

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Lucie Bušíková

Rodinné podnikání v České republice
Family business in the Czech republic

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Jana Štofilová, CSc.

Brno, rok 2015

Jméno a příjmení autora: Lucie Bušíková
Název bakalářské práce: Rodinné podnikání v České republice
Název bakalářské práce v AJ: Family business in the Czech republic
Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu
Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Jana Štofilová, CSc.
Rok obhajoby: 2015

Anotace:

Cílem mé bakalářské práce je poukázání na rodinné podnikání v gastronomii a jeho význam pro ekonomiku. Teoretická část je zaměřena na vymezení a definice pojmů rodinného podnikání, typy rodinného podnikání, právní úprava a psychodynamika v podnikání. Dále jsem se zaměřila na historii rodinného podnikání v České republice a analýzu rodinného podnikání ve světě. Praktická část je zaměřena na popis a marketingový mix rodinného podnikání, a to rodinné podniky Vinařství Štěpán Maňák v Žádovicích a Vinařství Josef Dufek ve Svatobořicích. Jako metodiku jsem použila rozhovor, na základě kterého jsem shromáždila informace o podnicích. V závěru jsem porovnála oba rodinné podniky.

Annotation:

The aim of my thesis is to show the family business in gastronomy and its importance for the economy. The theoretical part is focused on defining and definitions of family business, family business types, legislation and psychodynamics in business. I also focused on the history of the family business in the Czech Republic and analysis of family businesses in the world. The practical part focuses on the description of a marketing mix family business, family businesses Winery Stephen Maňák in Žádovice and Winery Josef Dufek Svatobořice. As the methodology I used an interview on the basis of which I have gathered information about the companies. In conclusion, I compared the two family businesses.

Klíčová slova: rodinný podnik, rodinné podnikání, vinařství, marketingový výzkum, vinařství
Josef Dufek, vinařství Štěpán Maňák

Key words: family business, family business, winemaking, marketing research, Josef Dufek
winery, wine Štěpán Maňák

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Rodinné podnikání v České republice* vypracovala samostatně pod vedením *doc. Ing. Jana Štofilová, CSc.* a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu Štěpánu Maňákovi a panu Josefu Dufkovi za cenné informace, které mi dopomohly ke vzniku bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat paní doc. Ing. Janě Štofilové, CSc. V neposlední řadě chci poděkovat rodině za podporu.

OBSAH

Obsah.....	6
Úvod.....	8
I. Teoretická část.....	10
1 Rodinné podnikání.....	11
1.1.1 Typy rodinných podniků.....	13
1.1.2 Právní úprava a formy rodinného podnikání.....	14
1.1.3 Psychodynamika v rodinných podnicích.....	15
1.1.4 Silné a slabé stránky rodinného podnikání.....	18
2 Historie rodinného podnikání.....	21
2.1 Historie rodinného podnikání ve světě.....	21
2.2 Analýza historického rodinného podnikání ve světě.....	22
2.2.1 Historie rodinného podnikání v České republice.....	24
2.2.2 Rodinné podnikání v České republice zaměřené na vinařství.....	25
II. Praktická část.....	29
3 Charakteristika rodinného podnikání.....	30
3.1 Vinařství Štěpán Maňák.....	30
3.1.1 Vinařství Josef Dufek.....	38
3.1.2 Porovnání Vinařství Štěpán Maňák a Vinařství Josef Dufek.....	49
3.2 Shrnutí a doporučení do budoucna.....	53
ZÁVĚR.....	54
Použité zdroje.....	55

Seznam obrázků, grafů a tabulek.....	58
Seznam zkratk.....	60
Přílohy	61

ÚVOD

Téma bakalářské práce se dotýká oblasti rodinného podnikání v České republice. Rodinné podnikání tvoří nedílnou součást národní ekonomiky a i přesto je problematice rodinných firem věnována jen velmi malá pozornost. Do jisté míry je to zapříčiněno bývalým komunistickým režimem, který nepovoloval soukromé podnikání. To se ovšem ale změnilo po tzv. sametové revoluci v 1989, kdy nastal nový rozvoj podnikání a počet rodinných firem se rychle začal zvyšovat. Rodiny pokračovaly v tradičním rodinném podnikání, jiní začínali rodinné podnikání s vidinou snadno dosažitelných zisků. Odhaduje se, že v minulosti bylo 90% všech podniků založeno právě rodinami. V České republice doposud neproběhl žádný výzkum a proto není přesně známo jaký podíl tvoří rodinné firmy na celkového počtu podnikání. Ve světě je rodinnému podnikání věnována mnohem větší pozornost. Existují různé univerzity, které se této problematice věnují. Mezi státy, kde se rodinné podnikání nejvíce rozšiřuje, patří, Spojené státy americké a Irsko.

Rodinné podnikání má své jedinečné vlastnosti, kterými se odlišuje od ostatních firem. Musí čelit různým problémům, které nerodinné firmy nemají. Jsou to například rodinné vztahy k podniku, motivace k podniku, nadšení, ale také ochota učit se novým věcem. V rodinných podnicích hrají velkou roli také emoce a psychodynamika. Rodina musí držet vždy při sobě, řešit problémy v podniku spolu a musí podnikání věnovat tolik času kolik je potřeba. Má to ale i své nevýhody. Jakmile se objeví nějaké problémy v podniku, má to okamžitý vliv na chod rodiny. Rodina mezi sebou přestává komunikovat o běžných věcech a netráví spolu svůj volný čas.

Ve své bakalářské práci jsem na zpracování teoretické části použila doporučenou literaturu a odbornou knižní publikaci zabývající se rodinným podnikáním. Dále jsem použila bakalářskou a diplomovou práci studentů z Masarykovi univerzity a Vysoké školy ekonomické v Praze. V praktické části jsem se zaměřila na popis a marketingový mix rodinných podniků zaměřené na vinařství. Jako metodiku jsem použila v obou podnicích rozhovor. Majitelé vinařství mi zodpovídali na předem přichystané otázky. V závěru jsem shrnula získané informace o podnicích a u obou podnicích jsem provedla porovnání marketingového mixu.

Česká republika se dělí na dvě vinařské oblasti, a to vinařská oblast Čechy a vinařská oblast Morava. Já se v praktické části zaměřila na rodinné podnikání v oblasti vinařství. Vybrala jsem si dva rodinné vinařské podniky v oblasti Slovácka. Právě tahle vinařská oblast, Slovácko, je jedna z nejvíce rozvinutých vinařských oblastí na Moravě. Mé vybrané podniky vinařství Štěpán Maňák a vinařství Josef Dufek se oba nachází ve stejné oblasti a proto jsem se rozhodla provést marketingový výzkum a porovnání obou vinařství.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 RODINNÉ PODNIKÁNÍ

Rodinný podnik vznikl a vzniká z nadšení riskovat, pracovat s jednotlivými členy rodiny bez ohledu na čas a pracovat, jak rukama, tak hlavou. Vznik rodinného podnikání přinesl do světa zcela nové spojení dvou systematických pojmů – rodina a podnikání. Rodinné podniky mají velký vliv na rodinný život podnikatele a rodinných příslušníků. Rodina mezi sebou ztrácí komunikaci o běžném životě, protože „*podnik u ní sedí stále na stole*”. [10] U rodiny se objevuje dominance podniku, jakmile se objeví nějaký problém ve firmě má to okamžitý vliv i na rodinu, kdy se problémům přizpůsobuje celý chod rodiny. Naopak se zde může prokázat tzv. „pojítka”, kdy se ukáže mezi členy rodiny zodpovědnost za společnou věc, rodina drží při sobě a plní zodpovědně úkoly podniku. Mezi důležitý problém rodiny a podniku také bývá definice vztahů. Na jedné straně jsou emociálně vytvořené a ovlivněné vztahy v rodině a na druhé straně firemní vztahy, které bývají často i jádrem konfliktů. Jedná se o vztahy : mezi rodiči a dětmi, manželi nebo sourozenci . V těchto případech je nutné si ve firmě stanovit jasná pravidla a regulérně oddělovat podnikání a rodinu. [10]

Problematicke rodinného podnikání je ve světě zejména ve vyspělých tržních ekonomikách věnována větší pozornost, než jak je tomu u nás. Proto se v takových státech jako je Česká republika začaly vyučovat na univerzitách a vysokých školách samostatné studijní obory, které jsou zaměřeny na výuku rodinného podnikání a různé poradenské kurzy v oblasti rodinného podnikání. Většina rodinných podniků je považována za malé a střední podniky. V roce 1996 Evropská komise vytvořila několik kritérií, která definují malé a střední podniky. Tato kritéria jsou : počet zaměstnanců, obrat, celková hodnota aktiv a nezávislost. Střední podniky zaměstnávají 50 až 250 zaměstnanců, jejich roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR, nebo celková roční bilance nepřekračuje sumu 43 milionů EUR. Malé podniky mají pak méně než 50 zaměstnanců a jejich obrat nepřekračuje 10 milionů EUR, nebo celková bilanční suma nepřesahuje také 10 milionů EUR. Významnou součástí malých a středních podniku jsou rodinné podniky. Výsledky výzkumu ve světě ukazují, že více jak dvě třetiny rodinných podniků jsou malé a střední podniky. [3] [7]

Definice rodinného podnikání

Je velmi obtížné definovat rodinné podnikání, protože jednotná a přímá definice ani neexistuje. V literatuře můžeme najít mnoho definic, které se podobají rodinnému podnikání, ale vzájemně se od sebe víceméně liší. Odlišnost definicí způsobuje fakt, že se v řadě zemí nevěnuje zasloužená pozornost rodinnému podnikání, chybí statické údaje, které by zobrazily stav daného státu a srovnatelnost výsledků různých výzkumů zabývajících se rodinnými podniky jsou nepřesné. [1] [2]

Z tohoto důvodu se odborníci koncem 90 let minulého století snažili sjednotit přímou definici. První a nejobsáhlejší definicí je definice Shankera a Astrachan, kteří na základě výzkumu doporučili využití tří definic rodinných podniků:

„Širší“ – strategickým cílem je předat podnik další generaci, udržet podnik v rodinně a zájem podnikání ze strany rodiny

„Střední“ – zakladatel nebo potomci vlastní akcie podniku a mají nad podnikem vlastnickou kontrolu

„Úzká“ – jedná se o podnik, kde se angažuje několik rodinných generací, rodina podnik přímo řídí a více než jeden člen rodiny je ve významném manažerském postavení [1] [2] [3]

V roce 1999 provedla společnost Massachusetts Mutual Life Company obsáhlý výzkum amerických rodinných podniků a definovala rodinné podniky podle následujících kritérií :

- Majitel považuje svůj podnik za rodinný podnik
- Majitel má v úmyslu předat svůj podnik blízkému příbuznému
- Kromě majitele je v podniku zaměstnán i jiný člen rodiny, který je součástí každodenního řídicího procesu. [1]

Další zajímavou definici uvádí ve své knize Koráb z roku 1991 vytvořenou Institutem pro rodinné podnikání ve Španělsku: „*Rodinné firmy jsou firmy s největším nebo alespoň důležitým podílem kapitálu, který je držen v rukou několika lidí nebo firem z jedné rodiny, jestliže se podílejí na řízení a vedení orgánů firmy a nezáleží v jakém ekonomickém sektoru se firma nachází.*“, [4]

Španělská instituce sdružující rodinné podniky INSTITUTO DE LA EMPRESA FAMILIAR definuje na svých internetových stránkách www.iefamiliar.com rodinné firmy takto : „*Rodinné firmy jsou ty, které jsou většinou vlastněny jednou nebo více rodinami*“ [5]

Hesková Marie ve své knize Kooperace II. Forma rozvoje regionálního podnikání uvádí, že „*rodinný podnik je vymezený jako podnik, ve kterém vlastnictví ovládá minimálně jeden člen rodiny*“ [6]

Rodinný podnik je zpravidla tvořen manželskými páry nebo dalšími členy rodiny, kteří mají kontrolu nad podnikem. Za rodinný podnik můžeme považovat podnik kde jsou členové ze dvou až tří generací. Rodinné podniky jsou těžko definovatelné číselně např. podle velikosti nebo kritérií jako je počet pracovníků. Do charakteristiky rodinných podniků patří i dlouhodobé ambice členů rodiny, osobní schopnosti, inspirace a cíle pro budoucí generace. Rodinné podniky jsou ve světě některými odborníky označovány jako subjekty pro budoucí generace.[9]

Typy zakladatelů rodinných podniků :

Monarcha – odmítá dobrovolně odejít z podniku a pro podnik by i zemřel

Generál – souhlasí s tím , že odejde, ale většinu času tráví v podniku a chce se dostat znovu k vedení firmy

Velvyslanec - vzdá se funkce generálního ředitele, může zůstat členem představenstva, zastupuje podnik navenek

Znovuzrozený podnikatel – udržuje si kontakty s podnikem, ale založí si nový konkurenční podnik

Hedonista – ukončí kontakty s podnikem a tráví svůj volný čas zábavou, na kterou předtím neměl čas [9]

1.1.1 Typy rodinných podniků

Organizační struktura rodinného podniku, není stejná jako u standardní formy podnikání. Rodinné podnikání velmi ovlivňují vztahy v rodině. Podniky jsou z pohledu vztahů v rodině děleny na tři typy rodinných firem : rodičovskou, manželskou a příbuzenskou. [3] [13]

1) Rodičovská firma - je taková firma, kde dominantní role majitele a šéfa bývá zastupována jedním z rodičů, většinou otcem. Řízení firmy je do určité míry ovlivňováno jeho stylem řízení. Řízení může mít tři podoby: autoritativní, protekcionářskou a demokratickou. Autoritativní rodič má funkci v rozhodování a plánování podniku a uplatňuje mocenské postavení ve firmě. Při takovém řízení podniku jsou podřízení členové podniku obvykle děti, které pak projevují známky nesamostatnosti, děti jsou často ponižovány, zmanipulovány a musí se podřizovat otci. Protekcionářská znamená závislost člena rodiny na firmě. Potomek získává různé výhody a úlevy, není zapojován do chodu podniku a získává vysokého odměňování oproti běžným zaměstnancům. Podnik je tak předáván potomkovi bez potřebných zkušeností, což může narušit dlouhodobé rodinné vztahy a způsobit i ekonomické problémy. Posledním typem rodinných podniků je demokratický typ, kdy rodič chápe, že potomek může chtít pracovat i v jiné firmě než v rodinné a připustí si myšlenku že by mohl podnik i opustit. [3] [13]

2) Manželská firma - manželskou firmu tvoří pár, který společně vlastní podnik. Společné podnikání se dá vyjádřit dvěma způsoby: v prvním způsobu jeden z manželů podniká a druhý vstoupí do podniku po uzavření manželství. Ve druhém případě se manželé rozhodnou založit si společný podnik. [3]

3) Příbuzenská firma - příbuzenskou firmu tvoří sourozenci, jejich partneři a další příbuzní. Tento typ firmy má výraznou tendenci k rozpadu. Sourozenci mezi sebou bojují, cítí se ukřivdění a často prožívají neshody při rozdělování zisku. [3] [13]

1.1.2 Právní úprava a formy rodinného podnikání

Rodinné podniky se nijak neodlišují od ostatních forem podnikání a proto pro ně platí stejná pravidla jako pro jakékoliv jiné podnikatelské subjekty v ČR. Základní prameny pro rodinné podnikání vycházejí z Ústavy České republiky a zákona o rodině. Největší zásah do rodinného podnikání byl zákon o živnostenském podnikání (455/91 Sb.) který odstartoval možnost existence a rozvoje podnikání formou spolupracujících osob. Rodinné podnikání se začalo rozšiřovat i v oblasti rodinného práva příslušných paragrafů Občanského zákoníku (47/92 Sb.), který byl ale zrušen a v roce 2014 nahrazen zákonem č. 89/2012 Sb. [6] [11] [7]

Rodinné podniky můžeme rozdělit do dvou rodinných forem:

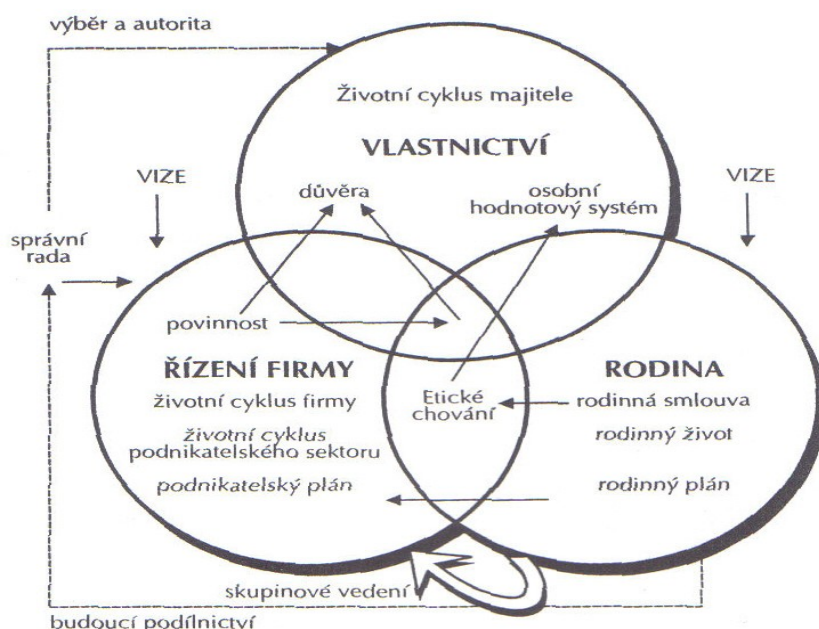
- Podnik fyzické osoby
- Rodinná firma (obchodní společnost)

Podnik fyzické osoby – fyzická osoba podnik vlastní, podniká pod vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost. Jde o osobu, které je zapsaná v Obchodním rejstříku, a to bez společníků. Je běžné, že v podniku spolupracují i další členové rodiny. Pro zaměstnání manžela a ostatních členů rodiny platí stejná ustanovení jako pro zaměstnávání osob, mezi kterými není příbuzenský vztah. [9]

Obchodní společnost - je založená rodinnými příslušníky, kteří se musí řídit ustanoveními Občanského a Obchodního zákoníku. Ručení manželů podnikající spolu pod jedním obchodním jménem je upraveno v Občanském zákoníku. [10]

1.1.3 Psychodynamika v rodinných podnicích

Taguiri a Davis pracují se třemi oddělenými a překrývajícími systémy : management, rodina a vlastnictví . Tyto tři systémy vytváří dynamiku, která vysoce ovlivňuje rodinný podnik. Protože jsou spolu tyto tři kruhy tak úzce propojeny a navzájem se ovlivňují, bude také záležet na tom, jakým způsobem spolu bude rodina vyházet a podle jejich chování bude pravděpodobně fungovat i psychodynamika v rodině.



Obr. č. 1: Komplexní chápání rodinného podniku

Zdroj: [12]

Podle Alizadech (1999) má život rodiny silný dopad na provoz rodinného podniku. Problémy mohou nastat, když jedinec musí plnit závazky v obou systémech, mohou nastat z důvodu duality a rozmanitosti rolí, otce, manžela a ředitele firmy. Rodinné problémy jsou pak přenášeny do podnikání a naopak. Překrývání a setkávání se tří kruhů je úzce spojeno s psychodynamickými problémy, se kterými se firmy setkávají. Mezi nejčastější problémy tohoto typu patří, paternalismus, nepotizmus a workoholismus. [3] [2]

Paternalismus

Slovo paternalismus je odvozeno z latinského „pater”, které znamená otec. Zpravidla je touto osobou zakladatel rodinného podniku, který si koncentruje absolutní moc ve firmě. Na paternalistické sklony lze ukázat typickými projevy, jakými jsou sklony k autokracii, silná potřeba někoho kontrolovat, neschopnost delegovat úkoly a nedůvěra. Tento typ se také projevuje tím, že je připravený na nejhorší, což vede k neustálému monitorování veškerých aktivit ve firmě. Paternalista často rozhoduje za ostatní, přičemž si myslí, že činí pro jejich dobro, navzdory tomu, že tak koná proti jejich přání a proti jejich zájmům. Takové chování má ovšem negativní dopady na podnik. U zaměstnanců se projevuje neschopnost pracovat samostatně, samostatně rozhodovat a přijímat odpovědnost, neschopnost rozvíjet firmu. Ve firmě se projevuje neschopnost reagovat na vnitřní prostředí, mají přílišné sklony k zaměření dovnitř firmy, objevují se tendence k „tajnůstkářství”. Dopady paternalismu se bohužel týkají i rodinných členů, kteří mohou pociťovat malé šance pro osobní a profesní růst. [3] [13]

Nepotizmus

Slovo nepotizmus pochází také jak slovo paternalismus z latinského slova „nepos”, které znamená synovec. Nepotizmus označuje upřednostňování rodinných příslušníků před externími zaměstnanci. Rodinným příslušníkům jsou tolerovány pracovní nedostatky, obvykle mývají vyšší plat, mohou pracovat na vyšších pozicích. Externí zaměstnanci jsou tak okrádáni o lepší pracovní pozice, i když by práci lépe vykonávali, jsou demotivováni a rodinný podnik se potýká s problémem udržet si schopné externí pracovníky. [3] [13]

Workoholismus

Workoholismus je jeden z negativních jevů, spojován s činností rodinného podnikání. Workoholismus bývá spojován s nadšením a zaujetím pro práci. Jedná se o formu závislosti, až posedlosti prací, které je obtížné se zbavit.

Workoholik si dává úmyslně náročné termíny, aby si po jejich splnění mohl dát ještě náročnější, neustále posunuje termíny ukončení pracovních úkolů, a to i když k tomu nemá důvod a většinou slibuje více než dokáže splnit. Existují různé typy workoholiků. V literatuře lze najít hned několik typologií, například podle Poppelreuterova nebo Robinsonova. Poppelreuter pokládá za určující faktor pro jakýkoliv typ workoholika motivaci, kterou může být například touha po uznání a obdivu, získání moci, dodržování pravidel a disciplíny, zavděčit se nadřazeným nebo být oblíbený v kolektivu.

Robinson popisuje, jakým způsobem příslušný typ workoholika pracuje, zda ignoruje odpočinek a pracuje za všech okolností, které ovšem vede až ke zhroucením. Člověk, který má takové problémy má většinou i zdravotní problémy, změnu chování a psychiky. Workoholik je často nervní, neklidný, trpí nespavostí, nedokáže se soustředit, ani uvolnit a ani odpočívat. Tento člověk není schopný ocenit druhé a projevit náklonnost, chybí mu komunikace, postupně se snižuje výkonnost, klesá sebedůvěra a energie a následně se tyto problémy promítají do schopnosti týmové práce.

V rodinném podniku je takový podnikatel zavalený prací, což má negativní dopad nejen na rodinný podnik, ale také na rodinu. Podnikatel, který je časově vytížený nemá dostatek času, což se projevuje např. i v péči o děti. Dětem se to snaží vynahradit jinak a to většinou finanční odměnou, kdy výsledkem může být tzv. syndrom rozmazleného dítěte. Takové děti často nemají respekt k rodině a k starší generaci a jsou citově chudé. Posléze má tohle celé negativní dopad na celou firmu, potomkům chybí osobnostní předpoklady, dovednosti a znalosti, které by jim umožnily převzít řízení firmy v další generaci. [3] [13]

Poruchy v narcistickém vývoji

Pojem narcismus nám označuje změny a vývoj dítěte. Psychologové tvrdí, že změny, které se odehrávají v psychice dítěte během prvních let života, ovlivňuje jeho chování v dospělosti. [2]

Děti, kterým se dostane tzv. zdravé výchovy, budou v dospělosti vedeni k vyrovnanosti, pozitivnímu náhledu na svět i na sebe samého. Stávají se z nich konstruktivní narcisté s vyváženou osobností. Pokud je tomu ale naopak a dítěti se nedostane dobré výchovy, bude třeba málo podporováno nebo naopak příliš, projdou si zklamáním, ponížením, může to mít pro dítě hluboký následek, který potom ovlivňuje jeho osobnost. Jsou to osoby s narcistickými problémy. Tito lidé mají neustálou potřebu obdivu od druhých, nejsou schopni vidět sami sebe, nemohou uvěřit v něčí lásku, jsou fixováni na moc a peníze a trpí nedostatkem empatie. Pokud taková osoba, která má sklony k narcismu vede rodinný podnik, má tendenci být arogantní, manipulativní a často zneužívá ostatní. [2] [3]

Paradox „přechodného prostoru“

Paradox „přechodného prostoru“ je dalším obdobím ve vývoji dítěte. Jedná se o časový úsek ve vývoji dítěte těsně před tím, než vstoupí do dospělosti. Jedinec je schopen vnímat realitu, tak jak ji vnímají dospělí od dětské fantazie. Děti, které prošly zdravým psychickým vývojem, tuto fázi dříve či později opustí a stanou se zdravými dospělými jedinci. V nefunkčních rodinách, kde se toto období neuskutečňuje, členové rodiny nerespektují své děti jako jedince a nedovolí jim se osamostatnit. Může se stát, že členové rodiny nikdy nedosáhnou pocitu osamostatnění, což může mít negativní vliv pro rodinný podnik a dlouhodobé řízení podniku. [2] [13]

Závist a žárlivost

Závist a žárlivost má svůj původ už od dětství, kdy se dítě učí poznávat, že nemůže mít vše, co si přeje. Většinou taková situace nestane, když do rodiny přibude nový potomek – sourozenec. Sourozenci se mají tendenci porovnávat a je na rodičích, jak se tímto problémem vyrovnají. Pokud rodiče nedokážou takové situace zvládat, problémy se pak promítají i do rodinného podniku. Sourozenci spolu nejsou schopni spolupracovat na zabezpečení chodu firmy. [2]

1.1.4 Silné a slabé stránky rodinného podnikání

Studie životnosti rodinných podniků ve více státech prokázali že, dvě třetiny až tři čtvrtiny rodinných podniků, buď vymře, a nebo zakládající rodina podnik předá ne rodinnému členovi už v čase první generaci. Jen 5-15% rodinných podniků přežije do třetí generace zakladatele rodinného podniku. Rodinné podniky jsou jedním z hlavních

prispěvatelů k hospodářskému a sociálnímu blahobytu, ale i tak se mohou v podniku tvořit problémy a konflikty. [9] [1]

Slabé stránky rodinného podnikání

Slabé stránky podniku představují překážky, který by se měl podnik snažit odstranit. Mezi hlavní slabé stránky podniku patří: vztahy otec –syn a rivalita mezi sourozenci.

Vztahy otec a syn

Otec jako zakladatel rodinného podniku vnímá podnik jako jakési pokračování sebe samého, jako způsob své osobní seberealizace a symbol svého hrdinského činu. Otec vidí často svého syna jako malé dítě a tím se odráží jeho chování na vztahu otce a syna. Projevuje se v tom, že si přisvojí veškerou moc a přestane být schopen ustoupit druhým. Otec si přeje, aby jeho syn byl nástupcem v jeho podniku, aby mu podnik mohl časem předat a měl nad ním kontrolu. Syn obvykle na tento okamžik předání čeká, ale otec si potřebuje dokazovat, že je silnější a schopnější než syn a proto často předání podniku oddaluje. Syn v určité fázi svého vývoje pociťuje vzdor vůči otci a dává mu ho najevo. Čím více je syn starší tím víc chce být nezávislý a usiluje o větší podíl kontroly nad rodinným podnikem. Syn si ale uvědomuje otcovo odmítání a jeho nechut' vzdát se podniku. Otcova protichůdná poselství typu „*slibuji, že ti předám kontrolu nad podnikem, až nastane ten správný čas, ale do té doby jsem tu pánem já*“ [9] prohlubují synovu frustraci. Syn pociťuje k otcovi nepřátelství a začne uvažovat o odchodu z rodinného podniku. Synovi problémy začnou jakmile se ujme vedení podniku. Otcovi zastaralé a vyzkoušené metody vedení podniku se ukážou nenahraditelnými. Syn je stavěn před kritiku osob, kteří mu závidí jeho pozici a čekají na každou jeho chybu. Oni vědí, že syn není tak dobrý jako jeho otec a neuvědomují si že, syn může přebrat úspěšný podnik, ze které může spravit ještě úspěšnější. [2] [9]

Rivalita mezi sourozenci

Rivalita mezi sourozenci je chápána jako soutěživost, která je pro vzájemné vztahy užitečná, ale může mít také negativní vliv, kdy může dojít až k rozpadu rodinného podniku. Rivalitu může začít sám otec, pokud se už rozhodl, kdo z potomků převezme vedení podniku. Ale i matka, nebo manželka můžou vyvolat konflikt, kdy matka má své oblíbenice a manželky podporují rozhodnutí svého manžela. Prvorozený potomek, kterému je tradičně dávána přednost v dědictví, vidí svého mladšího sourozence jako

méně schopného, což se projevuje v omezování jeho schopností. Potomek který žil s rodiči déle, sám od sebe očekává mnohem více, stává se přísný sám na sebe a ovládá se mnohem důsledněji než jeho mladší sourozenec. Mladší sourozenec se snaží kompenzovat tuto situaci tím, že si v podniku zajišťuje jistou pozici. [2] [9]

Silné stránky rodinného podniku

Mezi silné stránky rodinného podniku může patřit motivace. Rodinní příslušníci mají větší motivaci k „vlastnímu“ podnikání. Všichni usilují o dosažení společného prospěchu a jsou ochotni podrobit se nárokům, které sen na ně kladou. Mají tendenci vybudovat rodinnou tradici. Rodina dokáže věnovat podniku veškerý svůj čas, potřebný k tomu, aby se podnik dobře rozvíjel. Obvykle rodinné podniky mívají dlouhodobý záměr, svou vizi svých obchodních cílů. Rodina se tímto snaží zajistit rentabilitu svých projektů a investic, díky kterým představují dlouhodobý závazek akcionářům, pracovníkům a klientům. Další velká výhoda rodinného podnikání, na kterou rodinní podnikatelé kladou důraz, je kvalita. Kvalita pro ně znamená zachování dobrého jména na trhu. [2] [7] [6]

2 HISTORIE RODINNÉHO PODNIKÁNÍ

Rodinné podnikání je nejstarší forma podniku v celé historii novodobé civilizace. Jistý docent z univerzity v Římě řekl o Ježíši Kristovi: „*Pracoval jako dělník stejně jako jeho otec Josef.*“ Můžeme tedy mluvit o jednom z nejstarších a nejznámějších rodinných podniků. [2] [1]

2.1 Historie rodinného podnikání ve světě

Za nejstarší formu rodinného podnikání, která přetrvává několik generací a existuje po několik století, je považována japonská společnost Kongo-Gumi, která vznikla v roce 578 a založil jí korejský tesař Shigemitsu Kongo, který přijel do Japonska, aby pracoval na stavbě jednoho z nejstarších buddhistických komplexů Shitennoj. V dnešní době stavební firmu řídí čtyřicátý člen generace. Dalším nejstarším rodinným podnikem je hotel Hoshi Ryokan, který vznikl opět v Japonsku roku 718 a doposud je spravován původní rodinou. Také v Evropě se nacházejí historické rodinné podniky. Za první je považován rodinný podnik Châte de Goulaine, který vznikl ve Francii roku 1000 a zabývá se vinařstvím. Druhým evropským rodinným podnikem je Antinori, který vznikl v roce 1385 a zabývá se také vinařstvím. Itálie je právem i dnes jednou z evropských zemí, která má k rodinnému podnikání nejsilnější tradici. [2] [13]

Tab. č. 1: Deset nejstarších rodinných podniků ve světě

Název podniku	Rok založení	Obor	Země
1. Kongo Gumi	578	Stavebnictví	Japonsko
2. Hoshi Roykan	718	Hotelnictví	Japonsko
3. Château de Goulaine	1000	Vinařství	Francie
4. Fonderia Pontificia Marinell	1141	Zvonařství	Itálie
5. Barovier & Toso	1295	Sklářství	Itálie
6. Hotel Pilgrim Haus	1304	Hotelnictví	Německo
7. Richard de Bas	1326	Papírenství	Francie
8. Torrini Firenze	1369	Zlatnictví	Itálie
9. Antinori	1385	Vinařství	Itálie
10. Camuffo	1438	Lodářství	Itálie

Zdroj: [13], zpracování vlastní

2.2 Analýza historického rodinného podnikání ve světě

Rodinné podnikání je ve Spojených státech amerických respektováno jako samostatná kategorie. Podle Astrachana a Shankera existuje v zemi 24,2 milionů rodinných podniků, které tvoří 89 % veškerých podnikatelských subjektů. Tyto podniky zaměstnávají 62 % pracovní síly, což je přibližně 82 milionů lidí a realizují cca 64 % hrubého domácího produktu (cca 5,9 bilionů dolarů). [3]

Od sedmdesátých let minulého století se začala rozvíjet samostatná oblast rodinného podnikání z pohledu teoretického a poradenského. Mezi nejznámější odborníky patřili: Harry Levinson, Leon Danco a Richard Beckhard.

Harry Levison se zabýval v oblasti podnikání především psychologickými otázkami. Zkoumal závislost mezi zakladatelem a jeho rodiči. Jeho názor je, že vztah mezi zakladatelem a jeho rodiči mohl ovlivnit pozdější pohled zakladatele na jeho děti a také způsob jeho chování k nim. Dále se zabýval vztahem týkající se motivace zakladatele stát se vlastníkem podniku. [3] [13]

Leon Danco začal pracovat s rodinným podnikáním po svém návratu ze služby v námořnictvu během druhé světové války. Jeho postoj k rodinnému podnikání byl pragmatický, založený hlavně na jeho obchodních zkušenostech a znalostech ekonomie. Danco byl příkladem pro většinu dnešních odborníků na rodinné podnikání, publikoval odbornou literaturu, vedl mnoho seminářů, během kterých poznal, že rodinné podniky čelí specifickým problémům, které je možné překonat poradenskou činností. [3] [13]

Richard Beckhard sehrál klíčovou roli rodinného podnikání hlavně v oblasti týkající se poradenství. Také jak Leon Danco pořádal odborné semináře, kdy si posléze všimnul, že mnoho klientů, kteří navštěvovali jeho semináře, byli z řad rodinných podnikatelů. Kromě seminářů se zabýval také studiem organizací a spolupracoval s vedoucími pracovníky v několika národních společnostech. Spolupracoval s Douglosem McGregorem, Warrenem Bennisem a Edgarem Scheinem, kteří se zabývali také studiem organizací. V roce 1983 zorganizoval akce, zaměřené na rodinné podnikání, díky kterým se zasloužil o zvláštní letní vydání časopisu *Organizational Dynamics*. V roce 1985 založil institut *Family Firm Institute*, který měl za úkol soustředit se na výzkum a rozvoj v oblasti rodinného podnikání, a který podporuje výukové programy na více než 150 amerických a evropských univerzitách.

V polovině osmdesátých let se situace dramaticky změnila. V roce 1988 vyšel první výtisk časopisu Family Business Review. Rodinnému podnikání začaly věnovat pozornost vzdělávací instituce, například Baylor University a Kennesaw State Universities ve státě Oregon. Od poloviny devadesátých let se začal obor rodinné podnikání rozvíjet a byla problematice rodinného podnikání věnována větší pozornost než do dosud. [3] [13]

Irsko je malá země tzv. „moderní ekonomika“, orientovaná především na průmysl, služby a přímé zahraniční investice. Největší změny v Irsku nastaly na počátku devadesátých let, kdy nastal prudký ekonomický růst země, který způsobil nebývalý zvrat. Z jedné z nejchudších zemí Evropy se tak stala jedna z nejbohatších. Důvody růstu jsou různá, nízké zdanění, levná pracovní síla, investice do vzdělání a asi nejdůležitější je členství v Evropské unie, které poskytlo přístup k jednotnému evropskému trhu.

Neexistují žádné oficiální statistiky, kde by se dalo zjistit, kolik je v Irsku rodinných podniků. V Irsku je 99,4 % podniků klasifikováno jako malé a střední, 89,9 % podniků představují mikro podniky, 8 % malé podniky, 1,6 % je klasifikováno jako střední podniky a 0,6 % jako velké podniky, podle National Competitiveness Council, 1999. [3] [13]

Irské rodinné firmy bývají tradičně spjaty se zemědělskou produkcí, pivovarnictvím nebo kožedělnickou výrobou. Nejstarším rodinným podnikem v Irsku je Waterford Wedgwood, který byl založen v roce 1759 a zaujímá 98 pozici v celkovém žebříčku nejstarších rodinných firem na světě. Tato společnost je jedna z nejlepších a nejluxusnějších produktů z drahých materiálů jako je krystal nebo porcelán. Dalšími rodinnými podniky jsou Punch Industrie Limited založena v roce 1851, která se zabývá výrobou čaje, Johnson and Perrott Motor Group založena v roce 1810 a Musgrave Group založena v roce 1876. Většina rodinných podniků, přežily více než dvě generace, byly však založeny až po roce 1992.

Život rodinných podniků v Irsku byl ovlivněn dvěma proudy. Prvním proudem byla ekonomická politika irských vlád a druhý proud byl růst konkurenceschopnosti a globalizace. Právě kvůli konkurenceschopnosti a globalizaci, začali mít v posledních patnácti letech dvacátého století rodinné podniky značné problémy. V ohrožení byly hlavně starší podniky, které pracovaly v tradičních odvětvích.

Mnoho Irských rodinných podniků je spravováno první generací, protože s porovnáním s jinými zemědělskými zeměmi neměly rodinné podniky v Irsku dobré podmínky. To ukazuje na to, že výzkum v oblasti rodinného podnikání v Irsku teprve začíná a služby které by podporovaly rodinné podnikání jsou v počátcích. Neoficiální odhady předpokládají, že v irských rodinných firmách je značný deficit v oblasti předání firmy třetí generaci. Důvodem tohoto je, že rodinným podnikům chybí standardní postupy a metody na provádění kontroly. Pouze polovina rodinných podniků v Irsku 53% nikdy nevypracuje strategické plány rozvoje, chybí plánování způsob řízení podniku a nástupnictví. Pouze 31 % rodinných podniků vypracuje ročně finanční informace pro management, přičemž 3 % nevypracuje takové dokumenty nikdy. [3] [13]

2.2.1 Historie rodinného podnikání v České republice

Před druhou světovou válkou byla vyspělost České republiky mezi nejlepšími v Evropě. V celosvětovém měřítku zaujímala patnácté místo. Československá ekonomika se rozvíjela a byla silně zaměřená na export. Vývozy byly uskutečňovány do mnoha států Evropy, např. Německo, Francie, Velká Británie a Rakousko. Hlavním zdrojem ekonomické prosperity byli vysoce školení pracovníci.

Důležitý zdroj ekonomické prosperity tvořilo velký počet malých a středních firem, které byly často vlastněny rodinami. Mezi takové podniky patřili Baťa, Budweiser, Škoda, Moser, Petrof, Tatra, Praga, Aero, Jawa a mnoho dalších. Tento nadějný vývoj byl však přerušen v letech 1939-1945 druhou světovou válkou. Demokratický systém byl naprosto zničen a rozrůstající se ekonomický sektor byl znárodněn. Podniky byly odebrány majitelům a byly převedeny do rukou státu. Změny nastaly také v ekonomice, kdy tržní ekonomika byla nahrazena centrálně plánovanou ekonomikou, kdy se plány sestavovaly na pět let, tzv. pětiletky. Původní majitelé byli pronásledováni a uvězněni. Během následujících 50 let totalitní nadvlády nebylo soukromé podnikání vůbec možné. Změna v rodinném podnikání nastala v roce 1989, kdy v Československu proběhla tzv. „Sametová revoluce“. Nejvíce podnikatelů zavedlo zpět svou činnost po roce 1991, kdy vešel v platnost zákon o živnostenském podnikání. *„Mnozí z českých podnikatelů začínali před 16 lety svůj byznys z domova, z garáží a nebo v pronajatých kočárkárnách na sídlištích. Dost se jich však také vrátilo k podnikání dědů tak, že získali zpět majetek v restitucích. A jiní privatizovali“* Ovšem mnoho podnikatelů muselo začínat od úplného začátku. [3] [13]

2.2.2 Rodinné podnikání v České republice zaměřené na vinařství

Statistické údaje o vinařství

Snažila jsme se dohled aktuální statistické informace o vinařství a vinicích z roku 2014, ale žádné takové informace jsem nenašla. V téhle část bakalářské práce uvedu statistické údaje o výrobě a dovozu vína, které jsem získala z roku 2011 na internetových stránkách <http://www.wineofczechrepublic.cz>

Statistiky

Plocha vinic činí představující současný produkční potenciál ČR 19 633,45 ha, přičemž osazených ploch je celkem 17 198,05 ha.

Tab. č. 2: Stav vinic v ČR k 31.12.2011

Osázené plochy vinic	17 198,05 ha
Plochy vykloučených vinic	107,71 ha
Plochy s právem na opětovnou výsadbu vinic	1 046,90 ha
Stávající práva na výsadbu rezervě	1 280,79 ha
Celkem produkční potenciál	19 633,45 ha

Zdroj: [22], zpracování vlastní

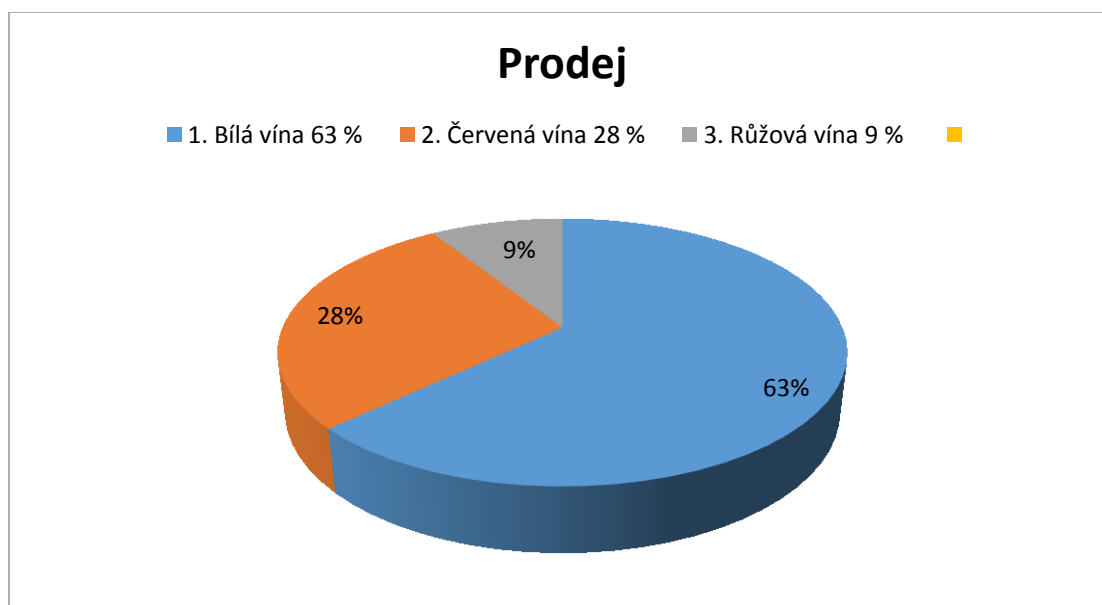
Z celkových 17 198,05 ha osázené plochy vinic tvoří dvě třetiny odrůdy moštové bílé, jednu třetinu moštové modré a zanedbatelný podíl 1% připadá na stolní a podnožové odrůdy.

Tab. č. 3: Struktura ploch vinic dle kategorií – stav k 31.12.2011

Kategorie odrůd	Plocha (ha)
Moštové bílé	11 367,06
Moštové modré	5 751,35
Stolní	44,19
Podnožové	35,44
Celkem	17 198,04

Zdroj: [22], zpracování vlastní

Dle ČSÚ bylo v roce 2011 sklizeno přibližně 91 253 tun hroznů.



Graf. č. 1: Produkce vína

Zdroj: [22], zpracování vlastní

Ve vinařském roce 2011 bylo vyrobeno cca 390 tis. hl vína, z toho cca 234 tis. hl bílého vína a cca 126 tis. hl červeného vína. Produkce vína činila přibližně 650 tis. hl vína.

Tab. č. 4: Počty vinařských obcí, viničních tratí, pěstitelů a plochy registrovaných vinic s ohledem na členění dle vinařských podoblastí dle zákona 321/2004 Sb., stav k 31.12.2011

Vinařská podoblast	Počet vinař. obcí	Počet vinič. tratí	Počet pěstitelů	Plocha registr. Vinic (ha)
Oblast Čechy				
Mělnická	42	82	92	360
Litoměřická	30	70	54	293
Ostatní			18	9
Celkem Čechy	72	152	164	662
Oblast Morava				
Mikulovská	30	182	2 473	4 432
Slovácká	117	408	8 307	4 188
Velkopavlovická	75	321	7 007	4 741
Znojemská	90	215	1 142	3 153
Celkem Morava	312	1 126	18 874	16 536
Celkem ČR	384	1 278	19 037	17 198

Zdroj: [22], *zpracování vlastní*

Z tabulky je viditelné, že oblast Morava, je co se týče vinařství, více rozvinutá. Nejvíce vinařských obcí je ve vinařské oblasti Slovácká, ve která je také nejvíce pěstitelů. Právě v oblasti Slovácka se nachází vinařství Štěpán Maňák a vinařství Josef Dufek, kterými se více budu zabývat v praktické části.

Vinařský zákon

Vinařský zákon č. 115/1995 Sb., je prvním novodobým vydaným zákonem od roku 1907 upravujícím pěstování hroznů a výrobu vína na území Čech a Moravy. Zákon byl novelizován z důvodů přijímání legislativy ES zákonem č. 216/2000 Sb., a zákonem 321/2004 Sb., který je v současné době v platnosti. Účinnost zákona č. 321/2004 Sb., je od 28.5. 2004 platným. [19]

Cílem vinařského zákona je sladění s předpisy EU a v rámci místních podmínek postihnout současné právní trendy v této oblasti. V zákonu 321/2004 Sb., se uvádí za jakých podmínek mohou být na etiketě vyznačena ocenění, seznam vinařských podoblastí, vinařských obcí a tratí a administrativní regulace vín. Zákon rozděluje Českou republiku na dvě vinařské oblasti a to : Vinařský oblast Morava a vinařská oblast Čechy. Tyto oblasti jsou děleny na podoblasti, vinařské obce a viniční tratě. Dále

zákon stanovuje maximální hektarový výnos vinic a enologické postupy nebo způsob ošetřování vína při jeho výrobě. Tento zákon výrazně zasahuje do zařídování vína a podmínek pro jeho distribuci v České republice. Pravomoc hodnotit a zařítovat vína má zemědělství a uděluje ji Státní zemědělská a potravinářská inspekce. Státní zemědělská inspekce zajišťuje odběr vzorků a rozhoduje o povolení uvést víno do distribuce. [20]

Vinařský fond

Vinařský fond vznikl v roce 2002 a je právnickou osobou se sídlem v Brně, který vznikl na základě změny zákona č. 115/1995 Sb., o vinohradnictví a vinařství. Úkolem vinařského fondu před vstupem České republiky do EU bylo „*za pomoci prostředků získaných jako platba odvodů od pěstitelů vinic, výrobců vína, a dále prostředků získaných jako dlouhodobě návratná finanční podpora státu*“, podporovat výsadbu a obnovu vinic a také podporovat propagaci prodeje vína. [21]

Vinařským zákonem č. 321/2004 Sb. Došlo ke změně ve fungování Fondu. Ten již podporuje výhradně jen marketing vína, rozvoj vinařské turistiky a informuje veřejnost o vinohradnictví a vinařství. [21]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 CHARAKTERISTIKA RODINNÉHO PODNIKÁNÍ

Praktická část je věnována popisu marketingového mixu rodinných firem. Oslovila jsem dva rodinné podniky zaměřené na vinařství a to Vinařství Josef Dufek ve Svatobořicích a Vinařství Štěpán Maňák v Žádovicích. Oba majitelé byli velmi ochotní a poskytli mě informace k vypracování mé práce. K popisu marketingového výzkumu jsem využila metodu rozhovor. Oba majitelé mi zodpovídali na předem připravené otázky.

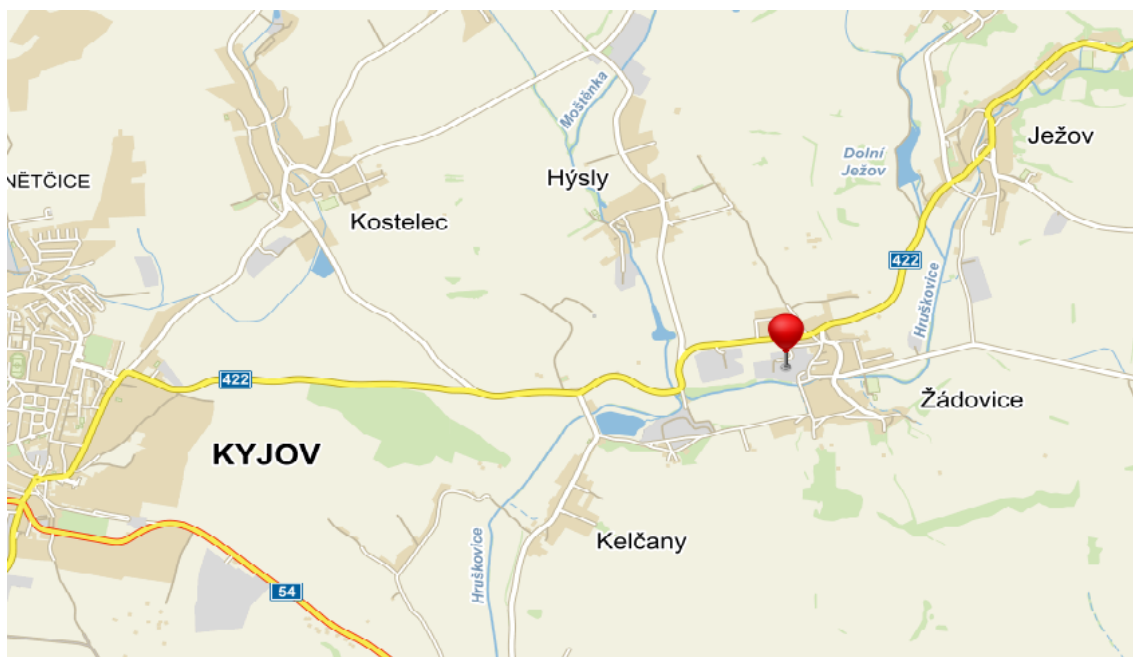
3.1 Vinařství Štěpán Maňák

Vinařství Štěpán Maňák bylo založeno v roce 1992 panem Štěpánem Maňákem v obci Žádovice. Žádovice se nacházejí ve slovácké podoblasti jižní Moravy, asi 6 km od Kyjova. Tato oblast je od severních větrů chráněna pohořím Chřiby, kde právě na těchto jižních svazích, které dávají této krajině malebný ráz jsou nejlepší vinice. [8]

Kontaktní adresa : Vinařství Štěpán Maňák

Žádovice 54, 696 49

IČO: 12439134



Obr. č. 2: Mapa vinařství Štěpán Maňák

Zdroj: [23], zpracování vlastní

Pan Štěpán Maňák začínal své rodinné podnikání v malém rodinném sklípku, kde začal pracovat sám, bez zaměstnanců. Začínal při šesti hektarech vinic, které se nacházeli v obci Kostelec. V roce 2000 opustil malý rodinní sklípek a přestěhoval se do nadzemních prostorů, a to z toho důvodu, že práce ve sklepě s vínem je o dost složitější než tam kde jsou bezbariérové prostory. V roce 2000 také začal postupně rozšiřovat počet vinic na dnešních dvacet hektarů. I z tohoto důvodu potřeboval mnohem větší prostory, vyhovující technologii na výrobu a distribuci vín.



Obr. č. 3: Logo vinařství Štěpán Maňák

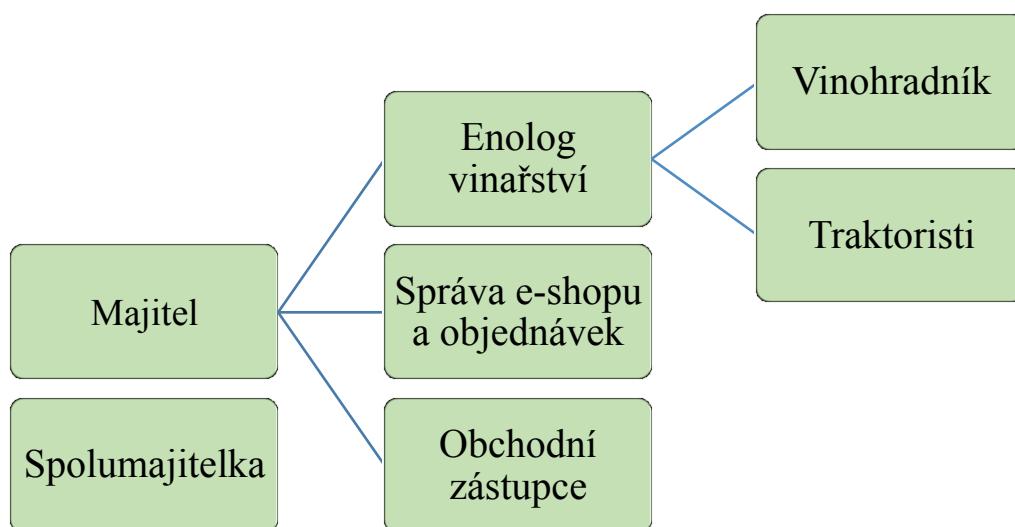
Zdroj: [16]

Organizační struktura a ekonomické údaje o vinařství

Firma nemá žádného investora ani sponzora co by jim přispíval na rozvoj podniku. Podnik se vyvíjí rok od roku a to jen z toho co si sám vydělá svým prodejem. Roční produkce vinařství se pohybuje okolo 170 000 láhví. [14]

Mnoho jejich vín dosáhlo ocenění z domácích i světových soutěží. Vinařství je zaměřeno pouze na lahvová vína a spadá do kategorie středních podniků. Vinice obdělávají v katastru obce Kostelec, kde v trati Stará hora mají přes 4 ha vinic na kterých mají odrůdy Rulandské bílé, Muškát moravský, a Muller Thurgau. V katastru obce Hýsly obdělávají 5 ha vinic s odrůdami Merlot, Muškát moravský, Sauvignon, Rulandské modré, Chardonnay, Muller Thurgau a Veltlínské červené rané. Další vinice se nachází v Žádovicích v trati Fěruňk kde mají 10 ha a zde se vinicím daří nejlépe. Jsou zde odrůdy, Ryzlink rýnský, Tramín červený, Cabernet Moravia, Svatovavřínecké, Rulandské modré, Pálava, Neuburské, Rulandské šedé, Sauvignon, Merlot, Sylvánské zelené, Irsai Oliver, Veltlínské zelené, Hibernál a Kerner. [15]

Vinařství Štěpán Maňák je vinařství rodinného typu. Pan Maňák je majitel, manželka pana Maňáka, Helena Maňáková je spolumajitelka firmy a jejich syn Štěpán Maňák je zaměstnán ve firmě také. Stará se o e-shop a zařizuje objednávky. Pomáhá také otci s vedením podniku. Paní Maňáková pracuje v podniku jako účetní, zařizuje fakturaci, ale když je potřeba tak pomáhá i ve vinici. Dále ve vinařství pracuje enolog vinařství, který se stará o ošetření vinic před různými nemocemi a škůdci, kontroluje chemickou výrobu a technologii vína. Pomáhá hodnotit vína podle chuti, barvy a vůně. Obchodní zástupce propaguje firmu, nabízí a prodává produkty a sleduje situaci vinařství na trhu. Vinařství by nefungovalo bez vinohradníka. Ten se stará hlavně o vinice a celoroční práce ve vinici.



Obr. č. 4: Organizační struktura vinařství Štěpán Maňák

Zdroj: *zpracování vlastní*

Výhody a nevýhody rodinného podnikání

Jedna z mých otázek byla výhody a nevýhody rodinného podnikání. Jako výhodu uvedl pan Maňák, že rodinný podnik je pořád svázaný. Rodina drží vždy při sobě a táhnou všichni za jeden provaz. Výhoda podnikat ve vinařství je ta, že moravské rodinné vinařství je v České republice velmi populární a zákazníci na to hodně slyší. Moravská vína se vyrábějí kvalitní a s láskou k rodinnému podniku. Ale bohužel tu jsou i určité nevýhody. Mezi ty nejzávažnější patří boj s konkurencí. Do České republiky jsou dovážena levná nekvalitní vína ze zahraničí. Rodinný podnik se nemůže a není schopen

se vyrovnat cenám vín ze zahraničí. Pan Maňák doufá, že tento problém bude vyřešen ze strany státu.

Marketingový mix Vinařství Štěpán Maňák

Produkt a výroba vína

Vína vyrábějí pouze z moravských hroznů a jejich vinic, ale protože na jejich velikost vinařství 20 hektarů vinic nestačí, mají i své dodavatele po jižní Moravě. Dodavatelé pro ně hrozny pěstují, starají se o vinice a práci ve vinici. Pan Maňák od nich hrozny kupuje a vyrábí z nich víno. Tito dodavatelé jsou : Nosodole na Mikulovsku, Dolní Věstonice, Moravská nová ves, Miroslav na Znojemsku a Šardice.

Zaměřují se převážně na výrobu přívlastkových vín, ale i na ledových a slámových vín. Při výrobě vín používají moderní techniku výroby. Vína jsou vyráběna tzv. kvašením což je proces přeměny cukru na alkohol za vzniku kysličníku uhličitého a tepla. Při výrobě bílých vín se provádí metoda řízeného kvašení. Červená vína vyrábí pomocí identifikátorů, jsou to nádoby na míchání nebo uložení červených hroznů nebo rmutu, který leží v nádobě po dobu 5 až 7 dnů. V nádobách jsou míchadla, která každou hodinu rmut míchají. Tenhle proces napomáhá k tomu, aby bylo víno červené. Dále používají metodu, která se nazývá výroba na primárních aromatech. Primární aroma pochází z hroznů a moštu, kdy nejvíce aromatických látek je ve slupce hroznu a těsně pod jejím povrchem. Takovou výrobou vznikají vína z řady Terroir. Vína nechávají vyzrát ve francouzských sudech typu bariigue, kterých již mají 60 kusů.

Dále vyrábí jako doplňkový sortiment nealkoholický hroznový mošt, který je hlavně určen pro děti. Vyrábí se z hroznové šťávy, která je zpasterizovaná. Pasterizace znamená, že se mošt průtokově zahřeje na 82 stupňů. Mošt se naplní do láhve za horké teploty a láhev se uzavře. Mošt vydrží v láhvi dva až pět let a po otevření dva dny.

Nabízené produkty :

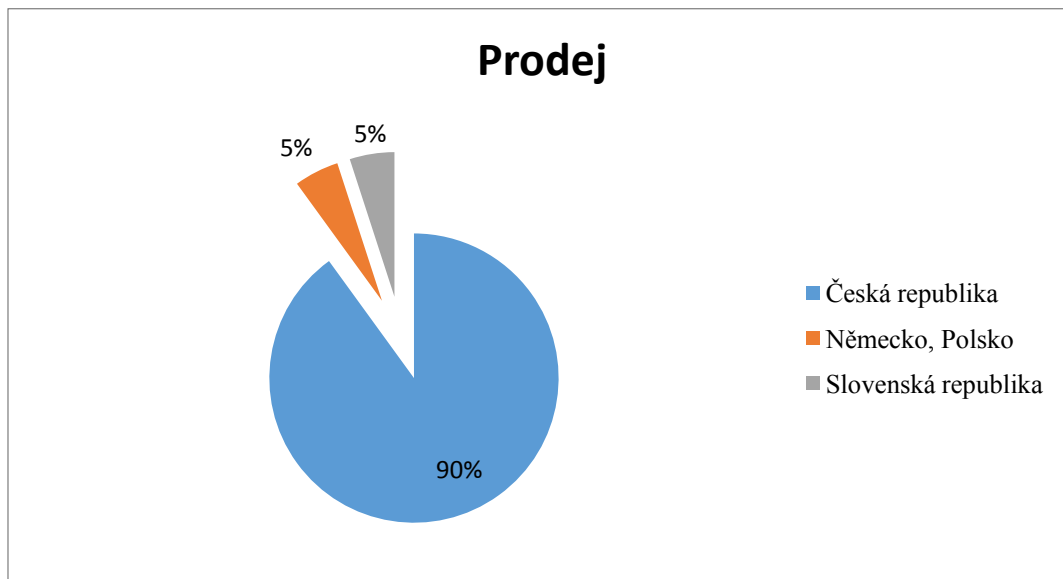
Tab. č. 5: Nabízené produkty vinařství Štěpán Maňák

Červená vína	Bílé vína
Modrý Portugal	Pálava
Alibernet	Rulandské šedé
Neronet	Neuburské
Cabernet Moravia	Muškát moravský
Modrý Fěruňk – cuvée	Tramín červený
Frankovka	Ryzlink vlašský
Dornfelder	Veltlínské zelené
Rulandské modré	Sylvánské zelené
	Irsai Oliver
	Sauvignon
	Muller Thurgau
Řada Terroir	Řada Barrigue
Rulandské bílé	Alibernet barrigue
Ryzlink vlašský	Rulandské modré barriqu
Veltlínské zelené	Merlot barrigue
Rulandské bílé	Cabernet moravia barrigue
	Cabernet Sauvignon barrigue
	Rulandské bílé barrigue
	Zweigeltrebe barrigue
Růžová vína	Slámová a Ledová vína
Zweigeltrebe rosé	Rulandské modré
Frankovka – rosé	Frankovka
Cabernet Moravia – rosé	Frankovka – Ledové víno
Nealkoholické hroznové mošty	
Hroznový mošt – bílý	
Hroznový mošt – červený	

Zdroj: [24], zpracování vlastní

Distribuce produktů

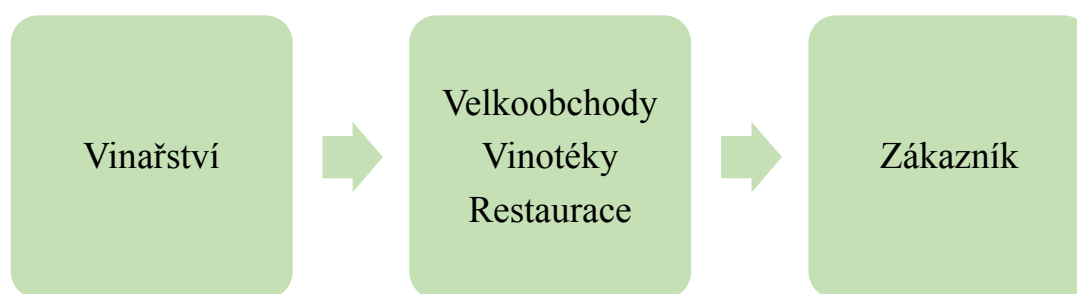
Vinařství pana Maňáka je zaměřeno pouze na vývoz vín z vinařství. Nejsou žádným způsobem zaměřeny na cestovní ruch.



Graf. č. 2: Distribuce produktů vinařství Štěpán Maňák

Zdroj: zpracování vlastní

Pan Maňák prodává svá vína hlavně na trh české republiky, kde prodají 90% své produkce, a to hlavně ve městech Olomouc, Ostrava a nejvíce v Praze. Vína prodávají do vinoték, restaurací a velkoobchodů. Dále vína prodávají do okolních států, jako jsou 5% Slovenská republika, kam vyváží vína osobně a 5% státy Německo a Polsko. Nejdále kam prodávali, vína byla Japonská firma DENZO. Vinařství používá nepřímou distribuční cestu.



Obr. č. 8: Nepřímá distribuční cesta vinařství Štěpán Maňák

Zdroj: zpracování vlastní

Cena produktů

Vinařství spadá do kategorie středních producentů vín, a proto si nemůžou dovolit mít pouze jednu ustálenou cenu. Musí mít širokou škálu cen. Ceník vín viz. Příloha 1

Vinotékám kam prodávají své víno, doporučují, aby si na jedné láhvi dali přírážku 30 až 40%. Bohužel vždy tomu tak není. Vinotéky si někdy dávají i více jak 100% přírážku z čehož plyne, že zákazník si za tak vysokou cenu láhev vína koupí jen příležitostně a ne běžně. Kdyby dodržovali doporučení od vinařství a dávali si přírážku na láhev tak, jak má být, zákazníci by si láhev vína kupovali mnohem častěji a prodalo by se jich mnohem více. Restauracím a hotelům doporučují přírážku 100 Kč na láhev.

Podpora prodeje

Podpora prodeje je pro vinařství velmi důležitá, protože zvyšuje odbyt po produktu. Pan Maňák propaguje podnik na vinařských soutěžích v České republice ale i zahraničí, dále se zúčastňuje vinařských trhů a vinobraní, pořádají degustace vín a den otevřených dveří ve vinařství.

Vinařské soutěže

Vinařské soutěže mají pro podnik největší podporu prodeje, a to z důvodu, že je tam největší mediální podpora. Zaměřují se hlavně na zahraniční soutěže, do kterých musí také hodně investovat. V zahraničních soutěžích se platí startovací poplatek, který se pohybuje kolem 150 €. Pokud posílají vzorek vína do zahraniční nejdražší je doprava. Za dopravu se musí uhradit i několik tisíc za jeden nebo dva vzorky. Ovšem taková investice může mít pro podnik velký přínos. Když jejich vzorek vína vyhraje šampiona má to pro nich obrovskou reklamní podporu a zvyšuje se tím prodej a odbyt produktu. Viz příloha č. 3 Soutěž O. I. V. TERRAVINO

Tento rok vyhrál pan Maňák na soutěži O.I.V. TERRAVINO v Izraeli. Odrůda Sauvignon 2009 slámové víno se s Velkou zlatou medailí stalo absolutním mezinárodním šampionem letošní soutěže O.I.V. Tento úspěch má pro vinařství obrovskou mediální podporu. Soutěž se vysílala v televizním portálu TV 24, o úspěchu se píše v časopisech zaměřené na vinařství a na internetových stránkách. Pan Maňák prohlásil, že „ *reklama je nejlepší když o vinařství napíše někdo jiný než on sám*“ [17]

Vinné trhy a vinobraní

Pan Maňák preferuje spíše vinné trhy a vinobraní, kterých se už zúčastnil a o kterých ví, že se jim vyplatí navštívit. Mezi ty nejznámější vinobraní které navštěvují jsou: Praha Trojské vinobraní, Kunratické vinobraní a Litoměřické vinobraní. Nabídek na vinné trhy a vinobraní má vinařství mnoho, ale vybírají jen ty, na kterých ví, že něco utrží a prodají.

Zúčastňuje se také výstav vín a to po celé České republice. Opět si vybírají výstavy vín, které mají ověřené a na kterých ví, že se jim to vyplatí. Mezi nejznámější výstavy vín které navštěvují patří : Vinum Juvenale, Grand Prix Vinex, salon a nejlepší výstava v české republice Salon vín. Výstavy vín tzv. venkovské košty, které se konají v okolních vesnicích a městech Žádovic jsou pro vinařství téměř zbytečné akce. Není tam žádná mediální podpora a nemá to pro vinařství žádný přínos. Ale z důvodu podpoření zahrádkářského svazu pan Maňák vzorky vín poskytuje. Dále zajišťují řízené degustace po vinotékách. Majitel vinotéky si pozve svou klientelu dvacet až dvacet pět lidí. Pan Maňák vybere deset až dvacet vzorků vín, se kterými přijede do vinotéky, kde proběhne přednáška o víně a výrobě vína. Občas vinařství navštíví obchodníci s vínem, kteří se přijedou podívat, jak se víno vyrábí a při jakých podmínkách. Pan Maňák obchodníkům uspořádá přednášku o chodu podniku a degustaci vín. Protože mají obchodníky i z daleka, zajistí z toho důvody pro hosty ubytování v penzionu Régio , který se nachází v Kyjově. Jedinou akcí pro veřejnost je den otevřených dveří ve vinařství. Den otevřených dveří se koná již třetí rok poslední víkend v srpnu. Téhle akci se zúčastní hlavně zákazníci s okolních vesnic. Zákazníci mají možnost degustace veškerého nabízeného sortimentu vín a rautu.

3.1.1 Vinařství Josef Dufek

Vinařství Josef Dufek je umístěno v slovácké podoblasti Svatobořice – Mistřín. Svatobořice –Mistřín se nacházejí v Jihomoravském kraji, 4 km od Kyjova. Vinařství leží na mutěnické vinařské cyklostezce a je situován do okrajové části obce mimo zástavbu což zajišťuje hostům ničím nerušený pobyt. [18] Viz. Příloha č. 4 Vinařství Josef Dufek

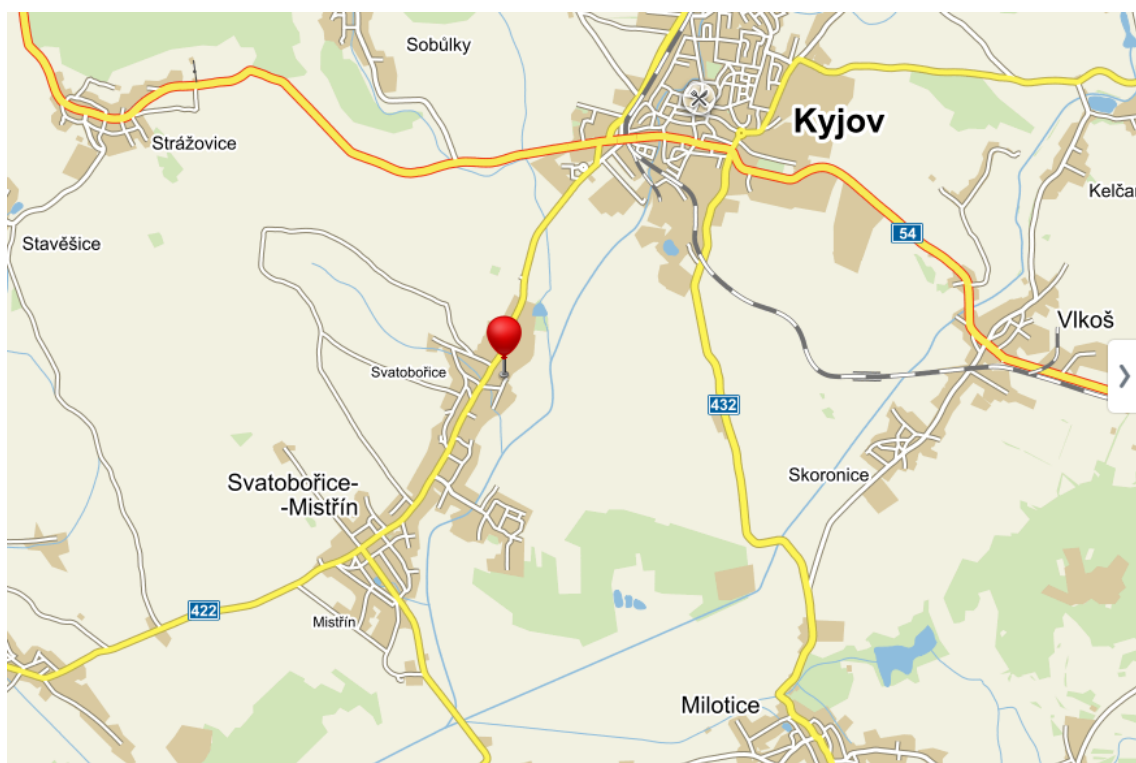
Kontaktní adresa: Vinařství Josef Dufek

Pod Sokolovnou 1185/17

Svatobořice-Mistřín

696 04

IČO: 71001166



Obr. č. 5: Mapa Vinařství Josef Dufek

Zdroj: [25]

Vinařství Josef Dufek bylo založeno v roce 2003, ale v rodině se vinaří již více než 100 let. Kořeny vinařství sahají hluboko do historie, začínající našimi dědy a prarodky. Pan Dufek uchovávají ve sklepě nejstarší sud z jejich rodiny, který hlídají jako oko v hlavě.

Sud je v rodině od roku 1824 a od té doby se datuje nebo dá datovat vývoj rodinného vinařství. V roce 1880 se narodil stařeček pana Dufka, který měl vinohrad kde obdělával 2 000 hlav vinné révy. Pan Dufek je v rodině první profesionální vinař. Jeho otec byl zapsán v různých zahrádkářských organizací a byl uznávaný degustátor. Pan Dufek studoval Vinařskou školu ve Valticích a poté odešel pracovat do Itálie do vinohradnického výzkumného ústavu v Lainsburgu, kde pracoval několik let. Po letech se vrátil zpět do České republiky a začal tu pracovat ve vinařských závodech ve Bzenci jako sklepmistr. Dále pracoval v Arcibiskupských vinných sklepech v Kroměříži, opět jako sklepmistr. Poté se osm let věnoval vinaření, vyráběl omezené množství vína, ale jen pro přátelé. V roce 2000 se přihlásil jako soukromý zemědělec, přičemž měl druhou firmu, která úzce souvisela s vinařstvím. Ve firmě se vyráběli různé bečky na hrozny, tanky na víno a bazény na víno. V roce 2003 založil nynější vinařství s penzionem.

Výhody a nevýhody rodinného podnikání

Výhody rodinného podnikání jsou, že v podniku jsou zaměstnání hlavně rodinní příslušníci. Rodina udržuje v podniku rodinou atmosféru, vždy drží všichni při sobě, můžou se na sebe spolehnout a v podniku udržují soudružnost. Rodinní pracovníci můžou být ale i nevýhodou v podniku. Rodina spolu tráví čas ve vinařství a pak i doma.



Obr. č. 6: Logo vinařství Josef Dufek

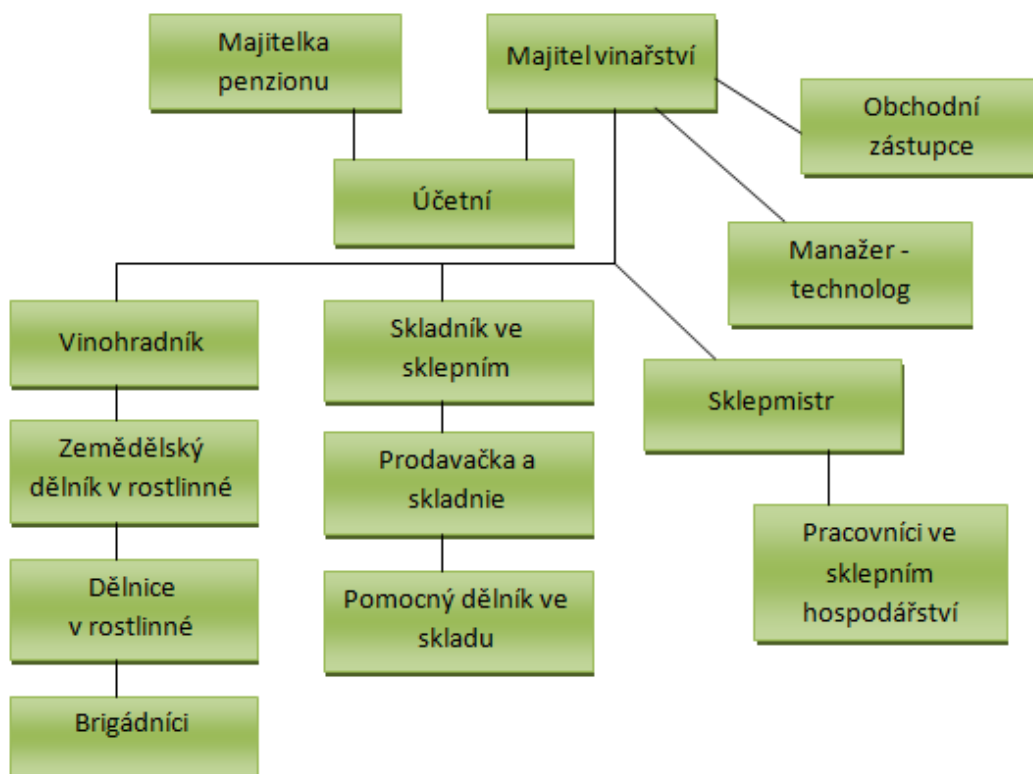
Zdroj: [18]

Organizační struktura a ekonomické údaje

K vinařství pana Dufka patří také penzion. Penzion je součástí vinařství a nachází se hned vedle sklípku. Manželka pana Dufka paní Marie Dufková je majitelkou penzionu. Paní Dufková se stará o rezervace a ubytování hostů. Má na starosti také stravovací úsek a nabídku pokrmů pro hosty. Penzion má kapacitu 47 lůžek a to: 1× jednolůžkový pokoj, 4× dvoulůžkový pokoj, 10× třílůžkový pokoj a 2× čtyřlůžkový pokoj. Všechny pokoje mají svou vlastní koupelnu a WC. Vinařství nabízí konání společenských akcí jako jsou například oslava narozenin, svatby, promoce, firemní večírky atd. Zákazník si může vybrat z nabídky posezení, které mu vyhovuje. Vinařství nabízí tři druhy posezení a to posezení u baru pro menší skupiny do dvaceti lidí, posezení je v nadzemní části sklípku u baru. Posezení v klenutém sklepě pro cca 32 osob, kde je prostor na tancování nebo třeba cimbálovou muziku. Další je posezení v sále pro velké skupiny lidí sál má kapacitu 75 osob s dostatečným prostorem pro hudbu a tanec. V případě zájmů o cimbálovou muziku nebo folklorní vystoupení zajistí vinařství cimbálovou muziku na přání zákazníka např. na oslavu narozenin, firemní večírek, svatby atd. K společenským akcím jsou nabízené i pokrmy. Jedná se o obložené mísy, minutky, krajové speciality, zabijačka a na požádání je možné zařídit opekané sele. Zákazník si může také vybrat se tří variant menu : Moravské a zabijačkové pohoštění, pohoštění paní domácí a pohoštění pana domácího. V případě většího počtu hostů, kdy nestačí kapacita penzionu ve vinařství, nabízí pan Dufek ubytování v obecním penzionu. S obecním penzionem má pan Dufek dohodu a zhruba třikrát až čtyřikrát do roka využívá tyto služby. Protože se obecní penzion nachází asi 2 km od vinařství, má pan Dufek objednaný autobus, který zákazníky přiveze a odveze z vinařství na penzion.

Vinařství pana Dufka je vinařství rodinného typu. Ve vinařství pracují rodinní příslušníci a to : pan Josef Dufek majitel vinařství, paní Marie Dufková majitelka penzionu, bratr pana Dufka a otec. Bratr pana Dufka pracuje ve vinařství také, dohlíží na expedici a vybavuje zakázky. Otec pana Dufka organizuje výstavy a ochutnávky vín a dohlíží na obchod s vínem ve vinařství. Dcera pana Dufka studuje a po studování přemýšlí, že také začne pracovat ve vinařství. Dále pracuje ve vinařství další 22 pracovníků a to na pozicích : Manažer – technolog, sklepmistr, pomocné dělnice v rostlinné výrobě 8×, pracovní ve sklepním hospodářství – skladník, prodavačka,

pomocník ve skladu, zemědělský dělník v rostlinné výrobě, vinohradník, pracovníci ve sklepním hospodářství 5×, účetní a brigádníci.



Obr. č. 7: Organizační struktura vinařství Josef Dufek

Zdroj: zpracování vlastní

Marketingový mix Vinařství Josef Dufek

Produkt a výroba vín

Vinařství pana Dufka je zaměřeno na výrobu pouze láhvových vín. Vína vyrábějí ze svých vlastních vinic. Pan Dufek vlastní 38,5 ha vinic, ale tento rok budou vysazovat dalších 3ha a příští rok mají v plánu vysadit dalších 10 ha vinic a to vše ve Svatobořicích. Skoro všechny vinice jsou vysazené na vlastní půdě a zbytek na pronajaté půdě. Je to úspěch, mít tolik vinic vysazené na vlastní půdě, protože, když pan Dufek sadil své první vinice a to 4 ha tak si říkal, že na více vinic by už půdu nesehnal. Hodně vinic totiž vlastnili obyvatelé Svatobořic, ale když vidí a viděli, že se vinařství daří a má úspěšný rozvoj, prodali panu Dufkovi svou půdu na vinice. Protože má

vinařství velký odbyt a prodej vín, tak 38,5 ha vinic nestačí. Pan Dufek má smluvně domluvené dodavatele vinic v Kobylí kde má 26 ha vinic, v Křepicích 16 ha vinic, Vlasaticích 4 ha vinic. Dále odebírá již 10 let hrozny od soukromníků z Kyjova a Čejče.

Vinařství má ročně 30 odrůd vín někdy i více a v daném ročníku můžou mít i 70 druhů vín. Vlastní výroba vín probíhá za využití nejmodernějších technologií, jako jsou pneumatické lisování, řízené kvašení, používání vinifikátorů, jablečno-mléčné fermentace, případně doškolování některých vín v dubových sudech. Po dosažení potřebné zralosti jsou vína naládovaná na moderní plnicí lince pod ochranou atmosféru dusíku a uložena ke zrání na láhvi. [18]

Nabídka pohoštění :

Celovečerní nabídka pohoštění tvoří hlavní nabídku vinařství a je možné si vybrat ze tří variant :

Moravské a zabijačkové pohoštění

- Přivítání hostů moravskou slivovicí (meruňkovicí, hruškovicí, ořechovkou – dle denní nabídky)
- Teplá večeře – 1 domácí klobása, křen, hořčice, chléb
- 300g zabijačkové prkýnko – domácí uzené, ovar, jitrnice, tlačěnka a pečivo
- 100 g domácí škvarky, okurky, chléb

Pohoštění paní domácí

- Přivítání hostů moravskou slivovicí
- Teplá večeře – 150 g minutka z drůbežího nebo vepřového masa se zeleninovou oblohou, hranolky nebo opékané brambory
- 300 g prkýnko paní domácí – sýry, uzeniny, zabijačkové speciality, pečivo, zelenina
- 100 g domácí škvarky, okurky, chléb

Pohoštění pana domácího

- Přivítání hostů moravskou slivovicí
- Teplá večeře – 150 g minutka z drůbežího nebo vepřového masa se zeleninovou oblohou, hranolky nebo opékané brambory
- 300 g prkýnko pana domácího – sýry, uzeniny, zabijačkové speciality, pečivo, zelenina

- 100 g domácí škvarky, okurky, chléb
- Krajové speciality – přesníáky – 2 bramborové placky s makem a povidly, 5 domácích moravských koláčků s tvarohem

Vinařství pana Dufka nabízí produkty :

Tab. č. 6: Nabízené produkty vinařství Josef Dufek

Bílé vína	Červené vína
Aurelius Blauburger Chardonnay Chardonnay - Barrique Hibernál Irsai Oliver Kerner Muller Thurgau Muškát Moravský Muškát Ottonel Neuburské Pálava Rulandské bílé Rulandské šedé Ryzlink rýnský Ryzlink vlašský Sauvignon Sylvánské zelené Tramín červený Tramín červený - barrigue Veltlínské zelené	Alibernet André Cabernet Moravia Dornfelder Frankovka Modrý Portugal Modrý Portugal – barrigue Neronet – barrigue Rulandské modré Zweigeltrebe
Rosé	Sekt
Cabernet Moravia Merlot Rulandské modré Zweigeltrebe	Irsai Oliver Muškát moravský Rulandské modré Pálava Veltlínské zelené Ryzlink vlašský
Ledová vína	Slámová vína
Ryzlink vlašský	Frankovka

Zdroj: [26], zpracování vlastní

Distribuce produktů

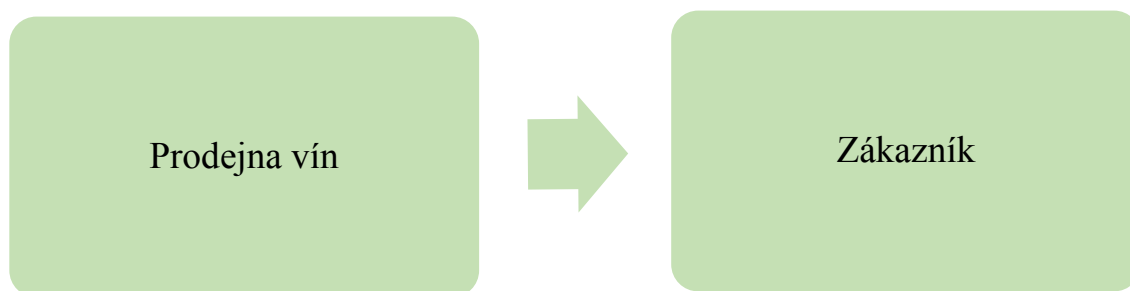
Největším odběratelem vinařství je síť vinoték, firma Víno & Destiláty. Víno & Destiláty je největší a nejvíce se rozrůstající síť prodejen vín, sektů a destilátů v České republice. Specializují se na spolupráci s moravskými vinaři. Firma má kolem 80 prodejen a spolupracuje pouze ze čtyřmi vinaři a pan Dufek je jeden z nich. Vinotěky mají v nákupních centrech např. Vaňkovka, Olympie a nebo třeba Tesco, kde jsou největší obraty.

Vinařství prodává své vína hlavně v České republice 95%. Vína prodávají do vinoték, speciálních prodejen, gastronomie a soukromých archivů. Ale jak již bylo zmíněno, největším odběratelem je firma Víno & Destiláty. Zbýlých 5% kam se prodává víno, je hlavně Slovensko. Vinařství používá přímé a nepřímé distribuční cesty.



Obr. č. 9: Nepřímé distribuční cesty vinařství Josef Dufek

Zdroj: *zpracování vlastní*



Obr. č. 10: Přímá distribuční cesta vinařství Josef Dufek

Zdroj: *zpracování vlastní*

Cena produktů

Láhev vína se pohybují v cenách od 150 Kč a více, nejdražší láhev vína kolem 300 Kč. Záleží na typu ohodnocení, jaké víno získá. Od toho se odvíjí i cena. Viz. Příloha 2
Ceník vín

Pan Dufek si přeje, aby vinotéky prodávali láhev vína za sklepní ceny. Bohužel tomu tak vždy není. Vinotéky si dávají nižší cenu na láhev, než má pan Dufek ve vinařství a to z důvodu, aby se zákazníkovi vyplatilo koupit láhev vína ve vinotéce. Zákazník si pak nejede koupit láhev vína do vinařství a koupí si ji ve vinotéce. Kamenné vinotéky si ceny určují přímo naopak. Dávají si vyšší cenu než je doporučená. Zákazník si láhev vína z toho důvodu koupí jen občas. Přitom kdyby kamenné vinotéky měly doporučené ceny, prodalo by se mnohem více a byl by větší obrat jak pro vinařství, tak pro vinotéku. Zákazník si pak může myslet, že tak draze láhev vína prodává i pan Dufek ve vinařství a odláká to zákazníka vůbec vinařství navštívit a koupit si láhev vína u něj.

Podpora prodeje

Tak jak pro pana Maňáka, tak i pro pana Dufka je propagace a podpora prodeje jednou z nejdůležitějších částí. O vinařství se zákazníci dozvídají nejvíce z vinařských výstav, soutěžích konané v České republice i v zahraničí, pořádají pravidelné degustace vín, pravidelné společenské akce a košt vína. Největší podporu prodeje vinařství je, že pan Dufek má dva obchodní zástupce, jednoho v České republice a druhého na Slovensku. Obchodníci jezdí do hotelů, kde provádí ochutnávky vín. V hotelích vinařství pana Dufka znají a to díky firmě Víno & Destiláty. Firma má 80 vinoték a jsou největším odběratelem vinařství, pan Dufek má své víno asi ve 200 až 250 obchodech. Tento rok mělo vinařství reklamu po celé České republice v rádiu na podporu prodeje nových vinných sektů. V rádiu se reklama odehrávala po dobu tří měsíců každý den 10 až 15 reklam.

Pan Dufek získal přes 700 ocenění vín. Pravidelně na soutěžích v České republice získává ocenění. Tento rok získali ocenění šampiona ve Valtických vinných trhů, šampiona získal také na soutěži Vinum Juvenale a pravidelně dostanou ocenění v Salonu vín. Vinařství se na soutěžích a výstavách daří. Tomu že se vinařství na soutěžích a výstavách daří, je hlavně zásluha pana Dufka, který má své pracovníky jen z oboru vzdělané. Své pracovníky si vyhlídne už na střední škole vinařské ve Valtických,

kde osobu, kterou si vybere, motivuje a sponzoruje. Nejstarší absolvent pracuje už u pana Dufka šest let a dokáže výrobu vést sám, ale trvalo pět let než se to vše naučil. Pan Dufek absolventa zaškoloval a pracoval s ním, protože má teorii že: teorie je jedna věc ale praxe tvoří 95% všeho. Některé vína, ale do soutěží nedávají. A to z důvodu, že když víno vyhraje a dostane ocenění tak je hned vyprodané. Proto výstavnictví už omezují. Pan Dufek má teorii o oceněných vín trochu obrácenou. Není problém získat 150 medailí za rok. Vína, která jim zrají v historickém archivním sklepe 2-5 let, dá do láhví, které nemají žádné medaile. Udělá to úmyslně, aby si lidé také kupovali láhve vína které, nemají medaile, a to aby poznali sami co je uvnitř láhve a ne, aby si to kupovali z důvodu, kolik má víno ocenění. V České republice jsou i takový podvodníci, kteří dají na víno úmyslně ocenění nebo medaili, které by to vůbec nemělo mít. Lidé si pak kupovali drahou láhev vína s domněním , že má ocenění.

Další velkou podporou prodeje jsou pořádané degustace vín a pravidelné společenské akce, které se ve vinařství pořádají. Výhodou degustací ve vinařství je, že zákazník si může vybrat, jaký druh degustace si přeje. Pro znalé vinaře degustace probíhají přímo mezi vinnými tankami. K degustaci je přednesena prezentace o výrobě vína a názorná ochutnávka toho jak se víno vyvíjí. Standardní degustace provádějí v části penzionu v klenutém sklepe o kapacitě do třiceti osob. Degustace probíhá mezi sudy s vínem, pod vedením sklepmistra. Dále nabízí tzv. speciální degustace. Jedná se o degustaci, kde si může zákazník předem domluvit jakou kombinaci vzorků vín chce. Zákazník si může vybrat kombinace, jako jsou: archivní vína, pozdní sběry a výběry z hroznů. Kolik si zákazník vybere vzorků, podle toho se taky odvíjí cena.

Pan Dufek pořádá již třetí rok košt vína ve vinařství a vinobraní. Na tuhle akci konanou v srpnu si zákazníci objednávají ubytování i půl roku dopředu. Minulý rok na vinobraní přijelo přes 700 lidí. Vinařství se na tuhle akci připravuje několik dní dopředu. Staví stany, aby si lidé měli kam sednout a připravují zábavu i pro děti . Paní Dufková zajišťuje pokrmy a nápoje. Program akce spočívá hlavně v tom, že je tam folklorní vystoupení, košt vína a cimbálová muzika. Vinařství a penzion je situován za obcí, což je velkou výhodou, nikoho tam neruší a zákazníci si zábavu můžou užít do ranních hodin. Protože, by kapacita ubytování v penzionu na takový počet lidí nestačila, jsou hosté ubytování i v obecním penzionu.

Zákazníci

Zákazníci vinařstvím pana Dufka jsou hlavně milovníci vín. Vinařství je proslavené tím, že dělají vína ortodoxně od svých stálých dodavatelů. Vinařství má zákazníky z celé České republiky, ale i ze zahraničí. Nejvíce z Ostravska, z Prahy a okolí, Plzně a České Budějovice. Ze zahraničí jsou to zákazníci z Polska, z Litvy a pravidelní zákazníci z Rakouska. Mají své stálé zákazníky, kteří si rezervují degustace i s ubytováním i 2* do roka. Jsou to zákazníci, kteří využívají služeb sklípku tak i služeb penzionu. Je pro nich velkou výhodou ubytování a stravování. Můžou tak zůstat ve vinařství třeba i celý víkend. Dalšími zákazníky jsou velké firmy. Vinařství posílá do firem tematické akce např. večer při víně. Firmy a podniky toho využívají hlavně při konání firemních večírků. Lidé si rezervují vinařství i na oslavy narozenin, svatby, promoce atd. Zákazníkům, kteří se do vinařství pravidelně vrací, uděluje pan Dufek slevu na degustaci nebo slevu na pobyt. Nedělají akční balíčky a to z důvodu, že každému nevyhovoval obsah balíčku. Zákazníci chtěli měnit produkty za jiné. Proto vinařství poskytuje spíše hmotné úlevy formou překvapení nebo se ze zákazníkem domluví dopředu co by mu vyhovovalo.

3.1.2 Porovnání Vinařství Štěpán Maňák a Vinařství Josef Dufek

Produkt a výroba vína

Pan Maňák i pak Dufek jsou vinařství zaměřené pouze na výrobu láhvoových vín. Oba dva vyrábí víno pouze ze svých nebo pronajatých vinic. Pan Maňák z vinařství své víno pouze vyváží, není nijak zaměřený na cestovní a turistický ruch. Pan Dufek své vína také vyváží, ale k vinařství patří i penzion. Je zaměřený na cestovní ruch, snaží se do Jihomoravského kraje přilákat zákazníky.

Tab. č. 7: Porovnání produktu a výroba vína – vinařství Štěpán Maňák

Vinařství Štěpán Maňák	
Velikost vinic	20 ha
Výroba vína	Řízeného kvašení Pomocí identifikátorů Primární aroma
Produkty	Vína z řady Terroir Červená vína Růžová vína Slámová a ledová vína Nealkoholický mošt

Zdroj: [24], zpracování vlastní

Tab. č. 8: Porovnání produktu a výroba vína – vinařství Josef Dufek

Vinařství Josef Dufek	
Velikost vinic	38,5 ha
Výroba vína	Pneumatické lisování Řízené kvašení Pomocí identifikátorů Doškolování v dubových sudech
Produkty	Bílé vína Červená vína Rosé Klaret Ledová a slámová vína Sekt Řada Premium

Zdroj: [26], zpracování vlastní

Distribuce produktů

Tab. č. 9: Porovnání vinařství Štěpán Maňák a Josef Dufek – Distribuce

Vinařství Štěpán Maňák	Vinařství Josef Dufek
90 % Česká republika	Vino & Destiláty
5% Německo, Polsko	95% Česká republika
5% Slovenská republika	5% Slovenská republika
Vinotéky Restaurace Velkoobchody	Vinotéky Restaurace Soukromé archivy

Zdroj : zpracování vlastní

Největším odběratelem pana Dufka je firma Vino & Destiláty. Jak již bylo zmíněno v kapitole Marketingový mix vinařství, je firma Vino & Destiláty jsou a nejvíce se rozrůstající sítí prodejen na vín, sektů a destilátů. Je velký úspěch, že právě od pana Dufka odebírá tato firmy produkty, protože firma má kolem osmdesáti prodejen a jen čtyři vinaře. Jeden z nich je právě pan Dufek. Pan Maňák prodává své víno nejvíce po České republice to hlavně v městech: Olomouc, Ostrava a nejvíce v Praze. Vína prodávají do vinoték a velkoobchodů.

Cena produktů

Tab. č. 10: Porovnání vinařství Štěpán Maňák a Josef Dufek – cena

Vinařství Štěpán Maňák	Vinařství Josef Dufek
Doporučují – 30% až 40% na láhev	Doporučuje prodávat za sklepní cenu
Restauracím 100% na láhev	

Zdroj : zpracování vlastní

Pan Maňák doporučuje vinotékám, aby prodávali jeho víno s přírůžkou 30% až 40% na láhev. Pan Dufek doporučuje vinotékám, aby jeho víno prodávali za sklepní cenu, za cenou za kterou prodává vína ve vinařství. Bohužel ani v jednom případě tomu pokaždé není. Obchodníci z vinoték si určují cenu na láhev mnohem větší než je doporučená. Vinařstvím tohle může hodně uškodit, protože zákazníci si drahou láhev vína nekoupí, koupí si ji jen občas. Zákazníci si pak můžou myslet, že i pan Dufek ve svém vinařství prodává láhev vína za tak vysokou cenu a nejdou si ji koupit k němu do vinařství a vinařství třeba ani nenavštíví.

Podpora prodeje

Tab. č. 11: Porovnání vinařství Štěpán Maňák a Josef Dufek – podpora prodeje

Vinařství Štěpán Maňák	Vinařství Josef Dufek
Zahraniční a místní soutěže	Zahraniční a místní soutěže
Výstavy vín	Výstavy vín
Zúčastnění vinobraní	Zúčastnění vinobraní
Zúčastnění vinných trhů	Zúčastnění vinných trhů
Den otevřených dveří ve vinařství	Pořádání koštu vín přímo ve vinařství
Webové stránky	Pořádá degustace vín přímo ve vinařství
Pořádání řízených degustací ve vinotékách	Pořádání vinobraní přímo ve vinařství
	Spolupráce s firmou Víno & Destiláty
	Pořádání společenských akcí
	Tematické večery
	Reklama v rádiu
	Webové stránky

Zdroj: zpracování vlastní

Podpora prodeje je jednou z nejdůležitější částí podnikání. Z tabulky se dá vyčíst, že pan Dufek má mnohem větší podporu prodeje a reklamu než pan Maňák. Pan Dufek pořádá přímo ve svém vinařství degustaci vín, kterou si zákazník může objednat např. na oslavu narozenin, firemní večírky atd. Dále pořádají vinobraní také přímo ve vinařství, které má každý rok obrovský úspěch. Vinařství pana Dufka je zaměřeno na cestovní ruch, snaží se, aby lidé navštěvovali vinařství, ale také okolí. Vinařství pana Maňáka je zaměřeno jen na vývoz vína a distribuci. Pořádají jedinou společenskou akci a to den otevřených dveří ve vinařství.

Zákazníci

Tab. č. 12 : Porovnání vinařství Štěpán Maňák a Josef Dufek – zákazníci

Vinařství Štěpán Maňák	Vinařství Josef Dufek
Obchodníci s vínem	Mají stálé zákazníky
1× ročně zákazníci z okolních vesnic	Pravidelní zahraniční zákazníci

Zdroj: zpracování vlastní

Vinařství pana Maňák není přizpůsobeno na cestovní ruch. Zákazníci vinařství navštěvují pouze jednou za rok, když se koná den otevřených dveří ve vinařství. Vinařství pana Dufka je zaměřeno na cestovní ruch. K vinařství patří i penzion, což je velkou výhodou pro vinařství. Pravidelně vinařství navštěvují zákazníci z české republiky, ale i zákazníci ze zahraničí.

3.2 Shrnutí a doporučení do budoucna

Vinařství Štěpán Maňák

Z pohledu majitele podnik nepostihují téměř žádné problémy. Jediným a hlavním problémem co může podnik ohrožovat je konkurence. Vinařství pana Maňáka se nachází ve Slovácké oblasti. Slovácká oblast je jedna z největších a nejrozvinutějších vinařských oblastí na Moravě. Nachází se zde mnoho vinařů, kteří prodávají jak láhvová vína tak i sudová. Vinařství neohrožují ale jen vinaři z okolí a České republiky. Do České republiky je dováženo nekvalitní levné víno ze zahraničí. Rodinný podnik není schopen se vyrovnat tak nízkým cenám. Bohužel někteří lidé si radši koupí nekvalitní levné víno, než kvalitní víno z Moravy. Pan Maňák doufá, že tenhle problém bude vyřešen ze strany státu. Doporučila bych vinařství, aby se více zaměřilo na turistický ruch.

Vinařství Josef Dufek

Vinařství pana Dufka ovlivňuje stejný problém a to konkurence. Moravský vinař je jedním z nejvíce přispívajícím podnikatelem do státního rozpočtu. Přesto vláda vinaře moc nepodporuje a nemotivuje. Jen na Moravě se nejvíce pěstuje vinná réva. Místo toho aby vláda zvýšila kontrolování kvality vína, tak chce zakázat výrobu sudových vín. Spousta vinařů na Moravě podnikání právě ze sudovými víny. Tyto vinaře to velmi postihne a může dojít i ke krachu podniku. Pokud podnikatelé ze sudovými víny krachnou, budou si lidé kupovat levná nekvalitní dovezená vína ze zahraničí. Stát by se měl právě na tenhle dovoz zaměřit a zvýšit kontrolování kvality u dovezených vín. Pan Dufek má v plánu tento rok vysadit dalších 3 ha vinic, příští rok 10 ha vinic a to vše ve Svatobořicích. Vinařství se daří dobře a neustále se rozvíjí. Pan Dufek tuhle zásluhu udává hlavně tomu, že ve vinařství pracují převážně pracovníci z oboru. Sám si vybírá studenty z vinařské školy ve Valticích, které motivuje a posléze sám zaučuje ve vinařství. Ve vinařství pracují rodinní příslušníci, kteří spolu spolupracují, drží při sobě a je to jejich a pana Dufka úsilí a chuť do práce.

ZÁVĚR

V mé bakalářské práci na téma „Rodinné podnikání v České republice“ jsem se snažila shromáždit teoretické poznatky o rodinných podnicích a problematice rodinného podnikání. Jednalo se hlavně o problematiku týkající se rodinných vztahů, které velmi ovlivňují rodinné podnikání. Rodinné podnikání představuje specifickou formu organizace, kde se překrývá několik systémů. Nejvíce problematické je propojení rodiny a podnikání. Rodinné podniky se vyznačují typickou rodinnou atmosférou, kterou tvoří vztahy mezi členy rodiny, psychodynamika a nebo rodinné dysfunkce. Rodinné podnikání tvoří přibližně dvě třetiny všech registrovaných podniků na světě. Ve vyspělých státech je věnována rodinnému podnikání větší pozornost než je tomu u nás v České republice. Rodinnému podnikání se věnují celé výzkumné instituce, například Family Firm Institute z USA, ale i vzdělávací instituce. V České republice začíná být této problematice věnována čím dál větší pozornost. V České republice chybí jakékoliv oficiální statistiky, které by ukazovaly potřebné ukazatele, podíl na hrubém domácím produktu, podíl na zaměstnanosti a jiné. Nelze proto porovnat do jaké míry se rodinné podnikání podílí na národní ekonomice. V praktické části mé bakalářské práce, jsem se zaměřila na rodinné podnikání v oblasti vinařství. Vybrala jsem si vinařské rodinné podniky v oblasti Slovácka. Jako první jsem provedla charakteristiku obou podniků, organizační strukturu a ekonomické údaje o podnicích a výhody a nevýhody rodinného podnikání. Poté jsem provedla marketingový mix obou podniků, kde jsem porovnávala produkt a výrobu vína, cenu, distribuci a propagaci prodeje. Oba podniky postihuje stejný problém a to konkurence a dovoz pančovaných vín ze zahraničí. Dovoz levných a nekvalitních vín ohrožuje vinařství, někteří zákazníci si koupí levné víno než kvalitní víno z Moravy. Vinařství se nemůže vyrovnat tak nízkým cenám jako mají dovážená vína ze zahraničí. Stát by měl zvýšit kontrolování kvality vín, více podporovat a motivovat vinaře.

POUŽITÉ ZDROJE

- [1] ODEHNALOVÁ, Pavla. *Přednosti a meze rodinného podnikání*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 144 s. ISBN 978-80-210-5603-9.
- [2] KORÁB, Vojtěch, HANZELKOVÁ, Alena a MIHALISKO, Marek. *Rodinné podnikání: [způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. vi, 166 s. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1843-6.
- [3] HESKOVÁ, Marie a Viktor VOJTKO. *Rodinné firmy: zdroj regionálního rozvoje*. 1. české vyd. Zeleneč: Profess Consulting, 2008, 138 s. ISBN 978-80-7259-062-9.
- [4] KORÁB, Vojtěch et al. *Jak pracují malé rodinné firmy*. Vyd. 1. V Brně: Vysoké učení technické, Podnikatelská fakulta, 1998. 79 s. Edice pro drobné podnikatele. ISBN 80-214-1121-X.
- [5] *Generaciones y empresas familiares*. Instituto de la empresa familiar [online]. [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.iefamiliar.com/web/es/ief.html>
- [6] HESKOVÁ, Marie a kol. *Kooperace II: forma rozvoje regionálního trhu*. 1. české vyd. Praha: Profess Consulting, 2006. 91 s. ISBN 80-7259-054-5.
- [7] STEINBACHOVÁ, Běla. *Rodinné podnikání ve vybraném regionu České republiky*. [online]. České Budějovice, 2008. [cit. březen 2015] Dostupné z: <http://theses.cz/id/41nvst/downloadPraceContent adipIdno 8855>. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Vedoucí práce doc. Ing. Marie Hesková, CSs.
- [8] O Obci. *Obec Žádovice* [online]. Obec Žádovice - oficiální stránky, ©2015 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://www.obeczadovice.cz/o-obci/>
- [9] STRÁŽOVSKÁ, Elena a Lubomíra STRÁŽOVSKÁ. *Obchodné podnikanie*. Bratislava: Sprint vfra, 2000. ISBN 80-88848-64-4.
- [10] GERŠLOVÁ, Jana. *Dějiny moderního podnikání*. 1. vyd. [Praha]: Professional Publishing, 2012. 224 s. ISBN 978-80-7431-080-5.

- [11] Zákon o rodině. *Kurzycz* [online]. Kurzy.cz, spol. s r.o., AliaWeb, spol. s r.o., © 2000 - 2015 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://zakony.kurzy.cz/94-1963-zakon-o-rodine/>
- [12] DORTOVÁ, Lucie. *Přednosti a meze rodinné podnikání*. [online] Brno, 2007. [cit.březen 2015] Dostupné z:http://is.muni.cz/th/136986/esf_m/diplomova_prace.doc. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko- správní fakulta. Vedoucí práce Doc. PhDr. Božena Šmajsová Buchtová, CSc.
- [13] *Rodinné podnikání ve vybraném regionu*. [online] Louňovice pod Blatníkem, 2009. [cit.březen 2015] Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Ing. Marie Hesková, CSc.
- [14] *Průvodce nejlepšími víny České republiky ...* Šetka, Michal et al. Praha: Yacht, [2014]- . ISSN 2336-4068
- [15] ČERNÝ, Branko. *Král vín České republiky*. Praha: Geronimo Collection, s. r. o., 2013. ISBN 978-80-904250-5-7.
- [16] Štěpán Maňák. *Vinařství Maňák* [online]. Vinařství Maňák, Copyright © 2013 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z:<http://www.vinarstvi-manak.cz>
- [17] Aktuality. *Vína z Moravy Vína z Čech* [online]. Vinařský fond, © 2005-2015 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z:<http://www.wineofczechrepublic.cz/akce-a-novinky/aktuality/pro-tisk/2028-slavnostni-ceremonial-na-izraelskem-velvyslanectvi-stepan-manak-absolutnim-sampionem-souteze-o-i-v-terravino-v-izraeli.html>
- [18] Svatoborský sklípek. *Svatoborský sklípek* [online]. 2014 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z:http://www.svatoborskysklipek.cz/index.php?what=o_nas
- [19] SEDLÁČEK, Milan. Vinařský zákon. *Znalec vín* [online]. 2006-2015 © [cit. 2015-04-07]. Dostupné z:<http://www.znalecvin.cz/vinarsky-zakon/>
- [20] Vinařský zákon. *Wikipedie* [online]. 2014 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z:http://cs.wikipedia.org/wiki/Vinařský_zákon
- [21] Vinařský fond. *Vinařský fond Česká republika* [online]. Vinařský fond České republiky, © 2006 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://www.vinarskyfond.cz/cz/hlavni-stranka>

- [22] Statistiky a fakta. *Vína z Moravy vína z Čech* [online]. Vinařský fond, © 2005-2015 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://www.wineofczechrepublic.cz/nase-vina/statistiky-a-fakta.html>
- [23] Mapy.cz. *Seznam.cz* [online]. Seznam.cz a.s., 2014 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://www.mapy.cz/zakladni?x=17.1649361&y=49.0044340&z=13&source=firm&id=607773>
- [24] Štěpán Maňák. *Vinařství Štěpán Maňák* [online]. Vinařství Maňák, © 2013 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://www.vinarstvi-manak.cz/kategorie/>
- [25] Mapy.cz. *Seznam.cz* [online]. Seznam.cz a.s., 2014 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://www.mapy.cz/zakladni?x=17.1089745&y=48.9868638&z=13&source=firm&id=586848>
- [26] Nabídka vín. *Vinařství Dufek* [online]. 2014 [cit. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://www.vinarstvi-dufek.cz/index.php?what=nabidka-vin>
- [27] Vinařství Štěpán Maňák. *Vinařství Štěpán Maňák* [online]. © 2013 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.vinarstvi-manak.cz/fotogalerie>
- [28] Vinařství Dufek. *Vinařství Josef Dufek* [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.vinarstvi-dufek.cz/index.php?what=fotogalerie>

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

Tabulka č. 1: Deset nejstarších podniků

Tabulka č. 2: Stav vinic v ČR k 31.12.2011

Tabulka č. 3: Struktura ploch vinic dle kategorií – stav k 31.12.2011

Tabulka č. 4: Počty vinařských obcí, viničních tratí, pěstitelů a plochy registrovaných vinic s ohledem na členění dle vinařských podoblastí dle zákona 321/2004 Sb., stav k 31.12.2011

Tabulka č. 5: Nabízené produkty vinařství Štěpán Maňák

Tabulka č. 6: Nabízené produkty vinařství Josef Dufek

Tabulka č. 7: Porovnání produktu a výroba vína - vinařství Štěpán Maňák

Tabulka č. 8: Porovnání produktu a výroba vína – vinařství Josef Dufek

Tabulka č. 9: Porovnání vinařství Štěpán Maňák a Josef Dufek - distribuce

Tabulka č. 10: Porovnání vinařství Štěpán Maňák a Josef Dufek - cena

Tabulka č. 11: Porovnání vinařství Štěpán Maňák a Josef Dufek – podpora prodeje

Tabulka č. 12: Ceník vinařství Štěpán Maňák

Tabulka č. 13: Ceník vinařství Josef Dufek

Obrázek č. 1: Komplexní chápání rodinného podnikání

Obrázek č. 2: Mapa vinařství Štěpán Maňák

Obrázek č. 3: Logo vinařství Štěpán Maňák

Obrázek č. 4: Organizační struktura vinařství Štěpán Maňák

Obrázek č. 5: Mapa vinařství Josef Dufek

Obrázek č. 6: Logo vinařství Josef Dufek

Obrázek č. 7: Organizační struktura vinařství Josef Dufek

Obrázek č. 8: Nepřímá distribuční cesta vinařství Štěpán Maňák

Obrázek č. 9: Nepřímá distribuční cesta vinařství Josef Dufek

Obrázek č. 10: Přímá distribuční cesta vinařství Josef Dufek

Obrázek č. 11: Soutěž O.I.V. TERRAVINO

Obrázek č. 12: Vinařství Josef Dufek

Graf č. 1: Produkce vína

Graf č. 2: Distribuce produktů Štěpán Maňák

SEZNAM ZKRATEK

ES	Evropské společenství
Ha	Hektolitr
ČSÚ	Český statistický úřad
Hl	Hektolitr
O. I. V. TERRAVINO	Mezinárodní organizace pro víno a vinohradnictví se sídlem v Paříži

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Ceník vinařství Štěpán Maňák

Tab. č. 12: Ceník Vinařství Štěpán Maňák

Vinařství Štěpán Maňák – ceník vín					
Řada Terroir					
Odrůda	Objem láhve	Ročník	Kategorie	Přívlastek	Cena
Rulandské bílé	0. 75 l	2012	Polosladké	Pozdní sběr	255 Kč
Ryzlink vlašský	0. 75 l	2012	Polosuché	Výběr z hroznů	255 Kč
Veltlínské zelené	0. 75 l	2012	Suché	Pozdní sběr	255 Kč
Rulandské bílé	0. 75 l	2013	Polosladké	Pozdní sběr	255 Kč
Ryzlink vlašský	0. 75 l	2013	Polosladké	Výběr z hroznů	255 Kč
Bílá vína					
Pálava	0. 75 l	2013	Polosladké	Výběr z hroznů	255 Kč
Rulandské šedé	0. 75 l	2013	Polosladké	Výběr z hroznů	197 Kč
Neuburské	0. 75 l	2013	Suché	Pozdní sběr	175 Kč
Muškat moravský	0. 75 l	2013	Polosuché	Pozdní sběr	175 Kč
Tramín červený	0. 75 l	2013	Polosladké	Výběr z hroznů	175 Kč
Ryzlink vlašský	0. 75 l	2013	Polosladké	Pozdní sběr	175 Kč
Veltlínské zelené	0. 75 l	2013	Polosladké	Výběr z hroznů	197 Kč

Sylvánské zelené	0. 75 l	2013	Polosuché	Pozdní sběr	175 Kč
Irsai Oliver	0. 75 l	2013	Suché	Jakostní víno odrůdové	135 Kč
Veltlínské zelené	0. 75 l	2013	Suché	Pozdní sběr	175 Kč
Pálava	0. 75 l	2013	Polosladké	Výběr z bobulí	255 Kč
Rulandské šedé	0. 75 l	2012	Polosladké	Výběr z hroznů	197 Kč
Ryzlink vlašský	0. 75 l	2012	Polosladké	Pozdní sběr	175 Kč
Sauvignon	0. 75 l	2012	Polosladké	Výběr z hroznů	197 Kč
Muller Thurgau	0. 75 l	2012	Suché	Jakostní	135 Kč
Řada Barrique					
Alibernet barrique	0. 75 l	2012	Suché	Pozdní sběr	328 Kč
Rulandské modré barrique	0. 75 l	2012	Suché	Výběr z hroznů	328 Kč
Merlot barrique	0. 75 l	2012	Suché	Výběr z hroznů	328 Kč
Rulandské bílé barrique	0. 75 l	2012	Suché	Pozdní sběr	255 Kč
Cabernet Sauvignon barrique	0. 75 l	2012	Suché	Pozdní sběr	328 Kč
Zweigeltrebe barrique	0. 75 l	2011	Polosladké	Výběr z bobulí	328 Kč
Cabernet moravia barrique	0. 75 l	2010	Suché	Pozdní sběr	255 Kč

Červená vína					
Modrý portugal	0. 75 l	2013	Suché	Pozdní sběr	155 Kč
Alibernet	0. 75 l	2013	Suché	Jakostní víno	135 Kč
Neronet	0. 75 l	2013	Suché	Jakostní víno	135 Kč
Cabernet Moravia	0. 75 l	2012	Suché	Pozdní sběr	175 Kč
Modrý Fěruňk	0. 75 l	2012	Suché	Pozdní sběr	175 Kč
Frankovka	0. 75 l	2012	Suché	Výběr z hroznů	197 Kč
Dornfelder	0. 75 l	2012	Suché	Výběr z hroznů	197 Kč
Rulandské modré	0. 75 l	2011	Suché	Výběr z hroznů	197 Kč
Růžová vína					
Zweigeltrebe	0. 75 l	2014	Suché	Moravské zemské	135 Kč
Frankovka	0. 75 l	2013	Polosuché	Pozdní sběr	175 Kč
Cabernet Moravia	0. 75 l	2013	Polosuché	Pozdní sběr	175 Kč
Slámová a Ledová vína					
Rulandské modré	0.2 l	2012	Sladké	Ledové víno	380 Kč
Frankovka	0.2 l	2012	Sladké	Slámové víno	380 Kč
Frankovka	0.2 l	2013	Sladké	Ledové víno	380 Kč
Sauvignon barrique	0.2 l	2012	Sladké	Slámové víno	380 Kč

Nealkoholické hroznové mošty				
Hroznový mošt - bílý	11	2013	-	105 Kč
Hroznový mošt – červený	11	2013	-	105 Kč

Zdroj: [24] , zpracování vlastní

Příloha č. 2: Ceník Vinařství Josef Dufek

Tab. č. 13: Ceník vinařství Josef Dufek

Vinařství Josef Dufek – ceník				
Odrůda	Přívlastek	Rok	Druh	Cena bez DPH
Bílá vína				
Aurelius	Výběr z hroznů	2013	Polosuché	150 Kč
Cuvée	Pozdní sběr	2013	Polosuché	130 Kč
Chardonnay	Výběr z hroznů	2012	Polosuché	150 Kč
Hibernal	Výběr z hroznů	2013	Polosuché	160 Kč
Irsai Oliver	Pozdní sběr	2013	Suché	190 Kč
Kerner	Výběr z hroznů	2012	Polosuché	160 Kč
Muller Thurgau	Kabinet	2013	Polosuché	110 Kč
Muškát Moravský	Pozdní sběr	2013	Polosuché	140 Kč
Muškát Ottonel	Pozdní sběr	2013	Polosuché	140 Kč
Neuburské	Výběr z hroznů	2013	Polosuché	150 Kč
Pálava	Výběr z hroznů	2013	Polosuché	140 Kč

Rulandské bílé	Výběr z hroznů	2013	Polosuché	160 Kč
Rulandské šedé	Výběr z hroznů	2013	Polosuché	160 Kč
Ryzlink vlašský	Výběr z hroznů	2012	Polosuché	190 Kč
Sauvignon	Kabinet	2013	Suché	110 Kč
Sylvánské zelené	Pozdní sběr	2013	Polosuché	160 Kč
Tramín červený	Výběr z hroznů	2013	Polosuché	150 Kč
Veltlínské zelené	Pozdní sběr	2013	Polosuché	120 Kč
Červená vína a rosé				
Alibernet	Pozdní sběr	2012	Suché	160 Kč
André	Pozdní sběr	2013	Suché	110 Kč
Blauburger	Pozdní sběr	2013	Suché	150 Kč
Cabernet Moravia - rosé	Jakostní víno	2013	Suché	65 Kč
Cabernet Moravia	Pozdní sběr	2012	Suché	130 Kč
Dornfelder	Výběr z hroznů	2013	Suché	150 Kč
Frankovka	Výběr z hroznů	2012	Suché	150 Kč
Merlot	Výběr z hroznů	2013	Suché	150 Kč
Merlot - rosé	Pozdní sběr	2013	Suché	150 Kč
Modrý Portugal	Výběr z hroznů	2012	Suché	160 Kč
Rulandské modré	Výběr z hroznů	2012	Suché	150 Kč

Svatovavřínecké	Pozdní sběr	2013	Polosuché	150 Kč
Zweigeltrebe	Výběr z hroznů	2011	Suché	150 Kč
Zweigeltrebe - Rosé	Pozdní sběr	2013	Suché	140 Kč
Vína Ledová, slámová a výběry z bobulí				
Frankovka	Slámové	2011	Sladké	350 Kč
Chardonnay	Výběr z bobulí	2011	Sladké	230 Kč
Rulandské modré	Výběr z bobulí	2011	Polosladké	230 Kč
Rulandské šedé	Výběr z bobulí	2009	Sladké	230 Kč
Ryzlink vlašský	Ledové	2011	Sladké	230 Kč
Tramín červený	Výběr z bobulí	2011	Sladké	230 Kč
Vína za dobrou cenu				
Malverina - BIO	Pozdní sběr	2013	Polosuché	120 Kč
Ryzlink vlašský	Kabinet	2013	Suché	100 Kč
Edice Premium				
Rulandské šedé	Výběr z hroznů	2012	Suché	190 Kč
Sauvignon	Výběr z hroznů	2012	Suché	190 Kč
Sylvánské zelené	Pozdní sběr	2012	Suché	190 Kč
Veltlínské zelené	Pozdní sběr	2012	Polosuché	190 Kč
Ryzlink vlašský	Pozdní sběr	2013	Suché	190 Kč

Tramín červený	Výběr z hroznů	2013	Suché	190 Kč
Šumivá vína				
Rulandské modré rosé	Suché	2012	-	225 Kč
Ryzlink vlašský	Suché	2012	-	260 Kč
Veltlínské zelené	Suché	2012	-	260 Kč

Zdroj: [26], zpracování vlastní

Příloha č. 3: Soutěž O.I.V. TERRAVINO



Obr. č. 11: Soutěž O.I.V. TERRAVINO

Zdroj: [26], zpracování vlastní



Obr. č. 12: Vinařství Josef Dufek

Zdroj: [28]