají, že 48 % dotazovaných výrazně vzrostl úhrn prodeje. Tohoto pozitivního signálu by měly podniky využít při jednání s potenciálními zákazníky. CzechTrade navrhuje těmto firmám při rozhodování o výběru trhu a strategii vstupu, aby zjistily aktuální stav a vývoj trhu z hlediska prodejů klíčových konkurentů. Podnik by měl vyzkoumat, jaké faktory vedou k takto silným prodejům u rezidentů a ověřit, zda by byly efektivní i v zahraničí. Pokud budeme situaci zkoumat podrobněji, zjistíme, že výrazného růstu prodeje dosahují především podniky s nízkým podílem na trhu. Podobně by měla vinařství postupovat i v druhém případě, kdy jejich prodeje rostly mírněji (46 % respondentů). Šest procent firem, u nichž prodeje nerostly nebo stagnovaly, si udržují standardní tempo růstu. Jedná se o větší zavedené firmy. Na otázku 18 odpovědělo 56 % firem, že jejich současný podíl produktu na domácím trhu je nízký. Firmy budou nuceny, chtějí-li uspět na zahraničním trhu, podstatně investovat do rozvoje exportu a zároveň věnovat intenzivní úsilí na udržení domácí konkurence. To je ovšem v rozporu s otázkou č. 16, proto by si tato vinařství měla nejprve vybudovat silnější postavení v České republice a poté se rozhlížet po dalších trzích. Dobrý podíl na domácím trhu zaujímá 34 % firem. Měly by se snažit vyhodnotit tržní pozici v zahraničí, porovnat jaká je intenzita konkurence na domácím a zahraničním trhu – počet stávajících a potenciálních konkurentů, struktura konkurentů z hlediska podílu na trhu, působení globálních hráčů atd. Podniky

by se měly rozhodnout, zda upřednostní rychle rostoucí trhy, nasycené trhy či tvořící se trhy. Mezi top firmy v ČR patří 10 % vinařství, což vypovídá o přidané hodnotě jejich produktů a činnosti firmy.

Na devatenáctou otázku, *zda je cena produktu firmy schopna konkurovat na trhu*, mohla vinařství odpovědět – konkurenční, poněkud konkurenční a nekonkurenční. Poněkud konkurenční cenu označilo 58 % respondentů. Na zahraničním trhu tomu může být zcela jinak, proto je důležité provést průzkum cen konkurence. Nesmíme zapomenout, že se cena díky exportním nákladům zvýší a produkty firmy už nebudou tak konkurenceschopné jako v ČR. Dodatečné náklady tvoří doprava, cla, marketingové aktivity atd. Pro 40 % vinařství bude jejich vysoce konkurenční cena výhodou. Zbývá 2 % podniků by měla největší problémy v cenové konkurenceschopnosti. Samozřejmě je nutné vzít v úvahu charakter výrobku. Vysoká cena je zákazníky u atraktivnějšího zboží více preferována. Proto nemusí být cena zcela klíčová při spotřebitelském rozhodování.

Jaké platební podmínky by firmy nabídly seriózním zahraničním zákazníkům, zněla dvacátá otázka. Padesát čtyři procent dotazovaných by seriózním zahraničním zákazníkům nabídlo platební podmínky podle zvyklostí země dovozu. I když to přináší jisté zvýhodnění, firma by přesto měla předem ověřit bonitu a platební schopnost potenciálního odběratele. Rychlé platby po dodání by volilo 40 % podniků, ty by ale mohly být v horším postavení oproti firmám, které nabízejí výhodnější podmínky. Zbýlých 6 % podniků by nabídlo zahraničním klientům velkorysé platební podmínky. Firmám přinesou konkurenční výhodu, kterou zahraniční zákazníci jistě upřednostní.

Dvacátá první otázka měla zjistit, *jak firmy vidí své produkty v porovnání s domácími konkurenty*. Většina firem hodnotí své produkty vůči domácím konkurentům co do vlastností a užítku příznivě (62 %). Z toho plyne, že by tyto produkty mohly být ceněny i v zahraničí. Podnik by si měl říci, jaké důvody vedou zákazníka k tomu, že upřednostňuje jeho výrobky oproti konkurenci (síla značky, jedinečná chuť, obal, cena

produktu aj.) a vyzkoumat nákupní chování a preference zákazníků v zemi dovozu. Své produkty ve srovnání s konkurenty hodnotí 38 % respondentů jako velice příznivé.

Dvacátá druhá otázka – „*Ochota firem přizpůsobit balení/produkt požadavkům zahraničních trhů?*“, byla z 50 % přijata kladně. Produkt, v našem případě obal, by měl odpovídat normám výrobku, kvality, bezpečnosti a navíc tamějším zvyklostem, nákupnímu chování a specifikům zahraničního trhu. Podnik by měl prověřit, zda jsou zapotřebí na produkt povinné či dobrovolné certifikace. CzechTrade radí prozkoumat výrobky konkurence jejich zakoupením či z letáků a jiných materiálů. Podniky, které váhají (42 %) nebo jsou neochotny balení přizpůsobit zahraničnímu trhu, by mohly na tuto zdrženlivost doplatit.

Odpovědi na následující otázku: „*Je přeprava Vašeho produktu nákladná?*“, by měly být víceméně shodné z toho důvodu, že se jedná o stejný produkt. Jde ale o subjektivní názor. Převažuje odpověď (68 %), že přeprava produktu na velké vzdálenosti je poněkud nákladná. Náklady na dopravu se promítnou do konečné ceny, proto je důležité zvážit volbu distribučních cest a organizaci logistiky. Pokud je přeprava velice nákladná (10 % odpovědí), měly by podniky zvážit, zda-li by nebylo efektivnější soustředit se na bližší sousední trhy, aby byly firmy schopné nabídnout konkurenceschopné ceny. Zbýlých 22 % dotazovaných odpovědělo, že přeprava jejich produktů není příliš nákladná.

Tabulka 9: Vytvoření klastru a právní forma firmy

Vytvoření klastru	Právní forma firmy			
	OSVČ	s.r.o.	a.s.	<i>Celkem</i>
Určitě ne	4%	0%	4%	8%
Spíše ne	12%	6%	0%	18%
Nevím	24%	6%	2%	32%
Spíše ano	26%	4%	0%	30%
Určitě ano	8%	4%	0%	12%
<i>Celkem</i>	74%	20%	6%	100%

Zdroj: vlastní šetření, 2011

Předposlední otázka již není použita z dotazníku exportní připravenosti. Zajímalo mě, zda by byla vinařství ochotna vytvořit společně klastr či exportní alianci. Tyto kooperace zvýhodňují postavení malých firem oproti velkým firmám, které jsou schopny dosahovat nižších nákladů a tím konkurenceschopnějších cen. Tabulka 8 propojuje otázku 24 – „*Jak se stavíte k myšlence vytvoření klastru či exportní aliance?*“ a otázku 2. Pro kooperaci se vyjádřilo 12 % absolutně kladně a s určitými výhradami 30 % respondentů. Převážně jsou to OSVČ, kterým se myšlenka líbí, ale ani s.r.o. se partnerství nebrání. Třicet dva procent firem není o této spolupráci ještě přesvědčeno. Kdyby měla vinařství více informací o kooperaci, výhody a nevýhody z ní plynoucí, dokázala by pak vyslovit jasnější názor. Proti této myšlence se vyjádřilo 26 % podniků. Především to jsou silné společnosti, které se nepotřebují slučovat, protože zaujímají významný podíl na trhu ČR.

Na dvacátou pátou otázku – „*Jaké výhody upřednostní podniky z vytvořené kooperace?*“, mohla vinařství zvolit více odpovědí. Nejčastěji by upřednostnila společnou propagaci a marketing (42 % odpovědí). Otázka 9 a 10 také naznačuje, že marketing je jedna z velkých slabostí českých vinařů. Třicet osm procent respondentů by chtělo mít lepší přístup k informacím, větší spolupráci na projektech a větší konkurenceschopnost. Méně důležité jsou pro ně poradenství a lobbying (11 % podniků). Nepatrný význam přikládají společnému vstupu na zahraniční trhy (6 % vinařství) a vzdělávání a inovacím (3 % respondentů).

4.3.2 Výsledky a zhodnocení exportujících firem

Z 64 dotazovaných odpovědělo 14 firem (cca 20 %), že exportují. Vzorek vinařství je velmi malý, alespoň přispěje k závěrům, které bude možno na jejich základě odvodit.

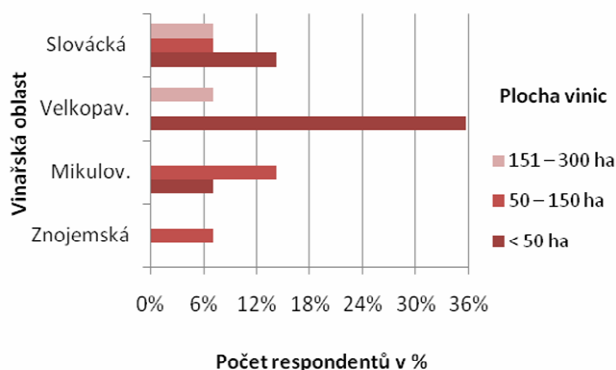
Tabulka 10: Počet zaměstnanců/Právní forma firmy

Počet zaměstnanců firmy	Právní forma firmy			
	OSVČ	s.r.o.	a.s.	Celkem
1 – 9 zaměstnanců – mikropodnik	14%	21%	0%	36%
10 – 49 zaměstnanců – malý podnik	14%	14%	21%	50%
50 – 249 zaměstnanců – střední podnik	0%	0%	14%	14%
<i>Celkem</i>	29%	36%	36%	100%

Zdroj: vlastní šetření, 2011

První tři otázky se týkají obecných záležitostí. První otázka zkoumá, *jak dlouho vinařství působí na trhu ČR*. Nejvíce exportujících firem (64 %) působí na českém trhu déle než 10 let. Jde tedy o podniky s dlouholetou tradicí, které už mají za sebou řadu zkušeností. Čtrnáct procent podniků existuje 5 až 10 let a zbylých 21 % respondentů odpovědělo, že funguje méně než 5 let. Druhou a třetí otázku zachycuje tabulka 10. Přes 70 % podniků jsou kapitálové společnosti a 29 % jsou OSVČ. Z hlediska počtu zaměstnanců náleží polovina dotazovaných mezi malé podniky, které jsou zastoupeny jak OSVČ, s.r.o. tak i a.s. Jako mikropodnik je označeno 36 % exportujících vinařství. Čtrnáct procent vinařství zaměstnává více než 50 zaměstnanců.

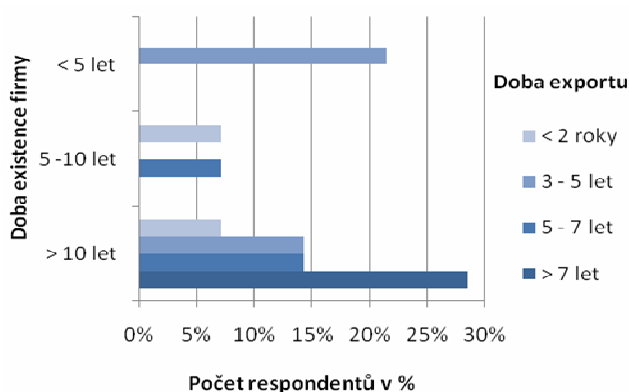
Graf 7: Vinařská oblast a plocha vinic



Zdroj: vlastní šetření, 2011

Graf 7 kombinuje čtvrtou otázku – „V jaké vinařské oblasti působíte?“ a pátou – „Jak velkou plochu vinic obhospodařujete?“. Exportující podniky pěstují své hrozny jen ve vinařské oblasti Morava, 43 % vinařství se nalézá ve Velkopavlovické oblasti, zdejší vinohrady dosahují více jak 151 ha, v pěti případech jejich plocha nepřesahuje 50 ha. Druhou příčku obsadila oblast Slovácká (29 %), rozloha těchto vinic nabývá všech tří rozměrů. Méně podniků je v Mikulovské oblasti (21 %) a nejmenší skupinu zaujímá oblast Znojemská (7 %). V Litoměřické a Mělnické oblasti se nenachází z počtu dotazovaných ani jeden vyvážející vinař.

Graf 8: Doba existence firmy a doba exportu

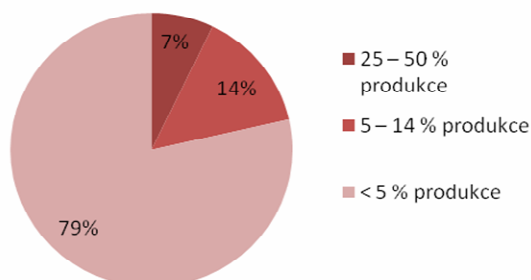


Zdroj: vlastní šetření, 2011

Šestá otázka, *jak dlouho se firmy zabývají exportem*, je v grafu 8 dána do vztahu s otázkou 1. Měla zjistit, jaká byla příčina vývozu firem. Pokud je hodnocena otázka 6 izolovaně, říká, že 29 % respondentů vyváželo ještě před vstupem do EU, po vstupu se tento podíl zvýšil o 21 %, ale firmy podle mého názoru raději ještě vyčkávaly s rozvojem exportu. Největší počet podniků (36 %) vyváží déle než 3 roky, ale méně než 5 let. Méně než 2 roky se zabývá exportem 14% vinařství. Výhodou obchodování v EU je volný pohyb zboží a služeb, naopak vznikají další bariery, které zabraňují vývozu zboží.

Graf 9: Podíl produkce na exportu

7. Jaký podíl produkce tvoří export?



Zdroj: vlastní šetření, 2011

Většina exportérů (79 %) vyváží méně než 5 % své produkce. V těchto případech je export nejspíš vedlejší činností a společnosti jej mohou využívat k prodeji svých přebytků. Podniky nejsou na zahraničí závislé a mohou vyvážet například proto, že jsou jejich produkty zahraničím vyžadovány. Čtrnáct procent dotazovaných exportuje 5 – 14 % svých výrobků. Pouhých 7 % respondentů, zastoupených jednou firmou, exportuje 25 – 50 % své produkce. Uvádí se, že pokud podniky exportují více než 20 % výroby, měly by zřídit vývozní oddělení, které se bude specializovat na daná teritoria. Vinařství, u nichž je vývoz zastoupen z větší částí a jejichž existence je na exportu závislá, by měla své proexportní aktivity zesílit, aby byla schopna svůj vývoz udržet.

V osmé otázce – *jaké země jsou cílem Vašeho exportu*, odpovědělo 100 % dotazovaných, že vyvážejí do Evropy. Jedno vinařství vyváží do všech zemí EU. Ze států EU respondenti nejvíce preferují Nizozemí, následuje Slovensko, Polsko a Německo. Pokud si vybavíme tabulku 4 a porovnááme ji s odpověďmi zde, zjistíme, že země dovozu se velmi odlišují. Nizozemí a Německo není ani mezi první devítkou. Bohužel 4 společnosti tuto otázku plně nezodpověděly a dozvěděla jsem se pouze, že jejich vývoz směřuje do zemí Evropy. Tři vinařství vyvážejí navíc do Asie, konkrétně do Číny, Japonska a Vietnamu. Dva podniky si zvolily jako cílovou zemi USA.

Tabulka 11: Cílové země a důvody exportu

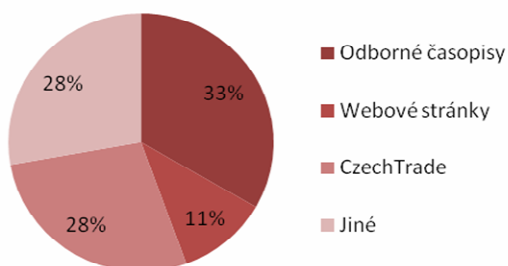
Důvod exportu	Cílové země			
	Z. Evropy	Z. Asie	Z. Ameriky	Celkem
Blízkost trhů	43%	0%	0%	33%
Průzkum trhu	0%	7%	7%	17%
Oslovení zákazníkem	50%	14%	7%	50%
Celkem	93%	21%	14%	100%

Zdroj: vlastní šetření, 2011

Závislost mezi otázkami osm a devět – „Proč jste zvolili export právě do těchto zemí?“ ukazuje tabulka 11. Nejčastěji byly firmy osloveny klientem (50 % firem), vinaři se často účastní různých soutěží a vinařských akcí, kde mohou získat případný kontakt na zákazníka. Je to méně rizikový vstup na trh a pro firmy nepředstavuje příliš velké náklady na výzkum regionu. Společnost by si měla jen prověřit bonitu zákazníka, pojistit vývoz a zahrnout náklady do ceny konečného produktu. Nemusí však vynakládat zdroje na marketingovou komunikaci. Firmy byly osloveny zákazníkem především z Evropy, ale také Asie i Ameriky. Velká část vinařů volí země podle blízkosti trhu, podobné legislativy a kultury (33 %), export vína směřuje na základě tohoto motivu do států Evropy. Jelikož podniky své výrobky vyvázejí především na Slovensko, je snadno odstraněna jazyková bariéra. U dalších zemí to může být právě EU, která navozuje pocit blízkosti a stanovuje pravidla společného obchodu. Státy v ní se ale mohou značně lišit z hlediska kulturního a náboženského a tyto rozdíly je třeba respektovat. Průzkum trhu provedlo 17 % firem před vstupem na americký a asijský trh.

Graf 10: Získávání informací o zemích dovozu

10. Jak získáváte informace o zemích dovozu?



Zdroj: vlastní šetření, 2011

U desáté otázky – „*Jak získáváte informace o zemích dovozu?*“ nejvíce firmy jako zdroj informací využívají odborné časopisy – 33 % (např. Trade Review, Nový Profit atd.). Další významnou pomocí pro firmy je poradenství CzechTrade (28 %). Jako jiné zdroje informací podniky uváděly průzkum trhu, náhodný vstup na zahraniční trhy a na základě doporučení. Údaje vyhledávají na různých webových stránkách, například využívají stránek ministerstev, odborných agentur apod. Ani v jednom případě firmy neuvedly, že by využily portálu BusinessInfo.cz, který je alespoň při počátečním rozhodování, velkým přínosem.

Jedenáctou otázku, *nějčastější problémy vinařství při vývozu*, zodpovědělo 38 % podniků, že se při vývozu s žádnými problémy nesetkaly. Shodně poukázalo 19 % firem na tři různé problémy – nezaplacení odběratelem, byrokracie, povolení dovozu, různá ochranná opatření atd. Za „jiné“ uvedly firmy nezáměr ambasády ČR spolupracovat na podpoře vývozu, těžký nezáměr v Rusku, USA a Norsku. Jako obrana proti nezaplacení odběratele existuje možnost pojistit vývoz např. prostřednictvím EGAPu nebo prověření bonity potenciálního zákazníka např. přes ČEB. Povolení dovozu se liší v každém státu a v období hospodářské krize tato protekcionistická pravidla ještě narůstala. S problémy při distribuci (poškození zboží během přepravy, nedodání výrobků v termínu) měla potíže pouze jedna firma. Firmám se při vývozu zatím nestalo, že by odběratel odmítl převzít zboží.

Dvanáctá otázka se snaží zjistit *zájem firem o vstup na nové trhy*. Více než polovina se v blízké době chystá na nový trh, což je z hlediska perspektiv pro vývoz českého vína pozitivní zpráva. Otázkou je, jaké trhy by byly pro české vinaře vhodné? Čtyřicet tři procent firem nechce v expanzi pokračovat a raději se budou držet českého a stávajícího zahraničního trhu.

Tabulka 12: Forma vstupu firmy na cílový trh

Forma vstupu	Země dovozu			Celkem
	Z. Evropy	Z. Asie	Z. Ameriky	
Exportní oddělení	7%	7%	13%	27%
Zahraniční oddělení prodeje	20%	0%	0%	20%
Zprostředkovatel	27%	13%	7%	47%
Piggyback	7%	0%	0%	7%
Celkem	60%	20%	20%	100%

Zdroj: vlastní šetření, 2011

Tabulka 12 kombinuje otázku 8 a 13 – „*Jak vstupujete na zahraniční trh?*“. Firmy mohou samozřejmě volit různé kombinace těchto vstupů, bude záležet na zemi dovozu. Přímo na trh vstupuje 47 % firem a to jednak za pomoci exportního oddělení firmy nebo vytvořením zahraničního oddělení prodeje přímo v zemi dovozu. Ve třech případech byla prodejna vytvořena v Evropě a po prozkoumání webových stránek vinařství, jsou tato oddělení pravděpodobně umístěna na Slovensku. Exportním oddělením disponují jak firmy exportující do Evropy, tak do Asie a Ameriky. Pomocí zprostředkovatele vstupuje na trh Evropy, Asie a Ameriky 47 % podniků. Zprostředkovatel s sebou nese jisté výhody, především znalost místních trhů dovozu, může tedy snadněji pracovat se zákazníky. Jedno vinařství exportuje své výrobky prostřednictvím distribuční sítě větší firmy, tato metoda je také velmi vhodná. Podnik se nemusí o nic starat, problém může být v tom, že zahraniční zákazníci nebudou moci odlišit produkt výrobce a konkurenta.

Otázka 14 má vysvětlit, *zda firmy využívají při exportu služby organizací zřízených státem*. Vinařství nejčastěji uváděla, že nevyužívají žádných služeb (53 % respondentů). Necelých 30 % firem vyzkoušelo služby, které nabízí agentura CzechTrade. Od EGAPu se nechalo pojistit 7 % podniků, stejnému počtu pomáhají služby Hospodářské komory a 7 % využívá soukromých služeb.

Následující dvě otázky objasňují, proč firmy nevyužívají pomoc, kterou státní organizace poskytují výhodněji oproti komerčním společnostem. V případě, že podniky využily nějaké služby, tázala jsem se, jaké výhody jim přinesly. Šedesát sedm procent vinařství uvedlo, že služby od státu nemají pro vývoz žádnou přidanou hodnotu a 22 %

respondentů odpovědělo, že jsou příliš finančně náročné. Odpověď, že firmy mají o poskytovaných službách nedostatečné informace, nebyla respondenty ani jednou zvolena. Naopak vinařství, která pomoci využila, je hodnotila z 83 % jako spíše přínosná a jen 17 % jako nepřínosná. CzechTrade také zjišťuje spokojenost firem se službami zahraničních kancelářů, v prvním čtvrtletí roku 2011 většinu klientů přinesla služba úsporu nákladů, času a umožnila rychlejší rozhodování.

Úkolem sedmnácté otázky je zjistit, zda *firmy byly seznámeny s Exportní strategií 2006 – 2010*. Průzkum dokázal, že 43 % vinařství neví, že nějaká strategie existuje. O strategii ví, ale nečetlo ji 36 % podniků. Zbýlých 21 % je určitým způsobem s exportní strategií seznámeno. Tato čísla jsou velmi znepokojující. Otázkou je, jaký má strategie dopad, zda-li si z ní čtenář něco odnese. Stručný obsah, který je zpracován v literárním přehledu v kapitole 2.3.1, nabízí mnoho zajímavých a důležitých informací, které by neměly být firmami opomíjeny. Nicméně si myslím, že stát v tomto spíše upřednostňuje export strojů a zařízení před jinými produkty, a tak jsou jeho programy spíše orientovány na tyto subjekty. Nová exportní strategie 2011-2016 je prozatím ve fázi příprav. Ministerstvo dosud zjišťuje, jaké požadavky mají malé a střední podniky. Jejich poznatky a náměty budou poté do této strategie zakomponovány.

Největší slabiny a naopak největší přednosti podnikání by měly odhalit osmnáctá a devatenáctá otázka. Třicet osm procent vinařství není spokojeno se státní podporou zemědělství. Převaha těchto odpovědí byla z mé strany očekávána, protože situace našich zemědělců je v porovnání s ostatními státy EU o poznání horší. Ceny vstupů jsou jednou z příčin, které brání 31 % vinařství dosáhnout konkurenceschopnějších cen. Devatenáct procent podniků označilo odpověď „jiné“, kde upozorňují, že ceny na českém trhu jsou snižovány kvůli levným dovozovým vínům dotovaným státy EU. Další zajímavou poznámkou je špatný zvuk českých vín v zahraničí. Tato situace neznamená, že v zahraničí odmítají naše vína, ale podle mého názoru to souvisí s českými produkty obecně, především s potravinami. Nevýhodné podmínky pro pěstování označilo 6 % vinařství a stejný počet označil i špatný marketing.

Mezi výhody, kterými by firmy byly zvýhodněny před konkurencí, byla ve všech případech označena pouze odpověď kvalita a tradice výroby.

Tabulka 13: Vytvoření klastru a právní forma firmy

Vytvoření klastru	Právní forma firmy			
	OSVČ	s.r.o.	a.s.	Celkem
Určitě ne	0%	0%	0%	0%
Spíše ne	0%	0%	21%	21%
Nevím	14%	21%	14%	50%
Spíše ano	7%	7%	0%	14%
Určitě ano	7%	7%	0%	14%
Celkem	29%	36%	36%	100%

Zdroj: vlastní šetření, 2011

Tabulka 12 kombinuje dvacátou otázku – „*Jak se stavíte k myšlence vytvoření klastru vinařství či exportní aliance?*“ a druhou. Polovina podniků se nedokáže vyjádřit, zda se spojit se svými konkurenty nebo raději jednat samostatně. Jak OSVČ, tak s.r.o. nemají téměř žádné zábrany pro vytvoření klastru či aliance. Dvacet osm procent se k myšlence přiklaní a 21 % ji naopak zavrhuje. Vidíme, že kooperaci by nevytvořily akciové společnosti. Těžko říci, zdali by 50 % vinařství dokázalo změnit svůj názor, ale jistě po dostatečném vysvětlení fungování společenství, by si alespoň část vytvořila jasnější úsudek.

Poslední otázka měla zodpovědět, *jaké výhody by vinařství upřednostnila z vytvořené kooperace*. Jako nejvýznamější přednost uvádí 41 % dotazovaných společnou propagaci a marketing. Velký význam přikládá 35 % firem snažšímu přístupu k informacím. Dvacet čtyři procent podniků by upřednostnilo poradenství a lobbying. Ani jeden respondent nevedl jako prioritu vzdělávání a inovace a stimulaci exportu.

4.4 Analýza podniku

Vinařství bylo založeno roku 2005, nachází se v okrese Břeclav ve Velkopavlovické podoblasti. Specializuje se na výrobu kvalitních přívlastkových vín z hroznů z vlastních vinic, jejichž výměra činí 40 ha.

4.4.1 Situační analýza

STEP analýza

Sociálně-kulturní

Spotřeba vína na osobu neustále roste, například v roce 2001 činila 16,2 l, v roce 2009 18,7 l, podle odhadů by za rok 2010 mohla spotřeba vína být 19 l. Pokud na situaci nahlédneme retrospektivně, zjistíme, že v období komunistického režimu se spotřeba vína pohybovala kolem 12 l vína na osobu. Srovnáme-li údaje se spotřebou piva, u Čechů velmi oblíbeného nápoje, budeme se pohybovat úplně v jiných číslech. V roce 2001 spotřeboval průměrně český občan 156,9 l, o osm let později pak 150,7 litru na osobu. Proč tomu tak je? Jedna z věcí, kterou umíme opravdu dobře, je výroba piva, která nás proslavila v řadě zemí světa. Bohužel ač jsou i naše vína jedinečná a velmi chutná, nemají taková jména jako vína francouzská, italská či španělská. Toto je v obyvatelích ČR zakořeněno a proto u nás spotřeba piva převažuje. Příležitosti pití vína a piva se také značně odlišují. Dělník si po namáhavé práci dá s chutí vychlazené pivo, víno by asi nepreferoval. Cílem vinařů by mělo být změnit návyky českého spotřebitele. Dobré víno přeci patří k dobrému jídlu, při příjemném večeru s partnerem nebo posezení s přáteli. Jaké víno vlastně Češi upřednostňují? Dříve byla v oblibě vína bílá, poslední léta si získala vína červená a dnes úsilí vinařů směřuje na vína růžová.

Významné je propojení alkoholu a náboženství. V České republice se vyznává především křesťanství, i když ne tolik jako v jiných státech, např. v Německu či Španělsku. Křesťanství, stejně jako judaismus jsou spojeny s vínem, vinařství by mělo svátky těchto náboženství znát a při slavnostech nabízet své víno. Například

k židovskému svátku Purim patří hostiny, maškarní průvody a mnoho vína. Vinařství by muselo posoudit, zda by pro něj byla výroba vína výhodná, tato vína musí být košér.

Správná konzumace vína s sebou nese i lékařsky osvědčené blahodárné účinky. Prodávající by je měl umět svým zákazníkům nabídnout. Jak tuto přednost uchopí spotřebitel, závisí z části na jeho vzdělání. Pozitivním faktem je růst počtu vzdělaných lidí v ČR.

Technologické

Dle údajů Českého statistického úřadu vydala ČR v roce 2009 na výzkum a vývoj 55,4 mld. Kč, což činí 1,5 % HDP. ČR se nachází pod průměrem EU27. Zdaleka se nám nevede dohnat vyspělé státy, ale ČR je na tom mnohem lépe než Slovensko a další postkomunistické země. Od roku 2005 bylo investováno do vědy a výzkumu 256 mld. Kč. Nejvíce prostředků pochází ze soukromého sektoru, který provádí hlavně vědecké činnosti, na druhém místě se podílí veřejný sektor. Nejvíce bylo investováno v Praze, Středočeském kraji a Jihomoravském kraji.

Vinařství si zjišťuje informace o technologii určené pro výrobu vína od spřátelených vinařů, z literatury, časopisů (např. Vinařský obzor), konferencí, na veletrzích od dodavatelů techniky. Je dobré, že vinařství sleduje novinky a snaží se jich využít ve prospěch vyráběného vína.

Ekonomické

Podle Českého statistického úřadu vypadá situace v ČR následovně:

Ekonomika je poznamenána hospodářskou krizí, zatímco v roce 2009 byl pokles HDP o 4,1 %, v roce **2010 se HDP zvýšilo o 2,4 %**. **Míra registrované nezaměstnanosti** narostla ze 7,98 % v roce 2009 na **9,01 %** v minulém roce. **Míra inflace roste**, a pokud budeme předpokládat zvýšení sazby DPH, zvýšení cen ropy kvůli situaci v Libyi a zvýšení cen energie kvůli problémům jaderné elektrárny v Japonsku, může se v budoucnu očekávat další růst. V měnovém kurzu dochází k výkyvům jak vůči euru, tak dolaru. Podle mezinárodního srovnání v roce 2009 byla ČR z hlediska HDP

na hlavu ve **standardech kupní síly** (PPS) srovnatelná s Maltou, Slovinskem a Portugalskem. Výrazně lépe se má Lucembursko, Německo, Nizozemí, Belgie, Dánsko, Rakousko atd. V podobné kategorii je naše republika umístěna na základě ukazatele **produktivita práce** na 1 zaměstnanou osobu. I když v ČR produktivita v roce **2010** výrazně stoupla o **6,8 %**, dosahuje produktivita na jednu zaměstnanou osobu 72,9 % EU. Od roku 2005 nás překonává i Slovensko. Negativně se jeví **zvýšení průměrné nominální a reálné mzdy**, zatímco v roce 2009 byl růst markantnější, v roce **2010** došlo ke zvednutí nominálních mezd v podnikatelské sféře o **2 %** na **23 951 Kč** (reálně o 0,5 %). Velký propad zakusili zaměstnanci nepodnikatelské sféry, nominálně o 0,6 % a reálně o 2,1 %.

Politické a legislativní

Legislativa, která určuje podmínky českému vinařství je následující:

- Zákon o **vinohradnictví a vinařství** č. 321/2004 Sb.,

Nejvyšší hektarový výnos vinných hroznů za příslušný viniční rok činí maximálně 12 t.

Výrobce produktu je povinen dodržovat požadavky na výrobu, jakost a zdravotní nezávadnost.

Po vstupu do EU pro české vinařství a vinohradnictví platí tyto předpisy:

- Nejdůležitějšími jsou Nařízení Rady (ES) č. 1493/1999 a Nařízení Komise (ES) č. 1227/2000 o **společné organizaci trhu s vínem**. Nařízení komise č. 649/87 - **registr vinic**.

Další Nařízení komise upravují – popis, označování, obchodní úpravu a ochranu některých vinařských produktů; obchod se třetími zeměmi s produkty v odvětví vína; doklady pro přepravu vinařských produktů a pro knihy vstupů a výstupů vedené v odvětví vína; shromažďování údajů pro identifikaci vinařských produktů a sledování trhu s vínem; definice, označování a obchodní úprava aromatizovaných vín atd.

Zákon č. 353/2003 Sb. o **spotřebních daních**. Předmětem daně z vína a meziproduktů jsou vína, fermentované nápoje a meziprodukty řazené pod kódy nomenklatury 2204, 2205, 2206, obsahující více než 1,2 % a maximálně 22 % objemových alkoholu.

- šumivá vína (sazba spotřební daně 2 340,- Kč/hl),
- tichá vína (sazba spotřební daně 0,- Kč/hl)
- meziprodukty (sazba spotřební daně 2 340,- Kč/hl).

Politická situace je velmi nestabilní, na české ekonomice se podepisuje velký deficit státního rozpočtu (rok 2010 minus 156,4 mld Kč) a s ním spojené vládní reformy.

Porterův model pěti sil

Dodavatelé

Celkem má vinařství cca 22 dodavatelů, převážně se jedná o tuzemská vinařství, která svými víny zásobují vinotéky firmy. Dva velkoobchody dodávají do vinoték zahraniční vína. Zbytek tvoří dodavatelé slaných pochutin. Výrobu vína Selection zajišťují dodávky hroznů z jiných vinic, což je uvedeno na lahvích vína. Díky velkému množství subjektů nabízejících vína, má vinařství možnost výběru jiného dodavatele v případě, že s nimi bude nespokojeno.

Odběratelé

Mezi klíčové odběratele se řadí hotely, kavárny, restaurace apod., které oslovují manažeři vinařství. V Ostravě a Brně se výrobky prodávají přes distributory nebo velkoobchody, které samy dodávají vína zákazníkům. Ze supermarketů dodává vinařství pouze do řetězce supermarketů Billa. Odběrateli jsou pak koneční zákazníci vinoték provozovaných firmou. Nejvýnosnějšími zákazníky jsou vinotéky, následují gastronomické provozovny a nejméně ziskový je prodej v supermarketu Billa. Velké množství prodejců vín znesnadňuje získávání si klienta, vinařství musí vykonávat více aktivit, aby si odběratele udržela. Důležité je budovat hlavně dlouhodobé vztahy.

Konkurence

Domácími konkurenty podniku jsou především moravská vinařství, například Víno Rakvice, vinařský areál v Přítulkách a Němčičkách, Petr Skoupil Velké Bílovice, Galant

Mikulov a další. V dnešní době se ale stává stále častěji, že vinařské podniky nakoupí levnější hrozny ze zahraničí a označují pak vyrobené víno za moravské, například Templářské sklepy, České vinařské závody nebo Vinium Velké Pavlovice, to samozřejmě poškozuje jejich dobré jméno a spotřebitelé raději upřednostní poctivé malé a střední firmy. Velkými konkurenty jsou zahraniční firmy, které svá vína dodávají do supermarketů a hypermarketů v ČR. Víno je často dobrý firemní present, při společenských událostech se víno volí jako dárek pro hostitele atd. Většinou se jedná o neplánové akce a z důvodu nedostatku času, lidé nakoupí víno v blízké prodejně. Je škoda, že se do prodejen dostávají většinou levnější česká vína.

Potenciální konkurence

Potenciálními konkurenty jsou především dovozci vín ze zahraničí. Jedná se o obchodní prodejce zastupující zahraniční vinařství, především italská a francouzská, kteří jsou placeni za to, aby se v ČR prosadila se svými víny. Mají k dispozici neomezené množství vína určené pro ochutnávky.

Substituty

Jaký nápoj spotřebitel zvolí, pokud nebude k dispozici víno? Přímý substitut asi nenalezneme, víno se nedá jednoduše nahradit. Jaké výrobky ale připadají v úvahu: mohlo by se jednat o různé sekty (v ČR vévodí této kategori společnost Bohemia Sekt), cinzana, martini, případně nejrůznější koktejly. Každý region ve světě, který se zabývá produkcí vína, ovlivňuje jeho chuť nejen výrobními postupy. Právě poloha země, sluneční svit, množství srážek a další faktory dodávají vínu jeho specifičnost. Česká republika je nejseverněji ležící region pěstující vinnou révu v Evropě. Od jihoevropských vín se česká vína odlišují svoji ovocností a obsahem kvasinek. Proto za substituty českého vína lze považovat vína ze zahraničí, jejichž konkurenční výhodou je především přijatelnější cena. Substitutem bílého či červeného vína může být růžové a naopak. Je vhodné sledovat, jaké víno dnešní generace preferuje, segmentovat trh na různé skupiny podle toho, jakému vínu dávají přednost.

Portfolio vinařství

Vinařství vyrábí tyto kategorie vína:

- Dalibor a Fresh Wine jsou určené pro vinotéky a pension, které vlastní vinařství. Tyto řady jsou pro vinařství nejvíce ziskové.

Vína Dalibor se řadí mezi nejlepší výrobky. Bílá vína se vyznačují typickým odrůdovým charakterem a svěží ovocnou až květinovou vůní. V chuti se mísí tropické ovoce a příjemná kyselinka se zbytkovým cukrem. Červená vína zrají v dubových sudech, voní po černém ovoci, kávě, čokoládě a lesních plodech. Díky redukované sklizni a vysoké vyzrálosti hroznů se víno vyznačuje plností, mohutností a dlouhou dochutí. Vína z této kolekce jsou vhodná i pro delší archivaci.

Fresh wine zahrnují vína bílá, růžová a klarety s vyšším primárním aromatem, nižším obsahem alkoholu a osvěžující šťavnatou kyselinkou. Tato vína patří k celovečerní konzumaci a příjemně osvěží.

- Selection vína s přívlasky, Golden wine a Caffeterie směřují do restaurací a hotelů. Tato kategorie je pro vinařství velmi významná, ale již nedosahuje takové rentability jako řady předešlé.

Vína Selection jsou vína vhodná ke každé příležitosti, prezentují se příjemnou vůní a svěžestí. Červená vína nezrají v dřevěných sudech, ale v nerezových tancích, což umožňuje šetrně řídit mikrooxidaci pro dokonalou čistotu a lehkost vína.

Caffeterie wine jsou charakteristická svou typickou výraznou odrůdovou chutí, v níž jsou alkohol, extrakt a příjemná kyselina uzavřeny v harmonický celek. Vysoká kvalita hroznů nese nezaměnitelnou chuť s krásně rozloženým květinovým, ovocným nebo kořenitým aroma.

- **Classic wine 1l a 2l** je možno zakoupit v supermarketu Billa. Classic wine přináší vinařství nejnižší zisk.

Finanční analýza

Tabulka 14: Finanční analýza vinařství v období 2006-2009

Finanční analýza podniku				
	2006	2007	2008	2009
Rentabilita celkových aktiv	-3%	-102%	10%	-18%
Rentabilita vlastního kapitálu	-52%	115%	292%	108%
Rentabilita tržeb	NA	-63 %	5 %	-9 %
Běžná likvidita	1,08	989	1,18	2,10
Pohotová likvidita	0,14	160	0,47	1,06
Obrat aktiv	0	1,63	2,05	1,93
Obrat zásob	0	1,97	3,48	4,76
Doba splatnosti pohledávek	NA	9,25	42,22	55,76
Doba splatnosti krátkodobých závazků	NA	0,22	145,27	72,74
Ukazatel věřitelského rizika	92%	188%	97%	121%

Zdroj: vlastní šetření, 2011

Ukazatele sledovaného podniku můžeme vidět v tabulce 14. Vinařství bylo založeno v roce 2005. Vidíme, že první dva roky bojovala firma s útrapami, které souvisely s jejím založením. Většina podniků je po založení ztrátová a určitou dobu trvá, než se dostane do černých čísel. V roce 2008 došlo konečně k oživení v jejím prodeji a dosáhla i zisku. Koncem roku se ale začal projevovat dopad světové hospodářské krize, která se výrazně projevila v České republice v roce 2009.

Ukazatel **rentability celkového vloženého kapitálu**, který se počítá jako zisk/aktiva, vypovídá o tom, jak se společnosti podařilo zhodnotit celkový kapitál, který byl do společnosti vložen. Z údajů v tabulce můžeme vidět, že tento ukazatel je v letech 2006, 2007 a 2009 záporný. To je způsobeno především ztrátou, kterou podnik v těchto letech dosáhl. Pouze v roce 2008 realizoval zisk. Hodnota v roce 2008 říká, že na jednu korunu vloženého kapitálu připadlo 10 ha zisku. Krize způsobila, že ukazatel rentability poklesl z 10 % na - 18 %. **Rentabilita vlastního kapitálu** znamená, jak byl zhodnocen kapitál vložený vlastníky do společnosti a počítá se jako zisk/vlastní kapitál. V roce 2006 vykazuje hodnotu -52 %. To je způsobeno ztrátou v počátku existence podniku. Roky 2007 a 2009 se jeví jako velmi úspěšné, ale je to dáno tím, že se lomí 2 záporná

čísla, proto opět došlo ke znehodnocení kapitálu. Nejlépe se společnosti dařilo opět v roce 2008 a pro podnik to znamená, že 1 Kč vloženého kapitálu přinesla 292 ha zisku. **Rentabilita tržeb** vyjadřuje hospodárnost podniku. Jako příznivé se označují hodnoty nad 2 %, z tabulky vidíme, že podnik byl úspěšný pouze v roce 2008.

Optimální hodnota pro **běžnou likviditu** by měla být vyšší než 2, vypočítá se jako oběžná aktiva/krátkodobé závazky. Ukazuje tedy, kolikrát jsou krátkodobé závazky kryty oběžnými aktivy, která jsou považována za likvidní. Nižší hodnoty představují pro věřitele možnost neuspokojení jejich závazků včas a v plné míře. Toto kritérium je splněno v roce 2009. V letech 2006 a 2008 je ukazatel blízký 1. Extrémní případ můžeme vidět v roce 2007, kdy má běžná likvidita hodnotu 989. To je způsobeno určitou redukcí zásob. Hlavním faktorem je ale výrazný pokles krátkodobých závazků. **Pohotová likvidita** by se měla pohybovat v intervalu 1 až 1,5. Oběžná aktiva jsou očištěna o zásoby a vinařství dosahuje optimální hodnoty pouze v roce 2009.

Za ukazatele aktivity jsem si vybrala obrat aktiv a zásob a dobu splatnosti pohledávek a krátkodobých závazků. **Obrat celkových aktiv** vyjadřuje, jak jsou aktiva v podniku využívána. Říká nám, kolikrát se majetek obrátil v tržbách. Obrat aktiv se vyvíjel pro podnik poměrně příznivě. Hlavně v letech 2007 a 2008. V roce 2009 došlo ale opět k poklesu, což bylo způsobeno projevem hospodářské krize, která dopadla i na vinařství. **Obrat zásob** je naopak velmi malý, znamená, kolikrát se přemění zásoby v ostatní formy oběžného majetku po prodeji hotových výrobků a opětovný nákup zásob. **Pohledávky** jsou v průměru splaceny maximálně do 56 dnů, což je pro vinařství dobré, protože nemusí čekat na platby od zákazníků. Pro podnik je pochopitelně výhodné, aby byly jeho pohledávky uhrazeny co nejdříve, aby mohl s danými penězi hospodařit. Naopak doba **splatnosti závazků** je velmi dlouhá, ale pro vinařství výhodná, že může s penězi dlouhodobě disponovat.

Ukazatel věřitelského rizika neboli celková zadluženost napovídá, jak je firma viděna v očích věřitelů. Čím vyšší je ukazatel, tím větší riziko pro věřitele. Hodnoty nad 70 % jsou brány za vysoce rizikové.

Zhodnocení finanční analýzy

Vzhledem k tomu, že podnik byl založen v roce 2005, se dalo v prvních letech podnikání očekávat ztrátové hospodaření. To v letech 2006 a 2007 potvrzují i údaje z finanční analýzy. V roce 2008 se podnik začal postupně stabilizovat a jednotlivé finanční ukazatele se zlepšily. Pro podnik mělo negativní důsledky propuknutí krize, která dopadla i na vinařství. Ukazatele se v roce 2009 z tohoto důvodu začaly opět zhoršovat a negativně ovlivňovat samotný podnik. Dalo by se předpokládat, že kdyby k hospodářské krizi nedošlo, tak by se podnik vyvíjel stabilně a jednotlivé ukazatele finanční analýzy by se dále zlepšovaly.

SWOT analýza

Tabulka 15: Silné a slabé stránky vinařství

Hodnocené faktory	Posouzení stavu					Závažnost		
	1	2	3	4	5	vysoká	průměr.	nízká
Výroba								
1. Zvyšování nabídky vín	×					×		
2. Výroba vlastního sektu		×					×	
3. Obtížnost splnit vývozní objednávky ze současné zásoby					×	×		
Marketing a management								
4. Mladý kvalitní management	×							×
5. Adjustáž lahví		×						×
6. Tradice značky		×						×
7. Prodej široké základně zákaz. v ČR	×					×		
8. Vlastní prodejní kapacity a služby oblastních distributorů	×					×		
9. Vlastní síť 25 firemních vinoték	×					×		
10. Zkušenost managementu s vývozem		×						×
11. Výrazný růst domácího prodeje a dobrý podíl produktu na trhu	×					×		
12. Vysoce konkurenční cena	×							×
13. Platební podmínky dle zvyklostí		×						×
14. Marketing. Slabá reklama - nízká povědomost v blízkém okolí					×	×		
15. Neprovádění průzkumu trhu a neplánování operací					×	×		
16. Váhání při změně obalu produktu v případě exportu				×				×
17. Neochota investic do rozvoje exportu				×				×
18. Kvalita obchodního oddělení				×		×		
Finance								
19. Vysoká zadluženost					×	×		
Ostatní								
20. Velmi reprezentativní zázemí, Penzion, Wellness, Retro music Club			×					×
21. Kongresové prostory			×					×
22. Úspěchy vín na soutěžích doma a ve světě	×					×		
23. Lidské zdroje				×				×
24. Závist lidí				×		×		

Zdroj: Horáková, 2003, vlastní šetření, 2011

Tabulka 16: Posouzení výkonnosti a závažnosti

		Posouzení stavu (výkonnost)				
		1	2	3	4	5
Závažnost	vysoká	1, 7, 11, 22			18, 24	14, 15, 19
	průměrná	4, 8, 9, 12	2, 5, 6, 10, 13	5, 20, 21	16, 17, 23	3
	nízká					

Zdroj: Horáková, 2003, vlastní šetření, 2011

Tabulka 16 je zpracovaná podle Horákové 2003, Strategický marketing. Hodnotí 2 typy faktorů, závažnost a výkonnost silných a slabých stránek pro vinařství. Vinařství by mělo své úsilí vynaložit především na ty slabé stránky, které se nacházejí v pátém sloupci prvního řádku, tedy kombinace velmi nízké výkonnosti, ale vysoké závažnosti. Prostředky pro posílení marketingové činnosti a plánování operací by společnost mohla využít z prostředků získaných z výrazného růstu domácího prodeje a dobrého podílu na trhu. To, že se firma snaží zvyšovat nabídku vín ve všech kategoriích, je velmi dobrá informace, podnik tak může rozšířit svou spotřebitelskou základnu. Vinařství by mělo ale dávat pozor, aby se nezaměřovalo na příliš rozsáhlý segment, který by následně nedokázalo plně uspokojit. Pokud jsou pro vinařství nejvíce rentabilní vína nabízená ve vinotékách a vína dodávaná do gastronomických zařízení, mělo by se zaměřit především na jejich přání. Uvědomit si, že tito odběratelé přinášejí vinařství největší zisk, a proto je důležité s nimi budovat dlouhodobé vztahy a pečovat o ně. Velmi pozitivní jsou úspěchy vín firmy jak v ČR, tak na mezinárodních soutěžích, dodávají produktům přidanou hodnotu a prestiž.

Průměrná závažnost a nízká a velmi nízká výkonnost souvisí s exportní činností firmy. Podnik by si měl uvědomit své priority. Pokud se rozhodne část své produkce vyvážet, měl by vzít v úvahu své kapacity. Jestliže nedokáže stálého zahraničního zákazníka uspokojit včas a v plné míře, může být jejich vztah na dlouho ukončen. Nedostatečné kapacity se dají zvýšit rozšířením současných vinic, nebo nákupem hroznů od jiných dodavatelů, posílením personálu nebo investicemi do strojů. Vysoká zadluženost podniku, dlouhodobé splácení závazků, může být příčinou neposkytnutí úvěru bankou a znamenat stop investicím do rozvoje podnikání. Úspěchu vývozní činnosti nahrává

několik pozitivních bodů – mladý, průbojný management s novými metodami řízení podniku a zároveň zkušenosti firmy s exportem. To, že firma má širokou základnu zákazníků v ČR, vysocekonkurenční cenu, nasvědčuje o jejím úspěchu, jehož dozvuk by mohl být vyslyšen v zahraničí. Ochota vinařství nabídnout svým dobrým zákazníkům platební podmínky podle zvyklostí trhu, zvyšuje konkurenceschopnost podniku. Změna obalu je základní součástí reakce na průzkum zahraničního trhu a na zjištění požadavků zahraničního zákazníka, v mnohých případech nemusí jít o výrazné změny, například v zahraničí se používá jiné značení, je nutný rozsáhlejší popis charakteristik o víně aj. Jestliže by vinařství neučinilo změny podle místních zvyků, mohly by jeho produkty být vystaveny nevoli zahraničních zákazníků. Nemusí provádět náročné a drahé průzkumy trhu, v tomto případě se stačí podívat na obvyklé značení lahví v místních supermarketech, restauracích či vinotékách. Špatná kvalita obchodního oddělení může být problémem ve zvládnutí objednávek nejen v ČR, ale i v zahraničí, proto bych narhovala zaměstnance vyměnit nebo lépe proškolit.

Reprezentativní zázemí, wellness, retro music club, kongresové centrum a penzion, jsou důležité hodnoty pro cestovní ruch, které dokáží ztraktivnit dané místo. Pokud se zvolí vhodná prezentace těchto výhod, může se stát z vinařství místo příjemné pro odpočinek a relaxaci. Tyto přednosti narušují zaměstnanci těchto zařízení. Jak změnit netečnost pracovníků? Snaha o vlídný postoj k zaměstnancům, vysvětlení dopadu jejich špatného chování na celý podnik, je cestou k vylepšení jejich vztahu k firmě. Zároveň je vhodné zainteresovat pracovníky na chodu vinařství a všech dalších přidružených činnostech.

Tabulka 17: Příležitosti a ohrožení vinařství

Hodnocené faktory	Posouzení stavu					Závažnost		
	1	2	3	4	5	vysoká	průměr.	nízká
1. Neustále zvyšování kvality a jakosti výrobků	×					×		
2. Oslabení konkurence	×						×	
3. Turistika v regionu		×					×	
4. Export vín do Polska (nevyžádané poptávky)	×					×		
5. Stavba univerzálního sportovního hřiště			×				×	
6. Nové projekty vinařského fondu		×					×	
7. Rostoucí spotřeba vína v ČR	×					×		
8. Zvětšující se počet konkurenčních zařízení spojující vinařství s ubytováním či turistikou					×	×		
9. Nadbytek vín na českém trhu					×	×		
10. Import levných vín ze zahraničí					×	×		
11. Možný úpadek cykloturistiky na jižní Moravě				×			×	
12. Špatné vinařské ročníky					×	×		
13. Vývoj úrokových měr			×				×	
14. Růst výdajů na výzkum a vývoj		×					×	
15. Růst HDP		×					×	
16. Růst inflace				×		×		
17. Nestabilní politická situace				×			×	

Zdroj: Horáková 2003, vlastní šetření, 2011

Tabulka 18: Posouzení výkonnosti a závažnosti

		Posouzení stavu				
		vysoká příležitost	příležitost	neutrální	ohrožení	vysoké ohrožení
Závažnost	vysoká	1, 4, 7			16	9, 10, 12
	průměrná	2	3, 6, 15	5, 13, 14	8, 11, 17	
	nízká					

Zdroj: Horáková 2003, vlastní šetření, 2011

Jaká bude úroda na vinicích se dá těžko předvídat, vinařství by měla riziko špatné úrody zakomponovat do svých plánů, aby tyto časy dokázala lépe překonat. Na druhou stranu lze předpokládat i dobré ročníky a těch je třeba využít. Na české trhu dochází

k hromadění zásob vína, což by mohlo stlačovat cenu vína. Tomu napomáhá i import levných zahraničních vín ze zahraničí, který často nutí firmy snížit ceny. Tento problém se dá vyřešit snad jen orientací na jiný segment zákazníků, kteří preferují dražší výrobky, jejich kvalitu a jedinečnost.

Spojení vinařství a turistiky je výborný krok, ovšem musí se s tím každý podnik vypořádat, jak nejlépe umí. Šetřené vinařství se k rozvoji cestovního ruchu staví velmi dobře. Vlastní kongresové prostory, wellness, retro music club, penzion aj. Jistě to při rozhodování, jaké vinařství je zvoleno pro relaxaci, bude hrát velkou roli. Pokud by ještě přidalo nějaké zážitky, zaměřilo se na incentivní cestovní ruch atd., jistě by tento trend lépe zvládlo než konkurence. Důležité je zjišťovat, co je nyní spotřebiteli žádáno, nebo naopak co chybí. Tento nedostatek je vhodné zaplnit. Dochází-li k úpadku cykloturistiky, je to velká škoda. Opět by bylo vhodné poukázat na zdravý životní styl, zjistit, jaké důvody vedly k nižší zájmu o tento sport. Pokud se jen vyměnila kola např. za brusle nebo trikey, tak zdůraznit, že i tito nadšenci jsou na jižní Moravě vítáni. Jestliže se zhoršily cylistické stezky, snažit se prosadit jejich modernizaci. To, že čeští občané spotřebovávají více vína než dříve, je velmi dobrá informace. Dochází-li celosvětově ke zvyšování kvality vína a šetřené vinařství tento trend již zakomponovalo do své strategie, určitě jej to může posunout před konkurenci. Nevyžádané objednávky z Polska jsou velkou příležitostí pro začátek s exportem vína.

Pokud by se vinařství rozhodlo vyvážet, změny ve směnném kurzu mohou být problém. V případě posilování české koruny budou vína pro zahraničního odběratele dražší a jejím oslabením se stanou vína levnějšími. Růst HDP nejen u nás, ale i v zahraničí je důkazem znovuoživení ekonomiky. Což by mohlo zvýšit kupní sílu spotřebitelů. Na druhé straně rostoucí inflace, zvyšující se nezaměstnanost, nepokoje v Libyi a katastrofa v Japonsku mohou zapříčinit rapidnější růst cen. Aktivita vlády mohou růst HDP zpomalit – např. plánovaný růst DPH. Rostoucí výdaje na vědu a výzkum jsou motorem pro inovace, ačkoliv jejich intenzita roste, stále máme co dohánět oproti západním státům.

5 ZHODNOCENÍ

Vinařství, zabývající se výrobou a prodejem vína, jsou většinou OSVČ, která zaměstnávají maximálně 9 pracovníků. Z velké části se jedná o rodinné podniky. Některé z nich vyrábějí a prodávají víno jen pro uspokojení potřeb své rodiny, známých a okolí. Jedni vinaři práci zdědili po svých předcích, druzí využívají vhodných podmínek, které Čechy a Morava nabízejí. Co je ale podstatné: Česká republika patří mezi malé státy Evropy i světa. Její rozloha je cca 78 870 km² a plocha vinic představuje cca 19 700 ha. Rozloha vinic ve světě činí 7 861 000 ha, podíl ČR na celku je 0,25 %. Španělsko zaujímá 1. místo, její vinice se rozkládají na 1 180 000 ha, tj. 15 % světa. Francie a Itálie se dělí o 2. místo s rozlohou vinic 864 700 ha, tj. 11 % světa. Pokud nebudeme do našich úvah zahrnovat přírodní podmínky, protože ty mají státy rozličné, nemůže Česká republika nikdy konkurovat těmto hráčům co do rozsahu produkce.

Roční výroba vín v České republice činí necelou třetinu roční spotřeby obyvatel. Otázkou je, proč by vinařství měla vyvážet, když nejsou schopna uspokojit svými výrobky českého spotřebitele. Kdyby se plně soustředila na český trh, nenastaly by problémy, co dělat s vyrobeným vínem. Racionální podnikatel by opravdu těžil z vysoké spotřeby Čechů a neriskoval problémy s vývozem svých produktů. Z důvodu velké nabídky levných zahraničních vín by se měla česká vinařství specializovat na výrobu luxusního vína. Tato vína by si mohla najít cestu nejenom k českým, ale i světovým bonitním spotřebitelům.

Zhodnocení neexportujících vinařství

Je nutné vzít v úvahu, že dotazník zástupci vinařství hodnotí na základě svého osobního úsudku. Proto nelze všechny odpovědi pokládat za plně vypovídající. Pokud bych uvažovala, která z vinařství by mohla začít vyvážet, jako první bych soudila podle právní formy – kapitálové společnosti mají lepší vyjednávací možnosti při získávání úvěrů. Proto bych z 50 dotazovaných volila právě 10 s.r.o. a 3 a.s. jako silné

společnosti. Podniky bych ale měla porovnat také vzhledem k jejich velikosti, 10 – 49 pracovníků zaměstnávají 4 s.r.o., 2 OSVČ a 2 a.s., 50 – 250 jedna společnost s ručením omezeným a více než 250 jedna akciová společnost. Dalším významným ukazatelem je plocha vinic, 50 – 150 ha obhospodařují 2 a.s. a 2 s.r.o. Zbylé firmy pěstují své hrozny na ploše menší než 50 ha. Velikost firmy a plocha vinic je podstatná. Na základě těchto ukazatelů lze dojít k závěru, jestli vinařství bude schopné vyprodukovat dostatečné množství vína, aby uspokojilo nejen českého, ale i zahraničního spotřebitele.

Důležitými ukazateli jsou např. známost firmy a prodej vín široké základně zákazníků v celé ČR, které splňuje 8 firem – 4 OSVČ, 3 s.r.o. a jedna a.s. Podniky mají již vybudované významné postavení a povědomí o nich by měli mít i spotřebitelé v zahraničí. Snadnější vstup na zahraniční trhy mají firmy v momentě, kdy své produkty prodávají na základě kombinace svých prodejních kapacit a služeb oblastních distributorů. V tomto případě tak činí 20 OSVČ, 5 s.r.o. a 3 a.s. Pro menší firmy je snazší při vstupu na mezinárodní trhy využít ať už domácích či zahraničních distributorů, nebo prostředníků, kteří znají daný trh.

Intenzita marketingové komunikace na domácím trhu, průzkum trhu a plánování operací jsou velkými slablinami našich vinařství. Své produkty a firmu intenzivně komunikují pouze 2 OSVČ, které také provádějí průzkum trhu a plánují své operace. Přiměřeně produkty komunikuje 12 OSVČ, 7 s.r.o. a 3 a.s. Průzkum trhu a plánování svých operací uskutečňují 2 a.s., 1 s.r.o. Této kategorii vévodí OSVČ. Na základě provedeného průzkumu trhu a plánování operací je firma schopna lépe přizpůsobit své produkty přáním a požadavkům zahraničních zákazníků. Ani marketingová komunikace nesmí být zanedbána. Spotřebitelé by se měli o firmě a jejich výrobcích dozvědět. Měli by znát důvody a výhody, které je povedou k nákupu.

Cennou informací k hodnocení perspektiv mezinárodního obchodu je počet firem, které získaly nevyžádané objednávky ze zahraničí. Mnoho objednávek obdržela jedna s.r.o. Několik poptávek dostalo 54 % vinařství – 19 OSVČ, 5 s.r.o. a 3 a.s. Tyto požadavky

by měly být firmy schopny rychle uspokojit, pokud si chtějí zákazníky udržet. Potřebám spotřebitelů by okamžitě vyhovělo 26 % respondentů – 8 OSVČ, 3 s.r.o. a 2 a.s. Objednávky jsou pozitivním signálem, že na mezinárodních trzích mají zákazníci o firmě určité povědomí.

Vinařství, pro něž je vývoz jednou z hlavních či středních priorit, představují velký potenciál pro export. Ta jsou ale v menšině, jedná se o 20 % dotazovaných, mezi které patří 5 OSVČ, 2 s.r.o. a 3 a.s. Většinou jsou ochotna investovat do rozvoje exportu. Mnoho firem raději než podstupovat riziko při vývozu do zahraničí, své výrobky raději nabízí na českém trhu. Jistota se zde pojí s neochotou měnit zaběhnuté stereotypy.

Otázky týkající se růstu prodeje, podílu produktu firmy na trhu a konkurenceschopnosti ceny produktu mohou být jedním ze znaků dobrého zdraví podniku. Nemělo by se opomíjet, že podniky sebe hodnotí vůči konkurentům domácím a ne zahraničním. Situace na mezinárodních trzích může být značně odlišná.

Volba platebních podmínek bude jistě důležitá při rozhodování zahraničního zákazníka o budoucím dodavateli. Většina firem (21 OSVČ, 5 s.r.o. a 1 a.s.) akceptuje platební podmínky podle zvyklostí daného státu. Pro zákazníka to může znamenat impuls k rozhodnutí o koupi. Vinařství by situaci nemělo podceňovat a bonitu odběratele si raději prověřit. Velkorysé platební podmínky nabídly 2 OSVČ a jedna společnost s ručením omezeným. Nejen volba správných platebních podmínek je významná, ale i ochota vinařství přizpůsobit balení svých produktů požadavkům zahraničních zákazníků může rozhodovat při nákupu. Svá balení by potřebám spotřebitelů přizpůsobilo 19 OSVČ, 5 s.r.o. a 1 a.s.

Porovnáním jednotlivých vinařství jsem vyzorovala vhodné kandidáty, pro něž by v blízké budoucnosti neměl být problém začít s vývozní činností. Nezáleží pouze na právní formě, i OSVČ může úspěšně vyvíjet podnikatelskou činnost. Kolem 10 vinařství, která jsou OSVČ, jsou připravena zahájit export. Ze 13 kapitálových

společností bych export doporučila jen pro 5 s.r.o. a 3 a.s. Důvody, které jsou příčinnou mého rozhodnutí, jsou uvedeny výše. Rozhodující je síla společnosti, pružnost vinařství na změny v ekonomice, schopnost reagovat na požadavky zákazníků, ochota firmy investovat do rozvoje společnosti aj.

Zhodnocení exportujících vinařství

Vinařství, která se rozhodla vyvážet, jsou především kapitálové společnosti – s.r.o. a a.s., ale exportují i fyzické osoby. Většina z nich působí na českém trhu déle než 10 let. Za svou existenci nasbírala řadu zkušeností, zprvu na domácím trhu, později v zahraničí. Polovina podniků zaměstnává více než 10 pracovníků a méně než 50. Dvě akciové společnosti zaměstnávají až 250 pracovníků a obhospodařují plochu 151 – 300 ha. Přestože mnohá vinařství obhospodařují plochu do 50 ha, není pro ně problém vyvážet do všech zemí Evropy. Tyto firmy mají možnost hrozny nakupovat od jiných vinic a z nich pak vyrábějí vlastní víno.

Jeden z důvodů, proč se začala vinařství orientovat na mezinárodní trh, byl vstup ČR do EU. Může se také jednat o přirozený vývoj podniku. Vznikající firma se zaměřuje na český trh, o několik let později díky nabytým zkušenostem proniká i do zahraničních zemí. Většina firem vyváží svá vína do států Evropy, některé navíc do USA a států Asie. Počet zemí dovozu nemá vliv na podíl vývozu na celkové produkci. Vinařství, která vyvážejí jen do jedné země např. Slovenska, mají tento podíl větší než podniky exportující do 5 států a více. Do tří zemí a více vyvážejí převážně podniky s víceletou existencí, které mají již určité zkušenosti. Většina vinařství začala s exportem 2 – 3 roky po svém založení. Jedna OSVČ vyváží do asijského státu, ostatní se soustředí na evropský kontinent. Nelze říci, že právní forma firmy má vliv na počet dovozních zemí. Jaké důvody společnosti vedou vstoupit na zahraniční trhy? Devět ze 14 firem vyváží své produkty na základě oslovení klientem – neexportující podniky byly také velmi často osloveny potenciálním zahraničním zákazníkem. Ostatní firmy většinou zvolily zemi dovozu pro blízkost trhů, podobnou kulturu a legislativu. Průzkum trhu provedly jen dvě akciové společnosti. Informace o zemích vinařství získávala hlavně

na základě poradenství agentury CzechTrade – překvapivě byly tyto služby využity v evropských státech oproti USA či zemím Asie, a z odborných časopisů. Z webových stránek např. ministerstev čerpaly údaje jen 2 firmy. Za „další“ zdroje informací byl uveden průzkum trhu a doporučení od známých.

Podniky se nevyvarovaly ani určitému nebezpečí, s nímž se vývoz pojí. Mezi časté problémy patřily nezaplacení odběratelem, různá povolení dovozu. Jako „ostatní“ byly uvedeny nízké ceny zahraničních vín, lhostejnost ambasády ČR spolupracovat na podpoře vývozu, dále netečnost v Rusku, Norsku a USA. Jedno vinařství mělo problém při distribuci. Velmi pozitivní zprávou je, že téměř polovina podniků nepřišla do styku s žádnými nesnázemi. Tři vinařství, která neměla potíže, nevyužívají služeb podporujících export. Zároveň tři další podniky, které nepostihly problémy, využívají poradenství CzechTrade a pojištění od EGAPu. Jedno vinařství i přes vícero potíží, se kterými se setkalo, nevyužívá žádných služeb. Ani jeden z respondentů nevyužil úvěr od ČEBu. Hlavním důvodem, proč firmy nečerpají těchto služeb je, že nabízené služby jim nepřinášejí žádnou hodnotu. Pro podniky, které měly problémy se zaplacením odběratele a při distribuci, by byla pomoc pojišťovny EGAP jistě přínosem. Jen pro 2 společnosti představují služby velkou finanční zátěž. Většina vinařství, která v minulosti služeb užila, je hodnotí pozitivně.

Více než polovina podniků chce v budoucnu vstoupit na nový trh. Pro perspektivy vývoje mezinárodního obchodu s vínem je to velmi příznivá informace. Firmy jsou, jak je vidět, spokojeny s exportem. Přináší jim to vylepšené postavení a vyšší zisk. Vyvážet do dalších států chtějí jak firmy, které dnes mají menší počet cílových zemí tak ty, jež uspokojují více trhů. Ani stáří vinařství nemá vliv na vstup do nových států. Polovina firem na trh vstupuje přímo na základě vytvořeného exportního oddělení a vlastního zahraničního oddělení prodeje. Vinařství ráda využívají nepřímého exportu pomocí zprostředkovatele anebo distribučních cest velké firmy.

Exportní strategie, kterou připravovalo MPO ve spolupráci s dalšími resorty, nemá u českých podniků kladný ohlas. Za dobu jejího zveřejnění ji nemělo potřebu číst 79 % vinařství. Tyto odpovědi korespondují i s tím, že firmy hodnotí aktivity státu za prosazování zájmů českých podnikatelů z 93 % jako nedostatečné. Zpráva o plnění Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010 vystihuje danou situaci. Zejména malé a střední podniky požadují zlepšit informovanost o příležitostech na zahraničních trzích. Ne vždy jsou spokojeny s kvalitou poskytovaných služeb, kritizují dlouhé vyřizování požadavků firem a kvalitu výstupů. Podnikatelům se nelíbí stávající systém podpory exportu a prosazování hospodářských zájmů ČR v zahraničí, které již není efektivní a je nutné změnit. Česká rada pro obchod a investice navrhla nový model podpory exportu – – vytvořit jednotnou síť obchodně-ekonomických úseků a zahraničních kanceláří CzechTrade, CzechInvest a sloučení obou agentur v ústředí.¹⁴

Všechna šetřená vinařství měla odpovědět, jestli by chtěla založit vinařský klastr či vývozní alianci. K uvedené situaci se nedokázalo vyjádřit 34 % respondentů. Téměř polovina (41 %) dotazovaných se k založení klastru či aliance přiklání. Mezi nejčastější výhody byla volena společná propagace a marketing, dále lepší přístup k informacím, poradenství a lobbying. Celkem 25 % vinařství tento model spolupráce zavrhuje.

Pokud podniky mají být konkurenceschopné, měly by mít stejně nastavená pravidla. Neděje se tak a vinařství jsou postavena do těžší situace v porovnání se zahraniční konkurencí. Firmy si stěžují nejčastěji na podporu zemědělství státem.

Šetření prokázalo, že více než polovina vinařství vstupuje na trh bez provedeného průzkumu. Zákazník v ČR a spotřebitel v zahraničí se mohou značně odlišovat a bez provedeného průzkumu trhu to firma ani nezjistí. To se jí může vymstít a prodražit. Podniky by vstup na nové trhy neměly podceňovat a lépe prověřit jak dané zvyky a pravidla, tak samotného odběratele.

¹⁴ *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha 2011 [cit. 2011-03-03]. Exekutivní shrnutí 2010. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument83630.html>>.

6 DOPORUČENÍ

Doporučení pro české vinařství

Vinařství, která doposud neexportují a u nichž převládají argumenty, že jsou připravena pro vývozní činnost, by měla nejprve začít se svými aktivitami v zemích, které produkty vinařství poptávaly nebo v našich sousedních státech. Nejúspěšnější jsou naši vinaři ve vývozu do Slovenska, Polska a Maďarska, tyto trhy by bylo vhodné nejprve zvolit a po určitých nabytých zkušenostech se začít orientovat do vzdálenějších zemí. Nejprve by mohla vinařství využít nepřímého vývozu – podnik v tomto případě nemusí zakládat exportní oddělení a veškerou činnost bude řídit prostředník. Nevýhodou je ale ztráta kontaktu s konečným zákazníkem, prostředník může zneužít svého postavení, vína prodávat příliš drazo a poškodit tak výrobce. Proto je velmi důležité samotného prostředníka dobře prověřit. Později, bude-li firma s vývozní činností pokračovat a rozšíří-li své aktivity do více zemí, bude příhodné založit exportní oddělení.

Podle Vinařského obzoru bylo v roce 2005 registrováno 838 subjektů vyrábějící víno. Více než tři čtvrtiny jsou fyzické osoby, tato situace je zcela shodná s výsledky dotazníků. Lze se domnívat, že polovina z nich vyrábí víno jen pro svou vlastní potřebu. Vlastní sklípek, kde organizují ochutnávky vín a různé společenské akce. Vína dodávají do nedalekých vinoték a tím jejich obchodní činnost končí. Ostatní vinařství realizují podnikání ve větším měřítku, mají vlastní webové stránky, kde je možné jejich produkty zakoupit, nabízí dodatečné služby jako možnost posezení v sklípku, pořádání různých společenských akcí, nejen pro skupiny osob, ale také pro jiné firmy. Vína dodávají do restaurací, barů, mají vlastní síť vinoték. Většinu z nich lze charakterizovat podobně, vyrábějí hodnotná česká vína s láskou a trpělivostí jim vlastní. Ačkoliv produkují kvalitní vína, chybí jim dostatečná marketingová komunikace. Každý individuálně neznamena tolik, co by mohli společnou silou vybudovat. Ačkoliv v České republice funguje několik projektů jako portál Vína z Moravy a vína z Čech, který spravuje Národní vinařské centrum, komunikace českého vinařství je nedostatečná. Portál je

určen spíše pro publikaci novinek, určených vinařům a odborníkům, jejichž činnost je s vínem svázána, ale k laické veřejnosti se dostane obtížněji. Proto bych vinařstvím doporučila kooperovat vytvořením klastru či strategické aliance nebo se začlenit se do Vinařského svazu, kde by jejich zájmy byly prosazovány, společně by fungovala prezentace vinařství, lépe by se mohla prosadit na zahraničním trhu. Nejde jen o vylepšení marketingové komunikace vinařství v ČR, ale také o zvýšení konkurenceschopnosti českých vinařů.

Vytvoření vinařského klastru

Pokud se podniky rozhodnou k vytvoření vinařského klastru bude nutné vytvořit mapovací studii, která zahrnuje tyto informace:

- zjistit, zda má klastr potenciál pro vznik,
- vymezit cíle klastru,
- identifikovat členy klastru a vazby mezi nimi – tzv. mapa klastru,
- identifikovat přínosy klastru pro členy,
- navrhnout strukturu klastru na nejméně 3 roky dopředu,
- ustanovit složení řídicí skupiny,
- určit vizi budoucnosti klastru,
- vytvořit tříletou strategii klastru a rozpočet klastru.¹⁵

Z vytvořeného klastru plyne zároveň i řada nevýhod, uskupení společností nemusí být vhodné, nějaká z firem může poškodit jméno klastru v případě skandálu, nebo mohou klastr ovládat větší společnosti na úkor malých podniků. Pokud firmy nebudou spolupracovat, nevybudují si vzájemnou důvěru, činnost klastru pozbude všech výhod. Ve světě existuje velké množství úspěšných klastrů, většinou ale v oboru informační a komunikační technologie. Cílem je především zvýšení konkurenceschopnosti vinařství v České republice, dílčími cíly je dokonalejší marketingová komunikace nejen klastru, ale i firem v něm sdružených. Díky spolupráci se školami a vědeckými institucemi

¹⁵ *CzechInvest* [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/zalozeni-a-rozvoj-klastru>>.

mohou vyvíjet know-how, které vylepší činnost firem. Klastř by napomohl, aby se podstatné informace dostaly včas jak k vinařství, tak laické veřejnosti. Prezentoval by vinařskou turistiku. Je důležité, efektivní prezentace regionů, která v České republice chybí. Aby v českých hotelích a restauracích byla podávána kvalitní česká jídla, aby číšníci dokázali svým zákazníkům říci, které víno se hodí hostovi k jeho pokrmu apod. O založení vinařského klastřu se již pokoušela v roce 2004 Regionální rozvojová agentura jižní Morava. Ačkoliv tento projekt byl velmi dobře nasměrován, ztroskotal na nezájmu vinařských subjektů na společném řešení témat, která by byla podporovaná z OPPP a na neochotě vinařů sdružovat se. Především na odmítnutí hlavního pilíře klastřu v oblasti vědy a výzkumu.

Jako příklad lze uvést úspěšný klastř Napa Valley v USA, který se profiluje jako přední vinařská destinace cestovního ruchu na světě. To by mohl být hlavní pilíř českého vinařského klastřu, o který by mělo být prioritně usilováno.

Vytvoření strategické aliance vinařství

Jinou možností, jak vylepšit postavení vinařství na trhu, je vytvoření strategické aliance.

Studie zpracovaná thajskými experty obsahuje tyto závěry:

- Hodnotový řetězec strategické aliance by měl zahrnovat devět částí – suroviny, vybavení, nákup, výzkum a vývoj, výrobu, informační systémy, skladování a distribuci, vytváření značky a marketing.
- Strategická aliance by měla mít jasnou vizi a politiku myšlení, která bude v souladu s místní kulturou. Součástí strategie je propojení vinařství a cestovního ruchu, zaměření se na místní společenské akce a slavnosti specifické pro každé roční období. Komunikaci regionu by měla na starost aliance v kooperaci se subjekty v oblasti cestovního ruchu.
- Neméně důležité je nastavení společného informačního systému mezi dodavateli, řídicími pracovníky, zaměstnanci vinařství a hlavními zákazníky, může výrazně vylepšit komunikaci v řídicím procesu. Společná prezentace strategické aliance zvýší povědomí o značce a vinařství obecně.

- Součástí aliance je vybudování společného vzdělávání a tréninku podporujícího znalosti zaměstnanců.

Další vhodnou ukázkou, jak zvýšit konkurenceschopnost malých a středních podniků, je vytvoření exportních aliancí, například v Itálii napomohly k hospodářskému rozvoji zaostávajících regionů. Exportní aliance založili nejenom italsí vinaři, úspěchy slavili i chilští vinaři, kterým se podařilo vybudovat silnou exportní značku a zatraktivnit vinařství pro turismus. Ve Francii funguje Středomořská aliance vinařství a v Jižní Africe Aliance černých vinařů.

Čerpání dotací z programu Marketing

Program Marketing je zaměřený na rozvoj aktivit českých exportérů na zahraničních trzích a zvýšení využití exportních příležitostí, které na světovém trhu existují. V rámci programu je podporováno např. získávání marketingových informací v souvislosti se vstupem na zahraniční trhy, tvorba studií vstupu na tyto trhy, prezentace podniku na veletrzích a výstavách v zahraničí a s tím související tvorba propagačních materiálů.¹⁶ Výzva je součástí programu Podnikání a inovace (OPPI), jehož se mohou zúčastnit malé a střední podnik minimálně s dvouletou historií. Aktuálně není tato výzva k dispozici, ale s velkou pravděpodobností bude opět otevřena.

Účastnit se světových soutěží, výstav a veletrhů

Aby české vinařství více zesílilo své postavení v zahraničí, měly by se podniky více účastnit světových soutěží a také výstav a veletrhů. Pravidelně sestavuje CzechTrade seznam těchto akcí a nabízí český podniků jejich účast tam, buď na samostatném stánku, nebo pod záštitou českého státu a agentury za výhodnější finanční prostředky a s významnou pomocí, ať už jazykovou vybaveností či dopravu na místo aj. Pro letošní rok jsou k dispozici 4 mezinárodní veletrhy v oboru potravin např. PLMA v nizozemském Amsterdamu nebo Riga Food v Lotyšsku.

¹⁶ *CzechInvest* [online]. [cit. 2011-03-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/1marketing>>.

Využívat více služeb CzechTrade, ČEB, EGAP

CzechTrade nabízí mnoho zajímavých příležitostí pro české podniky. Při vstupu na nový trh mu za pomoci asistenční kanceláře zrealizuje průzkum trhu a vyhledá vhodné obchodní kontrakty. Poskytne institucionální záštitu a organizační podporu při zakládání vývozních aliancí. Přednosti pro vinařství by byly především překonání nevýhod z nedostatečné velikosti firem a tak realizovat zakázky, které by jednotlivci nedokázali uspokojit a díky spolupráci snížit náklady při vstupu na zahraniční trhy. Problémům, které se mohou vyskytnout při exportu, by se měla vinařství snažit předejít. Zejména jedná-li se o hodnotnější zásilky, využitím služeb EGAPu.

Na základě rozhovoru s Ing. Josef Vačkářem, zakladatelem pivovarnického klastru, jsme dospěli k těmto závěrům:

Česká republika by se měla inspirovat německým systémem prezentace vín, který je mnohem účinnější. Především správněji komunikovat regiony, zdůraznit, kde se pěstuje a vyrábí víno, aby zahraniční turista měl povědomí, že takovéto oblasti v České republice existují – za pomoci billboardů, časopisů, nabídek cestovních kanceláří. Česká vína by měla být dostupná v hotelích a restauracích a prioritně nabízena zahraničním hostům. Aby si dokázali spojit jméno České republiky a českého vína. Součástí nabídky hotelů v Praze i po celé ČR, by měla být organizace výletů právě do vinických obcí, nesmí chybět ochutnávka vína, místní folklór atd. Především finanční prostředky věnované na komunikaci českého vína využívat efektivněji. Každý prodejce by měl umět správně víno nabízet, lidé chtějí nejen produkt sám o sobě, ale také příběh, který se váže ke každému výrobku. Jak bylo víno vyrobeno, za jakých podmínek, jaké události se staly, kdo se na jeho produkci podílel. Tak si zákazník zapamatuje jedinečnou chuť, kterou bude doprovázet tajemná událost.

V Americe a jiných státech funguje mnoho podniků, kde se prodávají české produkty. Aby se víno dostalo za hranice, mělo by být zprvu více nabízeno právě českými krajany, kteří si založili českou restauraci, hotel či kavárnu v cizině. To by znamenalo vyhledat tyto rodáky a přesvědčit je o kvalitě své produkce.

Trošku kontroverznější způsob tkví v tom, že by bylo víno vypěstováno v české republice a vyrobeno, případně stočeno v jiné zemi například v Německu. Tento trh je vůči českým potravinám téměř uzavřen. Je to z důvodu, že obyvatelé Německa mají české produkty zakořeněny jako nekvalitní. Česká vína by se prodávala pod německou etiketou a možná i slavila úspěch u německých spotřebitelů. Otázkou je, kdo by toto byl ochoten podstoupit. Asi jen velké společnosti. Jednodušší by bylo přesvědčit o jedinečné chuti mladou generaci, která není tolik zaujata proti České republice. To je ale otázka marketingu, který není v ČR dostatečný.

Doporučení pro sledovaný podnik

Ačkoliv vinařství nemá své místo na trhu úplně zakotvené, jedná se poměrně o mladý subjekt, jeho prodeje vůči domácím spotřebitelům se zvyšují a jeho podíl na trhu je dobrý. Nevstoupila-li by předloňský rok do jeho hospodaření krize, mohlo se již pohybovat v černých číslech. Vinařství bych doporučila nejprve posilnit své postavení na českém trhu, soustředit se na výrobní řady, které mu přináší největší zisk. Pečovat o klienty, které tyto výrobky odebírají a budovat s nimi dlouholeté vztahy. Pro vinařství by bylo vhodné sdružit se v rámci strategické aliance, která by mohla suplovat nedostatečný marketing ze strany sledovaného vinařství. I vstup na zahraniční trhy by byl pro firmu snadnější, kdyby byl průzkum trhu zajištěn aliancí. Aliance pak může čerpat výhody, které jsou nabízeny prostřednictvím agentury CzechTrade. Vinařství, která by byla sdružená pod aliancí, by mohla vhodně doplňovat svou nabídku vín do zahraničí, ušetřila by náklady spojené s dopravou, na pojištění využitím služeb EGAPu a v případě potřeby úvěry, poskytnutého od ČEBu, by měla jistě aliance lepší vyjednávací schopnost.

Pokud by vinařství nebylo ochotno kooperovat s ostatními českými vinaři, mělo by při vstupu na zahraniční trh nejprve využít nepřímého exportu, pomocí piggybacku či prostředníka.

7 ZÁVĚR

Vinařství v České republice je zdrojem obživy podstatné části populace především na Moravě. Na výrobě a prodeji vína se podílejí především fyzické osoby (70 %), podstatně méně společnosti s ručením omezeným (20 %) a cca 5 % jsou akciové společnosti. Mimo jiné, ačkoliv dotazníkovým šetřením neprokázané, jsou v ČR také družstva a v.o.s. Většinou se jedná o rodinné podniky zaměstnávající maximálně 9 zaměstnanců. Nelze vyloučit ani malé a střední firmy. Malé podniky jsou v podmínkách globalizovaného světa v nevýhodě oproti velkým firmám. Jejich konkurenceschopnost je nižší, mezi přednosti malých podniků patří schopnost reagovat pružněji na měnící se podmínky a přizpůsobit se změnám v ekonomice. Malé podniky by měly nalézat na trhu skulinky, které nejsou zaplněny jejich velkými konkurenty a na tyto neuspokojené specifické spotřebitele se zaměřit, jedná se o tzv. výklenkovou strategii.

Největší slabiny českých vinařství spatřuji v malém objemu produkce, téměř žádném marketingu, nedostatku odborného personálu, nestálosti nabídky a náročných výrobních podmínkách. Všechny tyto faktory staví české vinaře v neprospěch vůči zahraniční konkurenci. Ale právě díky této rivalitě čeští vinaři vyvíjejí mnohem větší úsilí co do kvality a jedinečnosti vín, než tomu bylo například v období komunismu. Větší pečlivost vinařů v kombinaci s neobyčejnou chutí, která je dána velmi odlišnými přírodními podmínkami, dodává českému vínu nevídaná specifika. I když malí vinaři neprovádějí dostatečným způsobem marketing, nesegmentují spotřebitele, přesto při přátelských rozhovorech se zákazníky získávají informace o jejich potřebách. To ale nestačí, je nutná prezentace českého vinařského regionu a ta v ČR chybí. Subjekty, které mají cokoliv společného s cestovním ruchem, by měly nabízet vinařskou oblast jako určité české specifikum. Aby se zvýšilo povědomí nejen u občanů České republiky, ale také u ostatních zahraničních hostů. Víno by nemělo být pouhý nápoj, ale určitý příběh českého národa, moravského folklóru, rolníka, výrobce a majitele vinic. Měly by být prezentovány svátky a slavnosti, za kterými by se sjížděli nejen obyvatelé Česka, ale také zahraniční turisté. ČR by měla být balíček produktů, který zahrnuje

nejen komunikaci historických a přírodních atraktivit, ale také kulturních a společenských událostí.

Většina vinařství se zaměřuje pouze na český trh. Dokážou zaplnit pouze třetinu spotřeby v ČR, která má tendenci neustále růst. Pozitivní situaci ztěžuje nabídka zahraničních vín, která jsou díky nižším nákladům na výrobu a dotacím levnější. Cca 80 % firem se v budoucnu chce orientovat pouze na českého zákazníka a nemá zájem exportovat. Jsou tu ale vinařství, která mají dobré podmínky pro export. Ta by se měla zprvu orientovat na sousední státy ČR, aby příliš neriskovala. Až nabudou zkušeností, měla by postupně pronikat i na vzdálenější trhy.

Zvýšení konkurenceschopnosti vinařství by bylo možné vytvořením strategické aliance či klastru, jejichž prostřednictvím bude dosaženo lepšího marketingu, větší vyjednávací síly, společného informačního systému, vzdělávání a společného výzkumu a vývoje. Takové projekty vznikly v řadě států a proč se jimi nenechat inspirovat? Fungují velmi úspěšně a pomohly nejenom zvýšit povědomí o značce vinařství, ale také k zatraktivnění regionu z hlediska cestovního ruchu. V České republice narážíme na velkou bariéru, která je dána přístupem vinařů. Projekt založení vinařského klastru byl podán již v roce 2004, setkal se ale s nevolí samotných vinařů. Dnes je ale rok 2011 a podle výsledků dotazníkového šetření se myšlenka vytvoření klastru či vývozní aliance většina respondentů nebrání. Založení klastru je podporováno státem, existují dotační programy, které k jeho vytvoření přispívají, dotace se ale týkají pouze nezemědělských podniků. Tzn. že vinařství se nepodporuje. Vytvoření vývozní aliance je podporováno státem prostřednictvím agentury CzechTrade. Nová generace vinařů by mohla k myšlence posílení konkurenceschopnosti přistupovat kladněji, musí jim být ale předloženy relevantní argumenty a oni sami v ně musí věřit.

Exportující vinařství se dokázala prosadit v konkurenčním ringu se svými zahraničními rivaly. První hypotézu, že firmy vyvážejí hlavně do zemí EU, lze potvrdit. Evropu preferují ze 74 %, především Nizozemí, Slovensko a Polsko. Sousední státy ČR se staly

pro český export prioritami, není divu, jde o velmi podobné trhy a čeští vinaři nemusejí vynakládat takové úsilí při vývozu. Ale je patrné, že i vzdálenější země mohou být cílem jejich snažení. Za velmi pozitivní zprávu lze vzít v úvahu pronikání na velmi odlehlé asijské a americké trhy.

Stejně tak druhou hypotézu nelze na základě výsledků z dotazníkového šetření vyvrátit, 79 % vinařů vyváží méně než 5 % své produkce. I přesto, že se nejedná o velký podíl na zisku, chystá se více než polovina dotazovaných vstoupit na nový trh. Z toho je možné usoudit, že export je pro jejich podnikání důležitý a má smysl se jím zabývat.

Poslední hypotéza byla prokázána. Jen 42 % dotazovaných využívá služeb státních organizací. Nejvíce vinaři preferují agenturu CzechTrade. Ministerstvo průmyslu a obchodu se snaží vyvíjet různé aktivity, aby podpořilo český vývoz. Pokud ale opatření státu nejsou vinaři využívána, měly by být uvedeny důvody proč tomu tak není. Nejvíce respondenti odpovídali, že poskytované služby pro ně nemají žádný přínos. I když se tyto organizace zaměřují především na malé a střední podniky, měly by přehodnotit svoji nabídku tak, aby byla žádoucí pro obě strany.

Téměř ve všech případech vstoupila vinařství na nové trhy na základě jiné možnosti než provedeného průzkumu trhu. Firmy by si měly uvědomit, jak je důležité poznat nejen zemi či region, ale také potřeby samotných zákazníků ať už konečných, nebo zprostředkujících, tedy gastronomických zařízení či vinoték. I když dnes vinařství vyvážejí svoji produkci hlavně na základě oslovení zákazníkem, měla by využít této poptávky a získat v zemi i další klienty. Zjišťování informací je důležité právě proto, aby se firmy přizpůsobily legislativním podmínkám, značení obalu apod. Některé kultury odmítají alkohol, jiná náboženství vínem vyobrazují svoji víru. Tyto diference by měl každý podnik zjistit, aby se pak nesetkával s odmítáním svého zboží.

O tom, že je české víno velmi jedinečné a kvalitní, napovídají mezinárodní soutěže, v nichž obsazují moravští vinaři první příčky. Např. na prestižní soutěži Chardonnay

du Monde bylo prohlášeno jako třetí nejlepší Chardonnay na světě moravské víno Josefa Valihraha. Budou-li se česká vinařství ubírat tímto směrem, vylepší-li prezentaci moravského regionu jako vinařské destinace, budou-li rozpínat své aktivity do zahraničí prostřednictvím exportu či vyhledáním českých rodáků v zahraničí, kteří tam podnikají v oblasti gastronomie, bude Česká republika vnímána nejen jako pivní velmoc, ale také jako významný producent vína. Ačkoliv nedokáže vyrobit ohromné množství vína jako jeho španělské či francouzské konkurenti, bude jeho specifická a kvalita vyžadována leckterým znalcem dobrého vína.

8 SUMMARY

The aim of the thesis, Prospects for the development of international trade in wine is to analyze the prospects of development of international trade for the Czech wine producers, to specify the trade in selected products and make recommendations for the development of the studied field. A partial view of this diploma paper is to provide suggestions for improving the position of Czech wine producers in foreign markets. Create new proposals for how could the Czech winemakers be more competitive in international standard.

In the first chapter of practical part I analyzed the situation of wine producers in the Czech rep. and in the world. The important factor of this part is that the Czech rep. occupies very small area for wine growing in a comparison with the world. Also that the annual wine consumption and the export of wine have been growing. To determine the situation of the wine culture in the Czech rep. I chose the survey by questionnaires. I asked 321 winemakers. Eighty percent of respondents operate only on the Czech market. The research has shown that most of wine producers are family businesses where the probability of export is low. Their main problem is insufficient marketing and inability of prompt reaction to foreign demand. Twenty percent of respondents operate on international market. These companies choose primarily foreign partners from near countries but their activities extend to Asian and American countries. They mostly enter foreign markets after approach by customer trough direct and indirect export. The exporting companies don't derive benefits from services of state established organizations. This chapter also includes situation analysis of chosen winery. Parts of this analysis are STEP analysis, Porter's five forces model, financial analysis, portfolio description. The output of these analyses is SWOT analysis.

The following chapter is a review, which summarizes briefly the previous part. In this chapter are introduced recommendations for improvement the situation of wine makers in the Czech rep. based on previous information. I suggest the cooperation of wine

makers based on wine cluster or strategy alliance. This collaboration will help to improve wine region marketing, education of wine makers, common searching of suitable foreign order and so on. Wineries should more participate in world contests and exhibitions and fairs. Wineries should more exploit services of CzechTrade agency, ČEB and EGAP. The last chapter summarizes general situation of wine makers.

9 PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

1. ALBAUM, G., DUERR, E., STRANDSKOV, J. *International Marketing and Export Management*. Harlow: Pearson Education Limited, 2004. 666 s. ISBN 978-0-273-68634-7
2. BACKHAUS, K., BÜSCHKEN, J., VOETH, M. *International Marketing*. New York: Palgrave Macmillan, 2005. 446 s. ISBN 0-333-96388-1
3. BEDNÁŘOVÁ, D., ŠKODOVÁ PARMOVÁ, D. *Malé a střední podnikání*. ČB: EF JU, 2010. 146 s. ISBN 978-80-7394-229-8
4. BENEŠ, V. *Zahraniční obchod*. Praha: Grada Publishing, 2004. 328 s. ISBN 80-247-0558-3
5. BERNDT, R., ALTOBELLI, C., SANDER, M. *Internationales Marketing-Management*. Berlin: Springer Verlag Heidelberg, 2010. 578 s. ISBN 978-3642126901
6. DVOŘÁK, P. *Základy mezinárodní obchodní politiky*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2000. ISBN 80-7079-658-8
7. HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha: Profess Consulting, 2005. 142 s. ISBN 80-7259-048-0
8. HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1
9. JANATKA, F. HÁNDL, J. NOVÁK, R. *Obchodní operace ve vývozu a dovozu*. Praha: CODEX Bohemia, 1999. 406 s. ISBN 80-85963-94-9
10. JURNEČKA, S. *Základy drobného podnikání*. Praha: Grada Publishing, 1996. 200 s. ISBN 80-7169-232-8
11. KALÍNSKÁ, E. *Mezinárodní obchod v 21. století*. Praha: Grada Publishing, 2010. 228 s. ISBN 978-80-247-3396-8
12. KALÍNSKÁ, E. PETŘÍČEK, V. *Mezinárodní obchod I*. Praha: Oeconomica. 2003, 118 s. ISBN 80-245-0600-9

13. KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1542-2
14. MACHKOVÁ, H., ČERNOHLÁVKOVÁ, E. SATO, A. *Mezinárodní obchodní operace*. Praha: Grada Publishing, 2010. 240 s. ISBN 978-80-247-3237-4
15. MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2009. 200 s. ISBN 978-80-247-2986-2
16. MACHKOVÁ, H., ČERNOHLÁVKOVÁ, E., SATO, A. *Mezinárodní obchodní operace*. Praha: Grada Publishing, 2003. 230 s. ISBN 80-247-0686-5
17. MACHKOVÁ, H., SATO, A., ZAMYKALOVÁ, M. *Mezinárodní obchod a marketing*. Praha: Grada Publishing. 2002. 266 s. ISBN 80-247-0364-5
18. PLCHOVÁ, B. a kol. *Zahraniční ekonomické vztahy ČR*. Praha: Oeconomica, 2007. 152 s. ISBN 978-80-245-1285-3
19. ROZEHNALOVÁ, N., TÝČ, V. *Vnější obchodní vztahy Evropské unie*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. 207 s. ISBN 80-210-4073-4
20. SVATOŠ, M. a kol. *Zahraniční obchod teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2009. 367 s. ISBN 978-80-247-2708-0
21. ŠŤASTNÝ, D. *Mezinárodní obchod: teorie a politika*. Praha: Oeconomia, 2004. 150 s. ISBN 80-245-0805-2
22. TICHÁ L. *Vnější obchodní vztahy ČR. ČB : EF JU*, 2007. 167 s. ISBN 978-80-7394-015-7
23. ZADRAŽILOVÁ, D. *Mezinárodní management*. Praha: Oeconomica, 2004. 182 s. ISBN 80-245-0683-1
24. Zákon č. 513/1991 Sb., *Obchodní zákoník*
25. Nařízení Rady (EHS) č. 2913/92, *Celní kodex společenství*

Internetové zdroje

1. *BusinessInfo.cz* [online]. 2005 [cit. 2010-12-09]. Exportní strategie 2006-2010. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/exportni-strategie-cr/1001404/>>.
2. *BusinessInfo.cz* [online]. 1997-2011 [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/zahranicni-obchod/1000435/>>.
3. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha 2010 [cit. 2011-02-02]. Zelená linka pro export. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument75294.html>>.
4. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha 2010 [cit. 2011-02-02]. Uživatelská příručka MADB. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument73475.html>>.
5. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha 2010 [cit. 2011-02-02]. Brožura MAS v kostce. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument73475.html>>.
6. *BusinessInfo.cz* [online]. 2010 [cit. 2011-02-03]. Česká rada pro obchod a investice. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/statni-podpora-exportu/ceska-rada-pro-obchod-a-investice/1000485/56214/>>.
7. *CzechTrade* [online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechtrade.cz/sluzby/>>.
8. *Česká exportní banka* [online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.ceb.cz/content/view/92/35/>>.
9. *Exportní a garanční pojišťovna* [online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <[online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.ceb.cz/content/view/92/35/>>.
10. *Asociace exportérů* [online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <[online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.asociaceexporteru.cz/stanovy-ae/>>.
11. *Hospodářská komora ČR* [online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <[online]. [cit. 2010-12-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.komora.cz/hospodarska>>.

komora-ceske-republiky/o-nas-5/hospodarska-komora-ceske-republiky-hk-
-cr/hospodarska-komora-ceske-republiky-2/.>.

12. *Eagri.cz* [online]. 13.4.2010 [cit. 2011-02-23]. Http://. Dostupné z WWW: <http://eagri.cz/public/web/file/49959/VINO_duben_2010.pdf>.
13. *Vinařský fond ČR* [online]. 2006 [cit. 2011-02-23]. Situační a výhledová zpráva réva vinná a víno. Dostupné z WWW: <<http://www.vinarskyfond.cz/cz/hlavni-stranka>>.
14. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha 2011 [cit. 2011-03-03]. Exekutivní shrnutí 2010. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument83630.html>>.
15. *CzechInvest* [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/zalozeni-a-rozvoj-klastru>>.
16. *CzechInvest* [online]. [cit. 2011-03-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/1marketing>>.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Plocha vinic 2008 v (%)	str. 36
Tabulka 2: Bilance vína ve vinařských letech (tis. hl)	str. 38
Tabulka 3: Export vína v letech 2001-2010	str. 38
Tabulka 4: Teritoriální hledisko	str. 39
Tabulka 5: Podíl exportu na celkovém exportu ČR	str. 40
Tabulka 6: Počet zaměstnanců a právní forma firmy	str. 42
Tabulka 7: Rozsah prodeje a zavedenost podniku na domácím trhu	str. 44
Tabulka 8: Schopnost investovat do exportu a jeho priorita pro podnik	str. 49
Tabulka 9: Vytvoření klastru a právní forma firmy	str. 52
Tabulka 10: Počet zaměstnanců a právní forma firmy	str. 54
Tabulka 11: Cílové země a důvody exportu	str. 57
Tabulka 12: Forma vstupu firmy na cílový trh	str. 59
Tabulka 13: Vytvoření klastru a právní forma firmy	str. 61
Tabulka 14: Finanční analýza vinařství v období 2006-2009	str. 68
Tabulka 15: Silné a slabé stránky vinařství	str. 71
Tabulka 16: Posouzení výkonnosti a závažnosti	str. 72
Tabulka 17: Příležitosti a ohrožení vinařství	str. 74
Tabulka 18: Posouzení stavu a závažnosti	str. 74

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Tempo růstu exportu celkem a růst exportu vína	str. 40
Graf 2: Vinařské oblasti	str. 42
Graf 3: Průzkum trhu, plánování operací a intenzita MK	str. 45
Graf 4: Zkušenosti managementu s vývozní činností	str. 46
Graf 5: Schopnost splnit nové vývozní objednávky	str. 47
Graf 6: Růst prodeje a podíl produktu firmy na trhu	str. 50
Graf 7: Vinařská oblast a plocha vinic	str. 54
Graf 8: Doba existence firmy a doba exportu	str. 55
Graf 9: Podíl produkce na exportu	str. 56
Graf 10: Získávání informací o zemích dovozu	str. 57

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Průvodní email

Příloha 2: Dotazník pro neexportující podniky

Příloha 3: Dotazník pro exportující podniky

PŘÍLOHY

Příloha 1:

Průvodní email

Vážený pane/paní,

jmenuji se Michaela Sobotková, studuji na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích Ekonomickou fakultu a vypracovávám diplomovou práci na téma **Perspektivy vývoje mezinárodního obchodu s vínem**. Součástí této práce je dotazníkové šetření dané situace v této oblasti. Proto Vás velice prosím o spolupráci na vyplnění dotazníku, který je přílohou tohoto mailu. Informace získané z dotazníku jsou nezbytné pro zpracování této práce, jejímž cílem je zmapovat současnou situaci a poskytnou návrhy na její vylepšení. Proto Vás prosím, abyste si udělali chvíli čas a vyplnili dotazník.

V příloze jsou umístěny dva dotazníky, jeden je určen pro již exportující vinaře, druhý pro neexportující vinaře, pro vyplnění si vyberte ten, který odpovídá Vaší situaci. „Dotazník pro neexportující vinaře byl převzat od agentury CzechTrade a upraven pro potřeby diplomové práce.“

Nesmírně si vážím Vaší pomoci a děkuji Vám za ochotu.

S pozdravem Michaela Sobotková

Příloha 2:

Dotazník určený pro neexportující vinaře

Tento dotazník je určen pro české vinaře zabývající se výrobou a prodejem vína. Data v něm uvedená budou použity pouze pro diplomovou práci **Perspektivy vývoje mezinárodního obchodu s vínem**. Chtěla bych požádat o Váš čas na vyplnění tohoto dotazníku, výsledky dotazníku poslouží pro vylepšení pozice českých vinařů na zahraničním a domácím trhu. Tímto děkuji za Vaši spolupráci, které si nesmírně cením.

Návod k vyplnění: Pro vyplnění je nutné na políčko 2krát poklepat, v kolonce výchozí hodnota kliknout na „zaškrtnuto“. Pokud se vyskytnou nějaké problémy se způsobem tohoto vyplňování, využijte pro odpověď jiné možnosti např. zvýraznění. U určitých otázek je možné zaškrtnout i více odpovědí na jednou.

1. Jak dlouho působí Vaše firma na trhu ČR?

- Více než 10 let
- 5 – 10 let
- Méně než 5 let

2. Jaká je právní forma Vaší firmy?

- OSVČ
- a.s.
- s.r.o.
- v.o.s.
- k.s.
- družstvo

3. Kolik má Vaše firma zaměstnanců?

- 1 – 9 zaměstnanců - mikropodnik
- 10 – 49 zaměstnanců – malý podnik
- 50 – 249 zaměstnanců – střední podnik
- 250 a více – velký podnik

4. V jaké vinařské oblasti působíte?

- Znojemská podoblast
- Mikulovská podoblast
- Velkopavlovická podoblast
- Slovácká podoblast
- Mělnická podoblast
- Litoměřická podoblast

5. Jak velkou plochu vinic obhospodařujete?

- méně než 50 ha
- 50 – 150 ha
- 151 – 300 ha
- Více než 300 ha

6. Jste ve svém oboru zavedeným podnikem na domácím trhu?

- Známý
- Částečně známý
- Neznámý

7. Jak intenzivní je váš současný rozsah prodejů na domácím trhu?

- Prodáváme široké základně zákazníků v celé ČR
- Prodáváme široké regionální základně zákazníků
- Prodáváme široké místní základně zákazníků
- Prodáváme několika regionálním zákazníkům a několika zákazníkům v celé ČR
- Prodáváme několika místním zákazníkům

8. Jakým způsobem zajišťujete prodej a distribuci svých produktů na domácím trhu?

- Používáme kombinaci svých vlastních prodejních kapacit a služeb oblastních distributorů
- Používáme pouze služby oblastních distributorů
- Používáme pouze svoje vlastní prodejní kapacity
- Nemáme žádný prodejní nebo distribuční systém

9. Provádíte běžně průzkum trhu a plánujete své operace na domácím trhu?

- Ano, provádíme
- Ano, někdy ho provádíme
- Provádíme ho spíše zřídka

10. Jak intenzivní je Vaše marketingová komunikace na domácím trhu?

- Intenzivní – používáme různé metody ve větším rozsahu
- Přiměřená – využíváme několik metod v omezeném rozsahu
- Minimální - naše výrobky propagujeme pouze málo
- Naše výrobky nepropagujeme na trhu vůbec

11. Má Váš management a zaměstnanci zkušenosti s vývozní činností nebo prodejem?

- Značnou zkušenost
- Nějakou zkušenost
- Malou nebo žádnou zkušenost

12. Dostal Váš podnik nějaké nevyžádané poptávky po zboží od zahraničních firem?

- Mnoho
- Několik
- Žádné

13. Mohli byste rychle splnit nové vývozní objednávky ze současné zásoby nebo jiných zdrojů?

- Snadno
- S obtížemi
- S velkými obtížemi

14. Jak byste ve svém podniku zacházeli s intenzivním příchodem nových vývozních příležitostí?

- Jsme schopni vytvořit nové vývozní oddělení
- Posílíme stávající kapacity
- Činnost bychom svěřili stávajícímu personálu

15. Je export pro Vaše podnikání prioritou?

- Export je jednou z hlavních priorit
- Export má střední prioritu
- Export není prioritou

16. Jste schopni investovat finanční zdroje do rozvoje exportu?

- Ano
- Částečně
- Minimálně nebo vůbec

17. Rostl úhrn domácího prodeje vašeho produktu během posledních 3 let (průměr za rok)?

- Výrazně
- Mírně
- Nerostl nebo stagnoval

18. Jaký je současný podíl Vašeho produktu na domácím trhu?

- Výrazný (top 5)
- Dobrý
- Nízký

19. Může cena Vašeho produktu konkurovat na domácím trhu?

- Je vysoce konkurenční
- Je poněkud konkurenční
- Je nekonkurenční

20. Jaké platební podmínky byste byli ochotni nabídnout seriózním zahraničním zákazníkům?

- Jsme ochotni nabídnout velkorysé podmínky splatnosti
- Jsme ochotni akceptovat splatnost podle zvyklostí
- Požadujeme rychlé platby po dodání

21. Je srovnání Vašeho produktu s produkty domácích konkurentů z hlediska vlastností a užítku příznivé?

- Velice příznivé
- Příznivé
- Nepříznivé

22. Byli byste ochotni přizpůsobit svůj produkt a/nebo balení tak, aby lépe vyhovely požadavkům zahraničních trhů?

- Ochotni
- Váhali bychom
- Neochotni

23. Je přeprava Vašeho produktu na velké vzdálenosti nákladná?

- Není příliš nákladná
- Poněkud více nákladná
- Velice nákladná

24. Jak se stavíte k myšlence vytvoření klastru (geografická koncentrace vzájemně propojených společností a firem ze souvisejících odvětví) vinařů či exportních aliancí?

- Určitě ne
- Spíše ne
- Nevím
- Spíše ano
- Určitě ano

25. Jaké výhody byste upřednostnili z takto vytvořené kooperace?

- Lepší přístup k informacím, větší spolupráce na projektech, větší konkurenceschopnost
- Poradenství a lobbying – větší vyjednávací síla
- Společná propagace a marketing
- Vzdělávání a inovace
- Internacionalizace – stimulace exportu

Příloha 3:

Dotazník určený pro exportující vinaře

1. Jak dlouho působí Vaše firma na trhu ČR v oblasti vinařství?

- Více než 10 let
- 5 – 10 let
- Méně než 5 let

2. Jaká je právní forma Vaší firmy?

- OSVČ
- a.s.
- s.r.o.
- v.o.s.
- k.s.
- družstvo

3. Kolik má Vaše firma zaměstnanců?

- 1 – 9 zaměstnanců - mikropodnik
- 10 – 49 zaměstnanců – malý podnik
- 50 – 249 zaměstnanců – střední podnik
- 250 a více – velký podnik

4. V jaké vinařské oblasti působíte?

- Znojemská podoblast
- Mikulovská podoblast
- Velkopavlovická podoblast
- Slovácká podoblast
- Mělnická podoblast
- Litoměřická podoblast

5. Jak velkou plochu vinic obhospodařujete?

- Méně než 50 ha
- 50 – 150 ha
- 151 – 300 ha
- Více než 300 ha

6. Jak dlouho se zabýváte exportem?

- Více než 7 let (před vstupem do EU)
- 5 – 7 let (po vstupu do EU)
- 3 – 5 let
- Méně než 2 roky

7. Jaký podíl Vaší produkce tvoří export?

- Více než 50 % produkce
- 25 – 50 % produkce
- 5 – 14 % produkce
- Méně než 5 % produkce

8. Jaké země jsou cílem Vašeho exportu, vypište?

- Země Evropy
- Země Asie
- Země Ameriky
- Země Afriky
- Austrálie

9. Proč jste zvolili export právě do těchto zemí?

- Blízkost trhů, podobná legislativa, kultura, ...
- Na základě provedeného průzkumu trhu
- Byli jste sami osloveni zákazníkem (tj. zemí dovozu)
- jiné (vypište)

10. Jak získáváte informace o zemích dovozu?

- Odborné časopisy
- Webové stránky Ministerstev
- Portál BusinessInfo.cz
- Poradenství CzechTrade
- Jiné (vypište)

11. S jakými problémy jste se při vývozu nejčastěji setkali?

- Nezaplacení odběratelem
- Odběratel odmítne převzít zboží
- Při distribuci (poškození během přepravy, nedodání v termínu)
- Byrokracie, povolení dovozu, fyto-sanitární opatření, ...
- jiné (vypište)

S žádnými problémy jsme se nesetkali

12. Chystáte se do budoucna vstoupit na nový trh?

ANO

NE

13. Jak vstupujete na zahraniční trh?

Exportní oddělení

Zahraniční prodejní oddělení

Pomocí zprostředkovatele

Pomocí jiné distribuční cesty velké firmy

Sdružení malých vývozců

jiné (vypište)

14. Služby jakých organizací zřízených státem využíváte?

služby CzechTrade

služby EGAB

služby ČEB

služby Hospodářské komory

jiné (vypište)

žádné služby nevyžívám

15. Pokud nevyžíváte žádné, je to z důvodu, že

Nemáte dostatek informací o poskytovaných službách

Nabízené služby jsou pro Vás finančně náročné

Nabízené služby nemají pro Vaše podnikání žádný přínos

jiné (vypište)

16. Pokud jste v minulosti nějaké z těchto služeb využili, do jaké míry pro Vás byly přínosné?

Velice přínosné

Spíše přínosné

Spíše nepřínosné

Velice nepřínosné

17. Jste obeznámeni s Exportní strategií ČR 2006-2010?

ANO

Spíše ANO

- Spíše NE
- NE

18. V čem jsou největší slabiny Vašeho podniku ve srovnání s mezinárodní konkurencí?

- Ceny vstupů
- Podmínky výroby (podnebí, půda, ...)
- Podpora zemědělství ze strany státu
- Špatný marketing
- Jiné (vypište)

19. V čem jsou největší přednosti Vašeho podniku oproti zahraniční konkurenci?

- Ceny vstupů
- Kvalita a tradice výroby
- Ceny výstupů
- Jiné (vypište)

20. Jak se stavíte k myšlence vytvoření klastru (geografická koncentrace vzájemně propojených společností a firem ze souvisejících odvětví) vinařů či exportních aliancí?

- Určitě ne
- Spíše ne
- Nevím
- Spíše ano
- Určitě ano

21. Jaké výhody byste upřednostnili z takto vytvořené kooperace?

- Lepší přístup k informacím, větší spolupráce na projektech, větší konkurenceschopnost
- Poradenství a lobbying – větší vyjednávací síla
- Společná propagace a marketing
- Vzdělávání a inovace
- Internacionalizace – stimulace exportu

Nyní tento dotazník uložte na Vašem počítači a pošlete mi jej jako přílohu na mail michaelasobotka@gmail.com. Děkuji Vám za spolupráci.