



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

## ROZVOJ MALÉHO RODINNÉHO PODNIKU

DEVELOPMENT OF A SMALL FAMILY BUSINESS

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Adéla Vrtalová

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2024

# Zadání bakalářské práce

|                   |   |
|-------------------|---|
| Ústav:            | Ústav ekonomiky                           |
| Studentka:        | <b>Adéla Vrtalová</b>                     |
| Vedoucí práce:    | <b>prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA</b> |
| Akademický rok:   | 2023/24                                   |
| Studijní program: | Ekonomika podniku                         |

Garantka studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Rozvoj malého rodinného podniku

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle bakalářské práce  
Teoretická část  
Analytická část  
Návrhová část  
Závěr  
Literatura  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě kritické analýzy vybraného rodinného podniku navrhnout opatření pro jeho další rozvoj.

### Základní literární prameny:

KORÁB, Vojtěch, 2021. Rodinné podniky ve světovém vinařství. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-7623-062-0.

KORÁB, Vojtěch; HANZELKOVÁ, Alena a MIHALISKO, Marek, 2008. Rodinné podnikání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1843-6.

KORÁB, Vojtěch; REŽŇÁKOVÁ, Mária a PETERKA, Jiří, 2007. Podnikatelský plán. Praxe podnikatele. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav, 2010. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

KAŇOVSKÁ, Lucie a SCHÜLLER, David, 2015. Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-5107-0.

TAHAL, Radek, 2017. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0206-8.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2023/24

V Brně dne 4.2.2024

L. S.

---

prof. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.  
garantka

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce na téma „Rozvoj malého rodinného podniku“ se zaměřuje na návrh pro zlepšení rodinného vinařství Víno Zborovský, které se nachází v obci Velké Pavlovice na Jižní Moravě. Práce má pomoci v rozvoji vinařství prostřednictvím analýz podniku opírající se o teoretickou část. Návrh na rozvoj spočívá v novém designu vinných etiket pro jednotlivé řady vín.

## **Klíčová slova**

vinařství, rozvoj podniku, rodinné podnikání, vinné etikety

## **Abstract**

This bachelor thesis on "Development of a small family business" focuses on a proposal for the improvement of the family winery Víno Zborovský, located in Velké Pavlovice in South Moravia. The thesis is intended to help in the development of the winery through an analysis of the business based on the theoretical part. The proposal for development consists in a new design of wine labels for individual wine lines.

## **Keywords**

winery, development of the company, family business, wine labels

### **Bibliografická citace**

VRTALOVÁ, Adéla. *Rozvoj malého rodinného podniku* [online]. Brno, 2024 [cit. 2024-04-19]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/155162>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 19. 4. 2024

---

Adéla Vrtalová

autor

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu práce panu prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA, se kterým jsem celou práci pravidelně konzultovala a který mi předal mnoho rad a zkušeností. Dále chci velmi poděkovat celé rodině Zborovských, a především panu majiteli, který byl po celou dobu psaní velmi ochotný a otevřený. Největší poděkování patří mé rodině, která mě nejen při psaní ale i v průběhu celého studia podporovala.

# OBSAH

|   |    |
|---|----|
| ÚVOD .....  | 11 |
| 1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ .....       | 12 |
| 1.1 Cíle práce .....                                  | 12 |
| 1.2 Metody a postupy zpracování .....                 | 12 |
| 2 TEORETICKÁ ČÁST .....                               | 13 |
| 2.1 Podnikání, podnikatel, podnik .....               | 13 |
| 2.2 Definice malých a středních podniků .....         | 14 |
| 2.3 Definice rodinných podniků .....                  | 15 |
| 2.4 Historie rodinných podniků .....                  | 15 |
| 2.5 Řízení rodinného podniku .....                    | 15 |
| 2.5.1 Spolupráce s externími manažery .....           | 16 |
| 2.6 Vinařství v ČR .....                              | 17 |
| 2.6.1 Vinařská podoblast velkopavlovická .....        | 17 |
| 2.7 Zákazník .....                                    | 18 |
| 2.8 Vinná etiketa .....                               | 19 |
| 2.8.1 Historie vinné etikety .....                    | 20 |
| 2.8.2 Etiketa z právního hlediska ČR .....            | 21 |
| 2.9 Marketing .....                                   | 25 |
| 2.9.1 Marketingový mix 4P .....                       | 25 |
| 2.10 Analytické nástroje .....                        | 26 |
| 2.10.1 SLEPT analýza .....                            | 26 |
| 2.10.2 Porterův model konkurenčních sil .....         | 27 |
| 2.10.3 Analýza vnitřního prostředí metodou „7S“ ..... | 28 |
| 2.10.4 SWOT analýza .....                             | 29 |
| 2.11 Marketingový výzkum .....                        | 29 |

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 2.11.1 | Sběr dat .....                                 | 30 |
| 2.11.2 | Analýza dat .....                              | 31 |
| 3      | ANALYTICKÁ ČÁST .....                          | 33 |
| 3.1    | Základní informace o vinařství .....           | 33 |
| 3.1.1  | Rodinná historie .....                         | 34 |
| 3.1.2  | Doplňkové služby .....                         | 34 |
| 3.2    | Marketingový mix 4P .....                      | 38 |
| 3.2.1  | Produkt.....                                   | 38 |
| 3.2.2  | Cena .....                                     | 41 |
| 3.2.3  | Místo prodeje .....                            | 44 |
| 3.2.4  | Propagace.....                                 | 45 |
| 3.3    | Finanční aspekty vinařství .....               | 47 |
| 3.3.1  | Náklady a výnosy.....                          | 47 |
| 3.4    | SLEPT analýza.....                             | 50 |
| 3.5    | Porterův model konkurenčních sil .....         | 53 |
| 3.6    | Analýza konkurence .....                       | 56 |
| 3.7    | Analýza vnitřního prostředí metodou „7S“ ..... | 62 |
| 3.8    | SWOT analýza .....                             | 65 |
| 4      | NÁVRHOVÁ ČÁST .....                            | 69 |
| 4.1    | Řada Elegance.....                             | 69 |
| 4.2    | Řada Exclusive Collection.....                 | 71 |
| 4.3    | Řada Tradition Familiare .....                 | 73 |
| 4.4    | Technika.....                                  | 76 |
| 4.5    | Náklady.....                                   | 77 |
| 4.6    | Spolupráce .....                               | 78 |
|        | ZÁVĚR .....                                    | 80 |

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY ..... | 82 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ.....             | 85 |
| SEZNAM TABULEK.....             | 87 |
| SEZNAM GRAFŮ .....              | 88 |

# ÚVOD

K Jihomoravskému kraji již po mnoho let neodmyslitelně patří kvalitní dobré víno, které pochází z mnoha různě velkých rodinných podniků, kde jejich historie má dlouholeté kořeny. A jelikož i já pocházím z Moravy, je mi téma vína, moravské kultury a tradic velmi blízké. Víno je pro rodinné vinařství životním stylem. Podniky si na něm nechávají velmi záležet, a proto je vidět i jeho kvalita. Toto pojetí mi velmi imponuje, a proto jsem si jako téma své bakalářské práce zvolila rozvoj malého rodinného vinařství.

Pro svou bakalářskou práci jsem si vybrala rodinné vinařství Víno Zborovský, které se nachází ve Velkých Pavlovicích. Toto malé město je rodinnými vinařstvími proslulé a vinaři společně utváří přátelskou komunitu. Pro pana Zborovského a jeho rodinu je víno srdeční záležitostí, a tak k němu i přistupují. Každý rok se Víno Zborovský umístí v různých soutěžích, ke kterým patří i ty mezinárodní, a tak jeho kvalita stále stoupá. S chodem vinařství pomáhá externě i pan sklep mistr Buriánek, který pracuje jako enolog. I když pan Buriánek není z rodiny, je považován za velmi dobrého rodinného přítele, jelikož ve vinařství pracuje již po mnoho let. Když se tyto dva dlouholetí kamarádi spojí, tvoří spolu velmi dobrý tým a dokážou o vínu vyprávět i dlouhé hodiny.

Práce je tvořena z teoretické, analytické a návrhové části. V teoretické části jsou rozepsány obecné znalosti v oblasti podnikání, rodinného podniku a celkového pojetí vinařství v České republice. Následuje téma vinných etiket jejich právní forma a historie. Dále je zde zahrnuto i marketingové prostředí, ke kterému jsou vázány analýzy, které jsou v této části také stručně popsány. Práce obsahuje i dotazníkové šetření, a proto je zde i stručné vysvětlení marketingového výzkumu a sběru dat.

Druhou část tvoří analytická část, která obsahuje informace o samotném vinařském podniku. Analyzuji jeho současný stav vnitřního i vnějšího prostředí prostřednictvím analýz, které jsou zmíněny v teoretické části. Obsahem je i rozebrání a popsání vinných etiket samotného vinařství i blízké konkurence a rozebrání výsledků z dotazníkového šetření.

Poslední kapitulu tvoří návrhová část, ve které jsou vyhodnoceny výsledky z předchozí části a na základě nedostatků popsány návrhy na zlepšení pro vinařský podnik.

# **1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Tato kapitola popisuje hlavní cíl práce, metody a postupy zpracování. Cíl práce zahrnuje i dílčí cíle.

## **1.1 Cíle práce**

Hlavním cílem této bakalářské práce je navrhnout zlepšení pro malý rodinný podnik. Konkrétně v mém případě pro vinařství Zborovský. Návrh spočívá ve vylepšení designu vinných etiket pro jednotlivé kategorie vín.

Dílčími cíli jsou pak samotné analýzy vnitřního i vnějšího prostředí. Díky množství získaných dat a jejich vyhodnocením pak bude naplněn hlavní cíl této práce.

## **1.2 Metody a postupy zpracování**

Při zpracování této bakalářské práce byly použity metody kvalitativního sběru dat v podobě rozhovorů s majitelem vinařství panem Zborovským, jeho rodinou a enologem panem Buriánkem. Dále byla použita metoda analýzy dokumentárních dat, které jsou volně sehnatelné na internetu. Další použitou metodou byla kvantitativní metoda dotazování v podobě dotazníku určeného pro konkurenci podniku.

Bakalářská práce začíná teoretickou částí, která se opírá o odbornou literaturu a jsou zde popsány témata rodinného podniku, vinných etiket, analytické nástroje a marketingový výzkum.

Další z částí je analytická část, která popisuje vinařství zevnitř i zvenku. Následuje aplikace analýz konkrétně marketingový mix „4P“, finanční aspekty podniku, SLEPT analýza, Porterův model konkurenčních sil, analýza konkurence, analýza metodou „7S“ a pro celkové shrnutí SWOT analýza.

Poslední část se skládá z návrhu na zlepšení, kde jsou informace z předchozí fáze vyhodnoceny a následně je nalezeno vhodné řešení pro splnění hlavního cíle.

## 2 TEORETICKÁ ČÁST

Tato kapitola se zaměřuje na teoretické znalosti, z kterých pak dále bude vycházet analytická část.

### 2.1 Podnikání, podnikatel, podnik

#### Podnikání

Obchodní zákoník definuje podnikání jako samostatné a opakované konání pod vlastním jménem s určitým závazkem, se záměrem dosáhnout zisku (Srpová, Řehoř 2010).

Vysvětlení pojmů v definici:

- soustavnost – podnikatelské jednání musí probíhat pravidelně a opakovaně,
- samostatnost – pokud je podnikatelem fyzická osoba koná sama za sebe, u právnické osoby koná statutární orgán,
- vlastní jméno – všechny administrativní činnosti včetně právních vyřizuje fyzická osoba pod svým jménem a příjmením a právnická osoba pod jménem firmy,
- vlastní odpovědnost – osoba která podniká je sama zodpovědná za veškeré následky svého konání,
- dosažení zisku – i když výnosu nemusí být pokaždé dosaženo, osoba musí vždy podnikat za jejím účelem. (Srpová, Řehoř, 2010)

#### Podnikatel

Podnikatelem podle ustanovení §2/2 obchodního zákoníku je osoba, která se nachází v obchodním rejstříku a provozuje podnikání na základě živnosti nebo jiného oprávnění. Kromě toho se považuje za podnikatele i ten, kdo se věnuje zemědělské výrobě a je uveden v evidenci dle zvláštních předpisů.

Podnikatelem je tedy fyzická i právnická osoba dále také akciová společnost, společnost s ručením omezeným, veřejná obchodní společnost, družstvo a podobně. (Srpová, Řehoř, 2010)

#### Podnik

Základní stručná definice podniku vykresluje podnik jako subjekt, ve kterém jsou vstupy transformovány na výstupy.

Rozsáhlejší definice popisuje podnik jako ekonomicky a právně samostatnou jednotku, která vznikla za účelem podnikání. S tím souvisí i to že vlastník nese odpovědnost za podnik stejně tak i za své podnikatelské výsledky.

Právní vymezení podniku je uvedeno jako soubor hmotných i osobních a nehmotných prvků podnikání. Věci, práva a jiný majetek, které vlastní podnikatel zároveň náleží k podniku a jsou určeny k jeho provozování. (Srpková, Řehoř, 2010)

## **2.2 Definice malých a středních podniků**

Z odborné literatury jsem vybrala tři definice od tří různých institucí. Každá tuto definici popisuje v trochu jiném pojetí.

Rozřazení podniků podle evropské komise:

- Malé podniky – do 50 zaměstnanců, roční obrat a aktiva do 10 milionů eur,
- Střední podniky – do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 milionů a aktiva do 43 milionů,
- Mikropodniky – do 10 zaměstnanců, roční obrat a aktiva do 2 milionů eur. (Srpková, Řehoř, 2010)

Podmínky, které podniky musí splňovat, pokud usilují o podporu v podnikání jsou: počet zaměstnanců, roční obrat, výše aktiv a nezávislost. Nezávislý podnik nemůže být ten, u kterého je více jako 25 % hlasovacích práv nebo kapitálu ovlivněné jedincem, který nespĺňuje kritéria malého nebo středního podniku. (Srpková, Řehoř, 2010)

Dle Evropského statistického úřadu se podniky kategorizují do oddílů podle počtu zaměstnanců:

- Malé podniky – do 20 zaměstnanců,
- Střední podniky – do 100 zaměstnanců.

Česká zpráva sociálního zabezpečení dělí podniky do dvou kategorií:

- Malé organizace – do 25 zaměstnanců,
- Organizace – s 25 a více zaměstnanci.

Když srovnáme tyto dva druhy organizací z hlediska administrativního zatížení, malé organizace mají zatížení zcela minimální. (Srpková, Řehoř, 2010)

### 2.3 Definice rodinných podniků

Definice rodinného podniku může být vysvětlena různými způsoby, a proto zde uvedu dva příklady.

Občanský zákoník popisuje rodinný podnik (závod) následovně, „*Za rodinný se považuje závod, ve kterém společně pracují manželé nebo alespoň s jedním z manželů i jejich příbuzní až do 3 stupně nebo osoby s manžely sešvagřené až do 2 stupně, a který je ve vlastnictví některé z těchto osob. Na ty z nich, kteří trvale pracují pro rodinu nebo pro rodinný závod, se hledí jako na členy rodiny zúčastněné na provozu rodinného závodu*“ (Zákon č. 89/2012 Sb., 2012).

Definice schválená vládou České republiky definuje rodinný podnik jako společnou rodinnou živnost, na které spolupracují nebo přispívají svým majetkem minimálně dva rodinní příslušníci. Dále musí mít aspoň jeden člen z rodiny živnostenské oprávnění k podnikání nebo jiné oprávnění. (Koráb, 2021)

### 2.4 Historie rodinných podniků

Celosvětově nejstarším podnikem byla až do roku 2006 stavební firma z Japonska s názvem Kongó Gumi. Podnik byl založen již roku 578, ale po roce 2006 připadl korporaci Takamacu. Nyní je nejstarším podnikem taktéž japonská společnost Hoshi Ryokan, která je provozovatelem hotelu a vznikla v roce 718. (Koráb, 2021)

V České republice nejsou rodinné podniky tak dlouhou dobu jako ve světě, kvůli dřívější politice státu. Podnikání se v České republice začalo rozvíjet až po pádu totalitního režimu, tedy po sametové revoluci. Do té doby byla jakákoliv tato činnost odmítána a zakazována. V dobách první republiky byl tento druh podnikání široce rozšířený a důležitý. Malé živnosti, které se předávali z otce na syna byli běžnou praxí a zajišťovali rodinnému podniku kontinuitu a stabilitu. (Koráb et al., 2008)

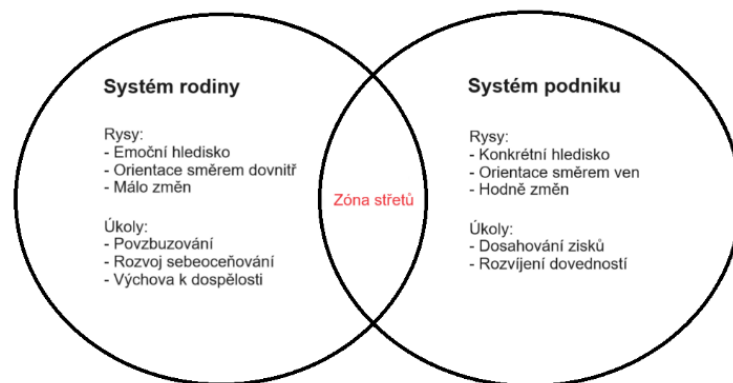
### 2.5 Řízení rodinného podniku

Správa rodinného podniku je skutečně náročná, protože každý podnik funguje na dvou systémech – rodinném systému a podnikovém systému. V literatuře se tyto dva systémy často zobrazují jako model dvou kruhů. Základy obou systémů jsou odlišné a mají různé účely. (Koráb, 2021)

System rodiny je definován jako emoční prostředí, kde členové rodiny vyhledávají oporu a pocit bezpečí. System se zaměřuje na interní dynamiku a většinou probíhá s minimálním počtem změn. V rámci rodiny probíhá povzbuzování členů, podpora rozvoje mladší generace a výchova k dospělosti. (Koráb, 2021)

Naopak system podniku se charakterizuje jako racionální prostředí, v němž jsou výsledky jasně definované a jednoduše vyhodnotitelné. Tento system směřuje směrem ven. Zaměřuje se na zákazníky, konkurenci a proměnlivý obchodní trh. Kromě toho má podnikový system rozdílné cíle, jako je realizace zisků, udržitelnost a zdokonalování dovedností i vedení. (Koráb, 2021)

Když porovnáme tyto dva různé systémy, je jasné, že jejich spojením vznikají komplikace a spory. Tato oblast je na obrázku zobrazena jako zóna střetů. (Koráb, 2021)



**Obrázek č. 1: Model dvou kruhů**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle: Koráb, 2021)

Je zřejmé, že jádro řízení podniku je v rukou členů rodiny, kteří jsou jeho vlastníkem. Nicméně již není pravidlem, že všechna rozhodnutí provádí pouze samotní vlastníci. Opakovaně dochází k tomu, že i v malých rodinných firmách se uplatňuje kolektivní rozhodování. (Koráb et al., 2008)

### 2.5.1 Spolupráce s externími manažery

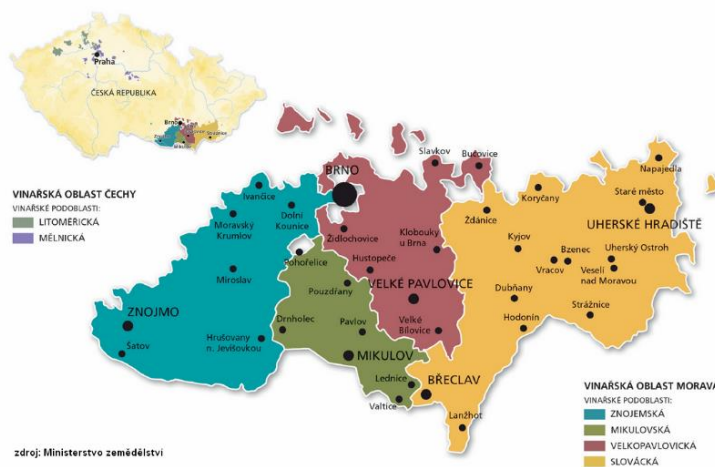
V řadě rodinných podniků kooperuje rodina s manažery z venkovního prostředí, tedy s lidmi, kteří nespádají do rodiny a jsou do podniku nasazeni externě.

Dle výzkumu, který vznikl v Německu zkoumanými subjekty bylo 850 rodinných podniků. Zjištěno bylo, že ve 14 % podnik řídí jen externí manažeři a rodinní příslušníci se na řízení vůbec nepodílí. Držba kapitálového majetku a manažerské pravomoci jsou tedy zcela odděleny. Ve 44 % řídí rodina celý podnik sama a nikdo z externího prostředí jim do řízení nezasahuje. Ve zbývajících 42 % na vedení spolupracuje rodina s externími manažery dohromady. Z výzkumu také vyplynulo, že s nárůstem obratu společností stoupá i zastoupení externích manažerů v nejvyšším vedení. (Koráb et al., 2008)

## 2.6 Vinařství v ČR

Z hlediska vinařských území je Česká republika rozčleněna na dvě hlavní oblasti, kterými jsou Morava a Čechy a dále na šest podoblastí.

V České republice se rozkládá kolem 18 000 hektarů vinic. Vinařský region Morava zahrnuje 311 vinařských obcí cca 19 100 registrovaných vinohradníků, kteří spravují kolem 17 400 hektarů vinic. Tato vinařská oblast se skládá ze čtyř vinařských podoblastí – znojemská, mikulovská, velkopavlovická a slovácká. (Koráb, 2021)



Obrázek č. 2: Vinařské oblasti v ČR  
(Zdroj: Hledám víno, 2018)

### 2.6.1 Vinařská podoblast velkopavlovická

Vinařskou podoblast velkopavlovickou si rozebereme trochu blíže, jelikož se zde nachází vinařství, na které je zaměřena tato bakalářská práce.

Hlavním bodem této podoblasti je malé město Velké Pavlovice. Na západní straně jsou podoblasti mikulovská a znojemská. Na severu se podoblast rozprostírá až k městu Brno a na východě leží vedle podoblasti slovácké. Vinařská podoblast velkopavlovická zahrnuje 75 vinařských obcí a je domovem přibližně 7 200 registrovaných pěstitelů vína. Je známá především výrobou červených vín, s důrazem na pěstování modrých odrůd. Těmi jsou hlavně – Frankovka, Svatovavřínecké, Modrý Portugal. Typické jsou i bílá aromatická vína – Tramín červený, Pálava a Muškát moravský. (Koráb, 2021)

Vinařská odrůda Frankovka je typická pro podoblast velkopavlovickou. Jejími vlastnostmi jsou rubínová barva a vynikající štiplavá chuť. (Koráb, 2021)

## **2.7 Zákazník**

Základem pro vhodný marketingový přístup je zjistit potřeby a chování zákazníka. Od tohoto bodu se odvíjí směr, kterým se daná firma vydá, aby dokázala své spotřebitele uspokojit. Firma tedy musí před zpuštěním marketingu provést marketingový výzkum, aby o svých zákaznících zjistila všechny potřebné informace. (Foret, 2011)

Nákupní proces a rozhodování zákazníka není ukončeno samotným dokončením nákupu či provedenou transakcí, ale pokračuje posouzením nákupu po jeho provedení. Tedy jak vysoká byla míra úspěšnosti při splnění jeho požadavků a jak efektivně byl vyřešen jeho problém. (Foret, 2011)

Získávání informací o zákazníkovi můžeme rozebrat v šesti bodech:

1. Sociálně ekonomický vzhled zákazníků – kdo jsou naši potenciální zákazníci, s tím se pojí jejich pohlaví, věk, dosažené školní vzdělání, místo bydliště, účast na trhu práce apod.
2. Životní situace zákazníků – standard života odvozený z finanční situace a hospodaření, tedy z příjmů a výdajů. Dále z vybavení domácnosti včetně dlouhodobých spotřebičů (domácí elektronika, elektrospotřebiče, vozidla) a majetkových aktiv.
3. Přístup k životu zákazníka – vyplývá z jejich zaměstnání i mimopracovních a volnočasových činností jako je například sport, kultura, vzdělání, cestování, starost o domácnost a rodinu.

4. Názory a hodnoty zákazníků – v jaké hodnoty a přesvědčení zákazníci věří, názory na život a přístup k němu, hlavní postoje a orientace v životě, politické vyznání apod.
5. Postupy při nakupování a s ním spojené rozhodnutí zákazníku – které faktory ovlivňují jejich rozhodování v různých životních situacích, zejména při nákupu a jaké hodnoty a aspekty jsou pro ně klíčové (například kvalita, cena, dostupnost a propagace). Jak formují svá rozhodnutí, jako zákazníci, a to nejen při výběru zboží a služeb, ale také i jako občani při volbách.
6. Pojetí a dopad marketingové komunikace – jaké druhy mediální kanály sledují, dopad marketingové a firemní komunikace. (Foret, 2012)

## **2.8 Vinná etiketa**

Je prokázáno, že nejvíce zákazníky dokáže ovlivnit kvalita produktu. Kvalitu člověk vnímá u věci jako nejdůležitější aspekt při rozhodování. Právě u vína jsou etikety a balení jedny z bodů, na které spotřebitelé spoléhají při hodnocení kvality a výběru. Přesvědčení zákazníka podle etikety o kvalitě, může být mnohdy větší než samotná kvalita vína. Mnohdy i přesvědčivý design zákazníka přiměje ke koupi méně kvalitního výrobku. Vinný štítek je pro spotřebitele jakési vodítko, které však není součástí samotného produktu, ale váže se k němu. Zákazníka dokáže ovlivnit tvar, velikost i barva láhve. Tyto všechny aspekty zákazník při výběru vnímá. Na etiketě jej zase zaujme jméno výrobců, druhy vín a jejich původ, ročník a podobně. Etiketa na láhvi plní informační i estetickou funkci, a také přispívá ke stanovení hodnoty vína. Z toho vyplývá, že pokud nějaký design na láhvi působí levně a není líbivý, působí na zákazníka špatným dojmem. Etiketa je také jediné, co má zákazník k dispozici, když se rozhoduje, jaký produkt zvolí. Pokud tedy již nekonzumuje vína, která má odzkoušené. (Keosoe, 2008)

Vinná etiketa je v podstatě marketingem a reklamou daného vinařství. Víno samo o sobě může být výborné, ale zákazník ho bez působivé etikety vždy nemusí koupit. (Keosoe, 2008)

## 2.8.1 Historie vinné etikety

### Ve světě

Údajně první značení vína vzniklo v Egyptě již v roce 1550 př. n. l. Víno se do Egypta dostalo díky obchodování. Egypťané vynalezli takzvané amfory, které představovaly ochranné nádoby na víno z rákosu a hlíny. Poté co se Egypt stal epicentrem vinařského dění, víno získalo uznání i ve vysoké společnosti. Při tak rozjetém obchodování s vínem ale nebylo poznat, jaký druh vína se nachází, v jaké amfoře. Proto se vína začala popisovat. Popis byl na tuto dobu velmi konkrétní. Evidoval se původ vína, rok výroby, výrobce, a navíc i druh vína. Tyto údaje se otiskly na hliněné amfory předtím, než zaschly. Kromě těchto základních údajů se zaznamenávaly na nádoby i drobné poznámky, které popisovaly kvalitu vína. Zda bylo víno považováno za dobré, vynikající nebo skvělé. Dalo by se říct, že tímto Egypťané zformulovali první hodnocení kvality vín. (Vine pair, 2016)

### V Evropě

První ručně psaná etiketa na víno pochází od francouzského mnicha Pierra Perignona. Vyrobil ji z pergamenu a přichytil na láhev pomocí provázku. (Bottle your brand, 2023)

Prvotní modernější postup při vytváření etiket spočíval v kreslení návrhu na kámen a následným přjetím inkoustového válečku, aby se etiketa mohla otisknout. (Bottle your brand, 2023)

Více se etikety začaly rozvíjet až v roce 1798, kdy byla vytvořena litografie, která umožňovala tisknutí ve velkém počtu. Díky tomu výrobci přecházeli na obdélníkové tvary etiket, protože na nich mohlo být zobrazeno více údajů o víně. (Bottle your brand, 2023)

Kolem 19. století v Německu vznikly první papírové etikety, které byly velmi jednoduché. Tiskly se na bílých obdélnících s použitím gotického nebo bodonického písma. (Bottle your brand, 2023)

V průběhu každého následujícího roku se výrobci pyšili svými víny a jejich etiketami, na které postupně začali přidávat různá ocenění a medaile (Bottle your brand, 2023).

## V České republice

Vinné etikety se začaly rozvíjet až za období první republiky. Na tuto dobu byly velmi propracované. Typické bylo zobrazování secesní doby v podobě motivů a ornamentů rostlin především vinných listů a vinné révy. Značka nebo logo byly vytvořeny z jména majitele nebo ze složení více jmen podnikatelů. Také se uváděl podpis nebo rovnou podobizna vinaře. V této době byly z velké části na etiketách pouze obchodní názvy nikoli rok výroby nebo druh vína. Za dob první republiky se dalo víno sehnat i v drogeriích či lékárnách, proto i tyto prodejny nechávali tisknout své vlastní etikety na zakázku. (Olejníčková, 2009)

Existovaly také vzorové etikety, které poskytovaly tiskárny. Běžně se tak stávalo, že stejnou etiketu mělo hned několik podniků. (Olejníčková, 2009)

Změna nastala v období 2. světové války, kdy se etikety museli začít psát v německém jazyce a byly na ně přidány nacistické symboly (Olejníčková, 2009).

Po skončení války až do roku 1989 nastává takzvané „období národních podniků“. Etikety mají velmi specifický vzhled, ovšem často chybí estetická kvalita. V období sedmdesátých let se na etiketách začala odrážet díla různých výtvarníků, pro něž byly typické geometrické obrazce a modernější design. Na vzhledu vína se také odrážel komunistický režim ve formě typických státních symbolů. Po pádu režimu tedy po roce 1989 se vše mění a vinné etikety jsou chaotické a nemají jednotnou úpravu. Nikdo pořádně neví, co na nich může nebo nemůže být uvedeno za údaje. V roce 1995 tak nabývá platnosti nový vinařský zákon, který přesně vymezuje, jaké údaje musí být na vinné etiketě. (Olejníčková, 2009)

### 2.8.2 Etiketa z právního hlediska ČR

Povinné údaje, které musí být uvedeny na etiketě se týkají těchto produktů: víno, šumivé víno, likérové víno, jakostní šumivé víno, jakostní likérové šumivé víno, perlivé víno, perlivé víno dosycené oxidem uhličitým, částečně zkvašený hroznový mošt, víno ze zaschlých hroznů a víno z přezrálých hroznů. (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2024)

**Chráněné označení produktu (CHZO)** – podle nařízení EU musí nejméně 85 % hroznů pocházet z dané geografické oblasti a současně se zde musí víno i vyrábět (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2024).

**Chráněné označení původu (CHOP)** – všechny použité hrozny musí pocházet z určené oblasti a také zde musí být víno vyrobeno. Pokud je zmíněna i podoblast musí z ní pocházet minimálně 85 % hroznů a zbylých 15 % musí být z určené zeměpisné oblasti. (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2024)

Pokud balení vín s CHOP/CHZO podléhá každý rok kontrole a ověřování, je možné balit produkty i mimo stát, ve kterém proběhla výroba (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2024).

**Tabulka č. 1: Vína z CHOP nebo CHZO v ČR**

| <b>Země</b>     | <b>CHOP</b>                         | <b>CHZO</b> |
|-----------------|-------------------------------------|-------------|
| Česká republika | Čechy též doplněno Mělnická         | České       |
|                 | Čechy též doplněno Litoměřická      |             |
|                 | Morava též doplněno Slovácká        | Moravské    |
|                 | Morava též doplněno Mikulovská      |             |
|                 | Morava též doplněno Znojemská       |             |
|                 | Morava též doplněno Velkopavlovická |             |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2024)

### **Jednotná ustanovení pro označování vín**

Podle zákona o vinařství a vinohradnictví č. 321/2004 Sb. platí, že předpisy pro označování vína budou vymezeny Evropskou unií, tímto zákonem a prováděcími právními nařízeními (Zákon č. 321/2004 Sb., 2004).

V případě balení pro místní spotřebitele musí být veškeré povinné údaje (podle předpisů EU) uvedeny v českém jazyce (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2024).

Na obalech určených pro spotřebitele je dovoleno uvádět ocenění a případně medaile získané ve vinařských soutěžích a výstavách (Zákon č. 321/2004 Sb., 2004).

Na etiketě je zakázáno uvádět informace, které kladou důraz na zesílený účinek jako jsou například fráze typu “zdravotní nápoj“ či “posilující nápoj“ nebo “víno na krev“. Také jsou zakázány pojmy “přírodní“, “pravé“, “čisté“ nebo “alternativní“, stejně jako užití těchto slov v různých kombinacích. (Zákon č. 321/2004 Sb., 2004)

Na etiketě může být uvedeno, že víno vyhovuje požadavkům církví a náboženských společností. Příkladem může být víno mešní nebo košer. Jedině ale za předpokladu, že existuje písemný souhlas příslušné církve nebo náboženské společnosti, která dává pokyn takto označená vína uvádět na trh. (Zákon č. 321/2004 Sb., 2004)

### **Povinné a nepovinné údaje na etiketách**

Dle čl. 119 (EU) č. 1308/2013 jsou povinnými údaji na vinné etiketě pro ČR:

- označení druhu výrobku,
- u vín s CHOP/CHZO výraz CHOP/CHZO,
- skutečný obsah alkoholu v procentech objemových,
- označení provenience,
- u dovážených vín označení dovozce,
- údaj o obsahu cukru,
- označení stáčírny, výrobce/prodejce,
- označení šarže,
- jmenovitý objem,
- logotyp,
- výživové údaje (od 8.12. 2023),
- seznam složek (od 8.12. 2023),
- datum minimální trvanlivosti u dealkoholizovaných výrobků (od 8.12. 2023),
- údaj o alergenu (může být mimo zorné pole). (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2024)

Nepovinnými údaji, které mohou být na etiketě uvedeny jsou podle §9 vyhlášky č. 323/2004:

- způsob výroby vína,
- charakteristické smyslové vlastnosti vína,
- historie vína, jeho výrobce nebo osob, které se podílely na uvedení vína na trh,
- doporučení k vhodnému párování s jídlem,
- optimální způsob skladování vína,
- způsob servírování vína,
- vyzrállost vína,

přírodní nebo technické faktory, které dávají vínu jeho charakteristické vlastnosti. (Vyhláška č. 323/2004, 2004)

Dle státní zemědělské a potravinářské inspekce se mezi nepovinné údaje řadí také:

- ročník sklizně,
- název moštové odrůdy,
- údaj o obsahu cukru (kromě vín, kde je tento údaj povinný),
- symbol unie pro označení CHOP/CHZO,
- piktogramy upozorňující na obsah SO<sub>2</sub> a stopy vajec či mléka. (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2024)

Informace, které se na etiketě nachází nesmí spotřebitele klamat. (Vyhláška č. 323/2004, 2004)

Příklad etikety zemského vína (s CHZO). Povinné údaje jsou vyznačeny červeně.



**Obrázek č. 3: Etiketa zemského vína**  
(Zdroj: Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2020)

Příklad etikety jakostního vína odrůdového (s CHOP). Povinné údaje jsou vyznačeny červeně.



**Obrázek č. 4: Etiketa jakostního odrůdového vína**  
(Zdroj: Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2020)

## 2.9 Marketing

Marketing hraje v podniku velmi podstatnou roli. Jeho hlavním úkolem je zaujmout a přimět zákazníka ke koupi daného produktu. Marketing cílí na potřeby a přání, jak skupiny zákazníku, tak na samotného jedince. Podle toho se odvíjí samotná propagace, cena i vzhled produktů. Pokud chce tedy podnik dobře znát své zákazníky a díky tomu uspět na trhu, měl by jeho marketing být jedním ze základních pilířů společnosti. (Kaňovská, Schüller, 2015)

Marketing zahrnuje i marketingové prostředí, do kterého spadají různé aspekty, které mají na podnik nějaký vliv. Vnitřní vlivy v podniku, které podnik ovlivňují přímo spadají do mikroprostředí. Příkladem mohou být zákazníci, konkurenční podniky, obchodní partneři (dodavatelé) nebo i samotný podnik. Naopak vnější vlivy, které se přímo netýkají samotného podniku, ale mohou ovlivnit celý trh, spadají do makroprostředí. Faktory, které působí na podnik z venku by se daly popsat pomocí analýzy SLEPT. (Kaňovská, Schüller, 2015)

### 2.9.1 Marketingový mix 4P

Marketingový mix se využívá k plánování a realizaci marketingových strategií a cílů. Základní mix 4P může být někdy rozšířen i o další „P“. Jak už název napovídá mix 4P zahrnuje čtyři klíčové prvky. (Kaňovská, Schüller, 2015)

- **Product** – produkt je tím nejdůležitějším prvkem a v podstatě i stěžejním bodem celého podniku. Od produktu se odvíjí počet zákazníků, tržby, postavení na trhu apod. Proto je velmi důležité, aby vlastnosti produktu byly promyšlené a vyhovovaly potřebám spotřebitelů. U produktu nás zajímá jeho variabilita, kvalita, provedení (detaily), vzhled, parametry, značení (logo), obal a funkce, které má plnit. Za produkt je považována také služba. (Kaňovská, Schüller, 2015)

- **Price** – cena kolik zákazník zaplatí za daný produkt nebo službu. Cena je strategický prvek, který ovlivňuje zákaznicko vnímání kvality určitého produktu. Při dobrém nastavení ceny může podnik získat i konkurenční výhodu na trhu, ale také musí brát v potaz tvorbu zisku, která mu z produktů plyne. Do ceny jsou zahrnuty i slevy a srážky, které mohou být na produkt aplikovány. Také jsou důležité platební podmínky a doba splatnosti například u faktur. (Kaňovská, Schüller, 2015)
- **Place** – Místem je myšlena dostupnost produktů pro zákazníka. Místo, kde si zákazník může produkt vyzvednout nebo také vyzkoušet. Také sem spadají skladovací prostory, způsoby distribuce a doprava. (Kaňovská, Schüller, 2015)
- **Promotion** – Propagace zahrnuje všechny formy komunikace se zákazníkem. Propagace má za cíl informovat, přesvědčovat a připomínat zákazníkům existenci a výhody produktu. Nástroj propagace zahrnuje reklamu, osobní prodej, public relations, sponzorství, podporu prodeje a mnoho dalších nástrojů. (Kaňovská, Schüller, 2015)

## 2.10 Analytické nástroje

V této kapitole budou rozebrány a vysvětleny analýzy vnějšího i vnitřního prostředí a také základní pojmy finanční analýzy. Z těchto teoretických poznatků bude dále vycházet část analytická.

### 2.10.1 SLEPT analýza

SLEPT analýza, někdy také označována jako PEST analýza je nástrojem pro makroprostředí. Tato analýza rozebírá sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory. Tyto prvky mohou ovlivňovat fungování podniku. Analýzou těchto jednotlivých aspektů může podnik lépe reagovat a přizpůsobit se dané situaci. (Koráb et al., 2007)

Tyto faktory jsou zde blíže popsány:

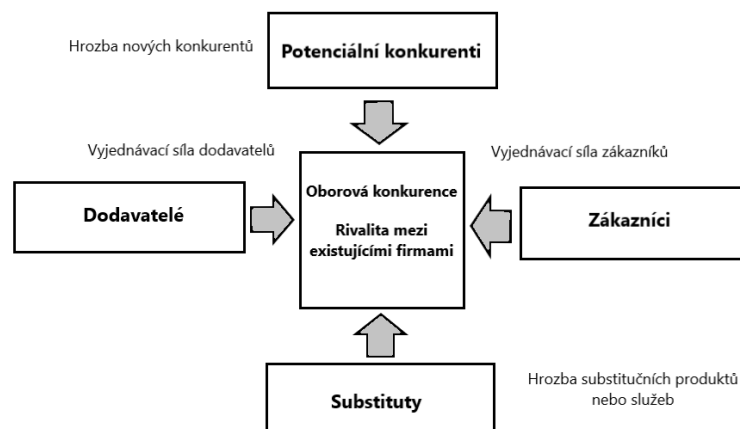
- **Sociální faktory** – obsahují demografické ukazatele, kulturní změny, sociální hodnoty, vliv odborů a korupce,

- **Legislativní faktory** – týkají se zákonů, které mohou ovlivnit podnikání, s tím je spojena i práce soudů,
- **Ekonomické faktory** – zahrnují makroekonomické podmínky, inflaci, úrokové sazby, daně, státní podporu a další,
- **Politické faktory** – týkají se vládních politik, politických postojů a trendů k podnikání,
- **Technologické faktory** – zahrnují inovace, technologický pokrok, výzkum a vývoj. (Koráb et al., 2007)

### 2.10.2 Porterův model konkurenčních sil

Tento analytický nástroj slouží k hodnocení konkurenčního prostředí. Tento model obsahuje pět důležitých článků, které ovlivňují konkurenci v odvětví. Konkurence může na trhu již existovat nebo se může jednat o potenciální hrozbu. (Koráb et al., 2007)

- **Vnitřní konkurence** – konkurence u stávajících firem v odvětví. To znamená, že firma zaměřená například na dopravu konkuruje jiné firmě se stejným zaměřením.
- **Nová konkurence** – firmy které vstupují nebo chtějí vstoupit na stejný trh jako je ten náš. Tím pádem by mohli tvořit naši novou konkurenci. Bohužel je velmi složité zjistit, jestli by nás noví konkurenti mohli ohrozit, proto můžeme provést pouze odhad na základě zhodnocení charakteru trhu. (Koráb et al., 2007)
- **Zpětná integrace v dodavatelském řetězci** – Hrozí že náš stávající nebo potenciální zákazník se rozhodne sám vyrábět produkty nebo začne poskytovat služby, které dříve odebíral od nás. (Koráb et al., 2007)
- **Dopředná integrace v odběratelském řetězci** – Jedná se o přesný opak zpětné integrace. Situace nastane, když dodavatel rozšíří svou podnikatelskou činnost do oblasti, která původně patřila jeho odběrateli (zákazníkovi), což mezi nimi vytvoří konkurenční vztah. (Koráb et al., 2007)
- **Riziko konkurence substitutů** – Riziko vzniká ve chvíli, kdy naše existující produkty se více či méně podobají jiným produktům na trhu. Tyto alternativní produkty by mohly nějakým způsobem nahradit naše dosavadně nabízené výrobky. Dochází tedy ke konkurenci ze strany substitutů. (Koráb et al., 2007)



**Obrázek č. 5: Porterův model konkurenčních sil**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle: Kaňovská, Schüller, 2015)

### 2.10.3 Analýza vnitřního prostředí metodou „7S“

Analýza metodou takzvaných „7S“ se využívá při zkoumání vnitřního prostředí firmy. Používá se, když chceme zhodnotit nebo zlepšit situaci v podniku. (Koráb et al., 2007)

Metodu 7S tvoří:

- **Strategie** – zaměřuje se na stanovení cílů a plánů,
- **Systemy** – procesy a postupy k řízení podniku
- **Struktura** – organizační struktura podniku, rozložení práce, úkolů a odpovědnosti ve firmě,
- **Spolupracovníci** – lidské zdroje, dovednosti a znalosti zaměstnanců,
- **Styl manažerské práce** – způsob vedení, přístup k zaměstnancům a celkový přístup k firmě
- **Schopnosti** – zaměření na dovednosti zaměstnanců a členů firmy, kvalifikace, technické i jemné dovednosti,
- **Sdílené hodnoty** – společná vize a principy sdílené v podniku. (Koráb et al., 2007)

## 2.10.4 SWOT analýza

SWOT analýza je strategický nástroj, který spojuje vnitřní slabé a silné stránky podniku s vnějšími příležitostmi a hrozbami. Tato analýza se častou využívá při strategickém plánování a rozhodování. Umožňuje identifikovat klíčové faktory, které mohou ovlivnit cíle podniku. Směřuje k dosažení lepších výsledků a efektivity podniku. Tato analýza se provádí vždy jako poslední a užívá se jako zhodnocení všech předchozích informací z makroprostředí i mikroprostředí. (Kaňovská, Schüller, 2015)

Silné a slabé stránky tvoří prvky, které přispívají k vytváření nebo snižování hodnoty podniku. Naproti tomu příležitosti a hrozby podnik nemá úplně pod kontrolou, protože přicházejí z vnějšího prostředí. Můžeme se pokusit je rozklíčovat pomocí analýz, jako je SLEPT analýza nebo analýza konkurenčních sil. (Kaňovská, Schüller, 2015)

**Tabulka č. 2: SWOT analýza**

|                         | <b>S</b> – silné stránky                            | <b>W</b> – slabé stránky                           |
|-------------------------|---|--|
| <b>O</b> – příležitosti | <b>SO</b> – využití silné stránky na získání hrozby | <b>WO</b> – překonat slabiny využitím příležitostí |
| <b>T</b> – hrozby       | <b>ST</b> – využití silné stránky na čelení hrozbám | <b>WT</b> – minimalizovat náklady a čelit hrozbám  |

(Zdroj: vlastní zpracování dle Kaňovská, Schüller, 2015)

## 2.11 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je proces shromažďování a analyzování dat nebo informací o trhu, zákaznících nebo konkurenci. Cílem výzkumu je získat vhodné informace, které pomohou podniku lépe porozumět potřebám zákazníků, identifikovat případné příležitosti a hrozby na trhu nebo vytvářet vhodné marketingové strategie a plány. (Mičík, 2022)

Marketingový výzkum může obsahovat různé metody a techniky sběru dat, jako jsou například průzkumy, rozhovory, pozorování, experimenty nebo analyzování (Mičík, 2022). Získaná data můžeme třídit podle různých kategorií na primární a sekundární, interní a externí nebo tvrdá a měkká. (Tahal, 2017)

### 2.11.1 Sběr dat

Za data můžeme označit záznamy například číselných údajů, slov, zvukových nebo obrazových záznamů. Získaná data se uchovávají na záznamových nosičích, ať už v tištěné formě nebo v elektronické podobě. Za data můžeme označit například odpovědi na dotazník. Pokud respondent odpoví pomocí otevřených otázek jedná se o verbální odpovědi, které jsou také považovány za data. Data mohou mít také podobu videa, obrázku nebo i zvukové nahrávky. Z těchto nosičů nejčastěji získáváme kvalitativní informace. (Tahal, 2017)

Data můžeme dělit do několika kategorií:

- **Tvrdá a měkká** – Tvrdá data v marketingovém výzkumu zahrnují měřitelné a objektivní informace, často ve formě statistik, čísel nebo kvantitativních analýz. Jsou to konkrétní a často jednoduše srovnatelné údaje. Naopak měkká data se vztahují k subjektivním kvalitativním informacím, které nejsou snadno měřitelné. Tato data zahrnují názory, postoje nebo dojmy a jsou často získávána prostřednictvím kvalitativních metod, jako jsou například rozhovory. (Tahal, 2017)
- **Interní a externí** – Interní data jsou ta, která firma již vlastní a jsou součástí již existujících interních záznamů. Firma tyto data získala sama. Interní data jsou pro každou firmu specifické. Příkladem může být návštěvnost webových stránek, data o prodeji nebo účetní záznamy. Oproti tomu externí data pocházejí z vnějších zdrojů mimo danou firmu. Externí data jsou využívána k doplnění interních informací a poskytují širší přehled o trhu, makroekonomických ukazatelů nebo cílové skupině. (Tahal, 2017)
- **Primární a sekundární** – Primární data jsou nově shromážděné informace, které jsou přesně přizpůsobeny konkrétního výzkumu. Hlavní přidanou hodnotou těchto dat může být jejich aktuálnost a originalita. Protikladem jsou data sekundární, která již byla dříve použita při jiném marketingovém výzkumu a nejedná se tedy o zcela nové údaje. Tyto data jsou často ekonomicky nenáročné, protože nevyžadují přímý sběr a jsou dostupná v existujících zdrojích. Proto je jejich výhodou i rychlá dostupnost. (Tahal, 2017)

Tyto druhy dat se často různě kombinují, aby výsledek výzkumu byl co nejvíce komplexní (Tahal, 2017).

Samotný sběr dat je nejdůležitějším bodem při procesu zkoumání. Tato část zahrnuje důkladnou přípravu dotazníků nebo podobných prostředků. Pokud by tyto prostředky byly špatně přichystané například otázky by nebyly správně definované nebo by byla vybrána špatná skupina respondentů, data by nebyla přesná a výzkum by tak byl zcela zbytečný. (Tahal, 2017)

- **Kvalitativní výzkum** – zabývá se hledáním odpovědí na otázku „proč“. Oproti výzkumu kvantitativnímu, který zpracovává údaje na základě statistických metod, je hlavním cílem kvalitativního výzkumu obsahová stránka nasbíraných dat. Výzkum se odehrává skrze systematické dialogy mezi výzkumníkem a malými skupinami dotazovaných nebo jednotlivci. (Tahal, 2017)
- **Kvantitativní výzkum** – účelem je získání odpovědí na otázky týkající se množství nebo rozsahu. Výsledky jsou obvykle vyjádřeny pomocí grafů či tabulek. Informace jsou prezentovány pomocí absolutní četnosti (přesným číselným údajem) nebo relativní četností (procentuální vyjádření). Nejčastější metodou u kvantitativního výzkumu je dotazníkové šetření. (Tahal, 2017)

### 2.11.2 Analýza dat

Po shromáždění dat pomocí vybrané metody, buď kvalitativní nebo kvantitativní, následuje fáze analýzy. Samotná data jsou bezvýznamná, dokud výzkumník nepoužije vhodné metody k jejich zkoumání. Na základě toho se pak data přemění na informace. (Mičík, 2022)

Pokud se data zaznamenávají papírovou formou, je nezbytné převést data do digitální podoby, což je snadnější pro jejich vyhodnocování. Pokud použijeme online nástroje můžeme tak urychlit proces a zkrátit čas. Důležité je i u online sběru dat pečlivě připravit data pro analýzu. Analýzu lze provést například prostřednictvím tabulkového procesoru, jako je MS Excel. (Mičík, 2022)

Základní postupy při analýze a sběru dat jsou následující:

- definovat potřebná data k dosažení cílů výzkumu,
- specifikovat typ dat vhodných pro analýzu,

- provést sběr dat,
- získaná data převést do digitální podoby,
- nachystat data na analyzování,
- importovat data do softwaru a následně provést samotnou analýzu. (Mičík, 2022)

### 3 ANALYTICKÁ ČÁST

Analýza současného stavu podniku má za úkol získat potřebné informace o vinařství Víno Zborovský. Jsou zde zahrnuty základní informace o vinařství například kde se nachází, jeho struktura, historie a vývoj. Také jsou zde aplikovány analýzy z vnitřního i vnějšího prostředí, které vycházejí z předchozí kapitoly. Zjištěné informace z těchto analytických nástrojů budou sloužit k vytvoření návrhu pro rozvoj tohoto vinařství v následující části.

#### 3.1 Základní informace o vinařství

V této kapitole jsou uvedeny bližší informace o rodinném podniku Víno Zborovský.

**Název společnosti:** Víno Zborovský

**Právní forma:** živnost (Lubomír Zborovský i jeho manželka), zároveň i registrovaný vinař

**IČ:** 75694620

**Sídlo:** Velké Pavlovice, okres Břeclav



Obrázek č. 6: Logo vinařství Víno Zborovský  
(Zdroj: Víno Zborovský, 2024)

Víno Zborovský je vinařství, které se nachází v obci Velké Pavlovice. Nejdůležitějšími hodnotami tohoto podniku je rodina a kvalita. Na těchto dvou hodnotách stojí celé vinařství a jeho podnikání. Vinařství je vedeno manželi Zborovskými a sklepmistrem panem Buriánkem. Vinařství je ve velikosti mikro podniku, a proto jsou získané informace v omezeném množství.

### 3.1.1 Rodinná historie

Historie vinařství je velmi rodinná i samotná filozofie tohoto podniku spočívá v návratu ke kořenům. Provoz vinařství spočívá v předávání z generace na generaci od 20. století. Vinařství je v rodině již po čtyři generace. Za poslední dvě generace také probíhalo dědění sklípků a následný prodej sklípků za účelem rozšiřování. Pan Zborovský i jeho manželka pocházejí z vinařských rodin a obě rodiny pocházejí ze stejného regionu. Podle obou rodinných rodokmenů nikdy nebylo zaznamenáno manželství z oblasti vzdálené více jak 30 kilometrů. Lze tedy říci, že historie obou rodin je s touto oblastí velmi dlouho spjata. Oba manželé v prostředí vína a vinic vyrůstali celý život. Pan Zborovský se stará o vinařství a jeho žena o provoz penzionů. Oba jsou OSVČ. (Zborovský, 2023)

Rodinný podnik je původem z obce Čejč. Větší rozvoj nastal až po přesídlení do Velkých Pavlovic v roce 1975, kde se vinařství začalo teprve řádně formovat a zdokonalovat. Od roku 2000 se prostory pod rodinným domem, kde byl původně jen menší sklep začaly rozšiřovat (Vino Zborovský, 2024). Od roku 2008 se postupně rozjel i provoz dvou penzionů. V roce 2014 byla zřízena výrobní hala, která se propojila s původním historickým vinným sklepem. (Vino Lubomír Zborovský, 2014-2024)

*„Samozřejmě že za socialismu nebylo možné podnikat, ale komunisté přivírali oči nad tímto druhem podnikání a nechali nás drobně živořit. Ihned po revoluci jsme díky mezeře v zákonu, která se jmenovala – Podnikání – drobný zemědělec – podnikali při práci a do určitého finančního objemu (dle zákona), až v roce 2004 jsme to postavili na samostatnou výdělečnou činnost.“ (Zborovský, 2023)*

Vína nelze zakoupit v žádné vinotéce či obchodě, ale jen prostřednictvím penzionu, při akcích jako jsou dny otevřených sklepů nebo skrz webové stránky a telefonickou domluvu. (Vino Zborovský, 2024)

### 3.1.2 Doplnkové služby

K vinařství také patří další doplňkové předměty, služby a akce, které jsou pro podnik dalším zdrojem příjmů.

## **Penziony Klárka a Zorka**

První penzion byl uveden do provozu v roce 2008 a jmenuje se Klárka. Nachází se v těsné blízkosti od vinařství a vinařova bydliště. V penzionu se nachází čtyři dvoulůžkové pokoje, které nesou názvy různých odrůd vína (Frankovka, André, Veltlínské zelené, Ryzlink vlašský) a podle nich jsou i barevně a designově zařízeny. V přízemí, kde bývala dříve lisovna, se nachází společenská místnost s barem, která je uzpůsobena pro 16 lidí. Z této místnosti vedou dveře do kvelbeného sklepa. Tento sklep je volně přístupný pro každý z pokojů a zároveň zde má každý pokoj svou vlastní uzamykatelnou kóji s širokým výběrem vín pro ochutnávání dle vlastní libosti návštěvníků. Je zde možnost domluvy řízené degustace či zajištění občerstvení na rodinné oslavy. Cena za jednu noc pro jednu osobu je 600 Kč (podnikatel není plátcem DPH). (Vino Zborovský, 2024)

Druhý penzion byl zakoupen až později a je o něco menší Nese jméno Zorka. Nachází se na stejné ulici jako penzion Klárka a je možné se ubytovat do dvou pokojů. Pokoje jsou pojmenované podle názvu ulic Zelnice a Starohorská. I v tomto případě platí že jsou pokoje barevně i stylově sladěny. V přízemí, kde se dříve nacházela lisovna je zřízena společenská místnost s barem pro 6 osob a je zde také vstup do kvelbeného sklepa. Sklep je volně přístupný a je rozdělen na dvě části. V zadní části jsou vybudované kóje, ve kterých se nachází různé druhy vín z produkce samotného vinařství a jsou určeny k libovolnému ochutnávání. V přední části se nachází posezení. I zde je možné domluvit si řízenou degustaci nebo zajistit občerstvení. Cena za jednu noc pro jednu osobu je 600 Kč (podnikatel není plátcem DPH). (Vino Zborovský, 2024)



**Obrázek č. 7: Penziony Klárka a Zorka**  
(Zdroj: VÍNO ZBOROVSKÝ, 2024)

Oba penziony řídí manželka pana Zborovského paní Darina Zborovská, která podniká jako OSVČ.

### **Řízená degustace**

Skrze ubytování v penzionech je možné sjednat řízenou degustaci. K degustaci je nutná skupina minimálně 10 osob. Základní degustace obsahuje pouze víno a cena začíná na 200 Kč. Dále se cena odvíjí od občerstvení. Hosté si mohou vybrat mezi teplou večeří nebo studeným rautem. Maximální cena degustace je 600 Kč na osobu. (Zborovský, 2024)

### **Dárkové kartony**

Vinařství má v nabídce různé variace dárkových setů. Jedná se buď o samotné láhve s vínem v dárkovém balení po dvou nebo třech kusech. Je možné také zakoupit láhve s vínem i se skleničkami na víno, které mají vygravírované logo vinařství. V setu můžeme nalézt vývrtku na víno taktéž s logem vinařství Zborovský.

Cena za set s jednou lahví a dvěma skleničkami je k zakoupení od 250 Kč. Cena kartonů pouze s víny se odvíjí od výběru vína viz. ceník. Například karton se třemi víny se pohybuje v rozmezí 600–700 Kč. (Zborovský, 2024)

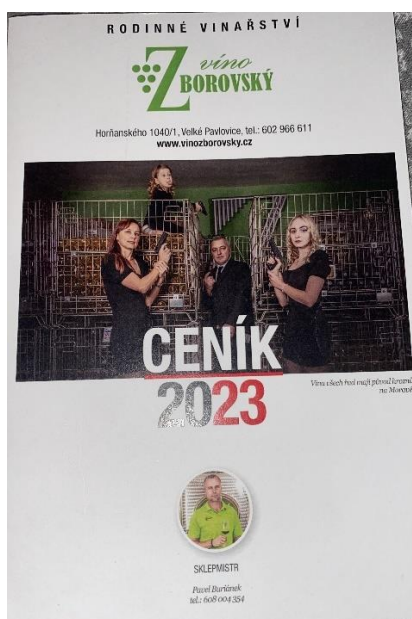


**Obrázek č. 8: Dárkové kartony**  
(Zdroj: Víno Zborovský, 2024)

Pro přátelé, známé i dlouholeté zákazníky jsou také každý rok vyráběny kartony s tematickým rodinným potiskem.

## Tematický ceník

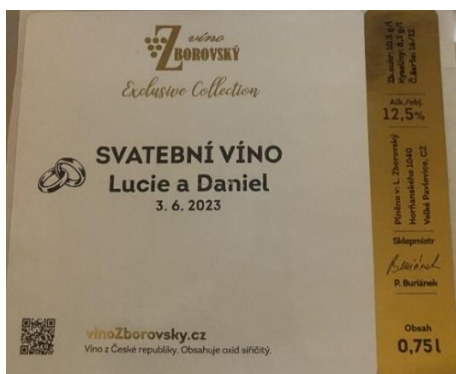
Již tradičně rodina Zborovská vytváří tematickou fotografii. Ta je každý rok jinak tematická. Fotografie slouží na úvodní stranu webových stránek a také na ceník pro daný rok. Ceník je poté rozdáván na akcích, jako jsou například otevřené sklepy. V ceníku jsou popsány analytické údaje a stručný popis každého z vín, které jsou v daném roce pro zákazníky v nabídce (Buriánek, 2023).



Obrázek č. 9: Ceník 2023  
(Zdroj: vlastní fotografie)

## Etikety na zakázku

Díky tomu, že vinařství má vlastní tiskárnu na dotisk etiket, je možné etikety upravovat na přání. Například když si někdo zažádá o etiketu pro svatební víno, podnik mu ji vytiskne. Na etiketu se natisknou jména novomanželů a datum svatby.



Obrázek č. 10: Etiketa svatebního vína  
(Zdroj: vlastní fotografie)

## **Akce – otevřené sklepy**

Víno Zborovský patří do spolku Víno z Velkých Pavlovic. Tento spolek je otevřený a patří do něj registrovaní vinaři, kteří v obci Velké Pavlovice zpracovávají hrozny. Díky tomuto spolku se vinařství může zapojit do akce otevřené sklepy. Jedná se o akci, která se koná třikrát ročně:

- květen – Májové otevřené sklepy,
- červenec – Noční otevřené sklepy aneb víno v oranžovém,
- listopad – Svatomartinské otevřené sklepy.

Akce probíhá vždy o víkendu a celkově je otevřeno 22 sklepů. (Víno z Velkých Pavlovic, 2014-2024)

## **3.2 Marketingový mix 4P**

Tato kapitola obsahuje marketingový mix 4P podniku Víno Zborovský. Je zde podrobně rozebrán produkt, tedy víno, které vinařství nabízí. Dalšími podkapitolami jsou cena produktů, místo prodeje a způsoby propagace.

### **3.2.1 Produkt**

Podnik se zaměřuje na vlastní výrobu vín. Vinařství nabízí vína bílá, červená, růžová a frizzante (šumivá). Vína jsou rozdělena do třech kategorií podle jejich vlastností. Kategorie jsou: Elegance, Exclusive Collection, Tradition Familiale. Bílá vína zrají v nerezových tancích a červená v dubových sudech. Po nalahvování jsou vína uskladněna v expedičním sklepě, kde jsou umístěna do železných kójí podle druhů. Kromě vína nabízí podnik i ubytovací služby v podobě penzionů propojených s vinnými sklepy. Dále je možnost zakoupení dárkových kartonů přes webové stránky nebo přímo u vinaře osobně.

Některá z vín byla oceněna na soutěžích. V minulém roce na soutěži JAROVÍN 2023 vinařství Víno Zborovský zvítězilo ve dvou kategoriích (kategorie suché rosé a kategorie klaretů). Dále se vinařství v minulém roce účastnilo soutěže s názvem Král vín České republiky, kde získalo 5 velkých zlatých ocenění a 6 zlatých ocenění za jednotlivá vína. Ocenění jsou v podobě nálepek, které jsou umísťovány na výherní produkty. Od roku 2020 se vinařství se svými víny v této soutěži umísťuje standardně na prvních příčkách.

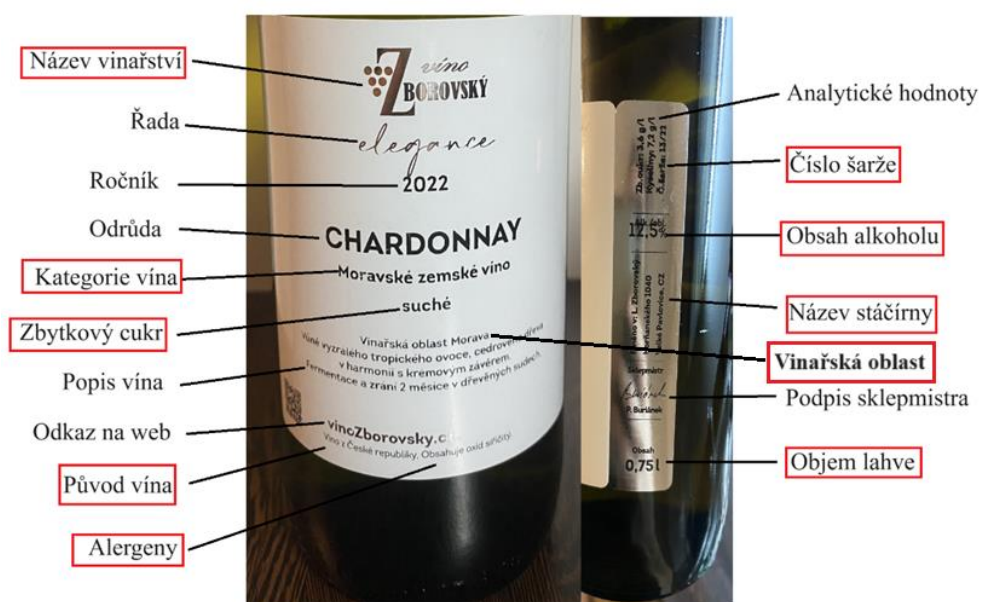
## Popis etiket

Níže jsou detailně popsány a rozebrány vinné etikety z každé řady vín, které Víno Zborovský nabízí. Jsou popsány povinné i nepovinné údaje, které vychází z teoretické části. Povinné údaje jsou vyznačeny v červeném rámečku.

Etikety jsou tištěny na PVC materiál, který je odolný proti vlhku, aby spolehlivě vydržely ve sklepech i u zákazníka a nerozmazaly se či nerozdrolily. Vinařství si etikety dotiskuje na vlastní tiskárně Zebra ZT 230, která tiskne pouze černobíle. Tiskárna funguje způsobem termopásky, která se nahřeje prosvítí etiketu a následně na ni vytaví barvu. K dotištění podnik využívá program Active Media, který je přednastavený a naprogramovaný tak, aby se do něj mohli již pouze vkládat údaje a hodnoty.

### Elegance

Řada Elegance je cenově nejlevnější kategorií vín z nabídky Víno Zborovský. Etiketa je designována do stříbrných prvků. Všechny údaje se nachází na přední straně láhve, tudíž zákazník nebo spotřebitel nemusí s lahví nijak více manipulovat. Etiketa obsahuje všechny ze zákona povinné údaje, které jsou na obrázku vyznačeny. Nepovinnými údaji jsou například řada vína, ročník, odrůda, popis vína, analytické hodnoty nebo odkaz na webové stránky včetně QR kódu. Zajímavým prvkem je podpis samotného sklepmistra pana Buriánka, který je umístěn ve stříbrném pruhu na pravé straně.



Obrázek č. 11: Popis vinné etikety řady Elegance  
(Zdroj: vlastní zpracování)

## Exclusive Collection

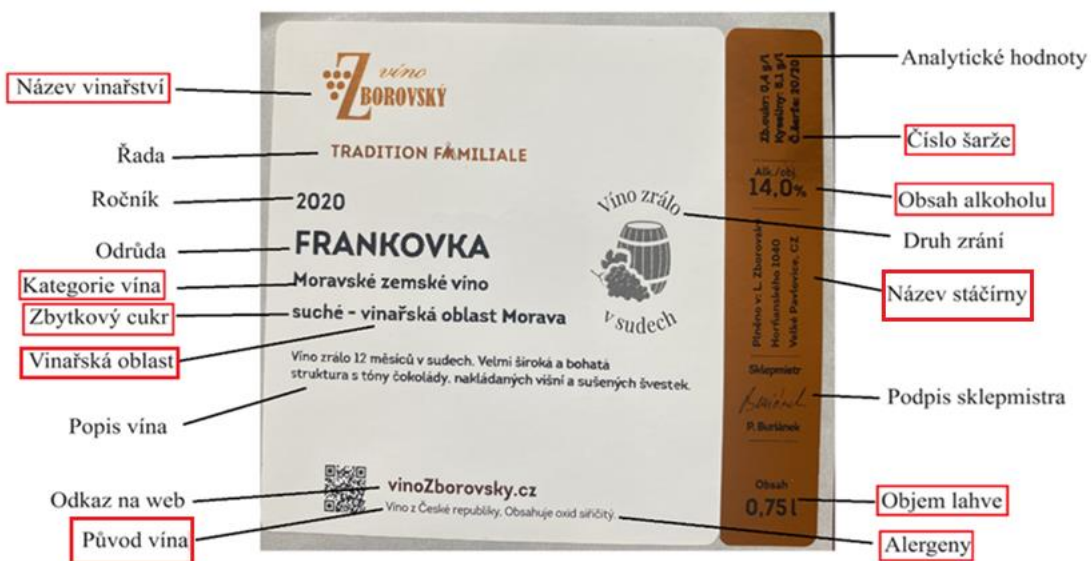
Etiketa řady s názvem Exclusive Collection je stylizována do zlatých prvků. Na pravé straně se nachází zlatý proužek, v němž jsou uvedeny údaje, které často bývají na zadní straně lahve. Díky tomu, že má zákazník všechny údaje na jednom místě je pro něj manipulace s výrobkem o dost jednodušší. Povinné údaje na etiketě jsou uvedeny všechny jako u předchozí etikety. Co se týče nepovinných údajů, jsou uvedeny obdobně jako u předchozí etikety, jen s tím rozdílem, že chybí popis vína. QR kód, který je umístěn vlevo dole odkazuje na webové stránky.



**Obrázek č. 12: Popis vinné etikety řady Exclusive Collection**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

## Tradition Familiale

Třetí řada nese název Tradition Familiale a její etiketa je laděna do chromových či bronzových prvků. Stejně jako u předchozích dvou etiket se na pravé straně nachází barevný proužek s údaji jako jsou analytické údaje, číslo marže, obsah alkoholu, název stáčírny, objem lahve a alergenů. Tyto údaje u většiny produktů nalezneme na druhé straně. V této části je také umístěn podpis pana sklepmistra. Vinná etiketa splňuje všechny povinné údaje. Mezi nepovinnými údaji se oproti ostatním etiketám nachází druh zrání, v tomto případě v sudech. Oproti předchozím etiketám je název vinařství i text zarovnan vlevo.



Obrázek č. 13: Popis vinné etikety řady Tradition Familiale  
(Zdroj: vlastní zpracování)

## Zhodnocení

Barevné odlišení etiket dle řad je dobře vymyšlené. Avšak kromě barevného odlišení a odlišného písma názvů řady postrádají etikety kreativitu a hlubší design, který by spojoval název řady s provedením etikety. Hlavní část s bílým podkladem může na první pohled působit chaoticky díky třem různým velikostem písma. Informace, které se nacházejí v barevném pásu vpravo naopak působí přehledně. Množství informací na etiketách může na každého zákazníka působit jiným dojmem a hodnocení je subjektivní. Informace na etiketách nejsou duplikované, vždy jsou zmíněny pouze jednou. Označení alergenu v podobě síry je správně odděleno a označeno dle zákonných požadavků.

### 3.2.2 Cena

Cena produktů se odvíjí od konkurenčních nabídek a také od nákladů vynaložených na jednotlivé druhy vín. Co se týče vinařství ve Velkých Pavlovicích Víno Zborovský nabízí vína v různých cenových relacích. Díky tomu, že nabízí vína ve třech specifických kategoriích, se ceny odvíjí od 160 Kč do 350 Kč, a proto si každý zákazník přijde na své. Nejvíce se prodává víno bílé suché se šroubovým uzávěrem (Zborovský, 2023).

Řada s názvem Elegance nabízí vína v cenové relaci od 160 Kč do 170 Kč. Patří sem vína mladá, šťavnatá a svěží s výraznou aromatickou. Řada Elegance je ze všech nabízených tou nejlevnější možností. (Vino Zborovský, 2024) Níže je uveden ceník a nabídka vín pro rok 2024.

**Tabulka č. 3: Ceník vín řady Elegance**

| <b>Ceník vín řady Elegance</b>  |             |
|---------------------------------|-------------|
| <b>Druh</b>                     | <b>Cena</b> |
| Rulandské šedé, suché, r. 2021  | 170 Kč      |
| Johanniter, suché, r. 2022      | 170 Kč      |
| MERY, polosuché, r. 2022        | 170 Kč      |
| Ryzlink vlašský, suché, r. 2021 | 160 Kč      |
| Merlot ROSE, suché, r. 2022     | 170 Kč      |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: VÍNO ZBOROVSKÝ, 2024)

Další řadou je Exclusive Collection, do které patří vína s cenou 200 Kč. Kolekce nabízí vždy pouze 3-6 vín z každého ročníku. V této nabídce je víno, které může daný ročník nabídnout v té nejlepší kvalitě. Tato kolekce je takovým zlatým středem co se týče ceny ze všech nabízených kategorií. (Vino Zborovský, 2024) Zde je uvedena tabulka s přehledem cen a nabídky vín pro rok 2024.

**Tabulka č. 4: Ceník vín řady Exclusive Collection**

| <b>Ceník vín řady Exclusive Collection</b>  |             |
|---|-------------|
| <b>Druh</b>                                 | <b>Cena</b> |
| André, suché, r. 2022                       | 200 Kč      |
| Cabernet Sauvignon rose, polosuché, r. 2022 | 200 Kč      |
| Frankovka Blanc de noir, polosuché, r. 2022 | 200 Kč      |
| Rulandské šedé, polosuché, r. 2022          | 200 Kč      |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: VÍNO ZBOROVSKÝ, 2024)

Třetí řada nese název Tradition Familiale a ceny se pohybují od 220 Kč do 350 Kč. Tato kategorie nabízí takzvaná „velká vína“ zrající v dřevěných sudech, battonage a bílá vína fermentovaná na slupkách s vlastní kvasinkou z vinice. Jedná se o cenově nejdražší kolekci vín (Vino Zborovský, 2024). Níže je zobrazen přehled cen a nabídky vín pro rok 2024.

**Tabulka č. 5: Ceník vín řady Tradition Familiale**

| <b>Ceník vín řady Tradition Familiale</b> |        |
|---|--------|
| Druh                                      | Cena   |
| Merlot, suché, r. 2020                    | 350 Kč |
| Frankovka, suché, r. 2021                 | 250 Kč |
| Ryzlink vlašský 2120 Battonage, suché     | 220 Kč |
| Donauriesling Battonage, suché, r. 2022   | 220 Kč |
| Rulandské šedé Battonage, suché, r. 2020  | 220 Kč |
| Pálava, suché, r. 2020                    | 280 Kč |
| Chardonnay, suché, r. 2020                | 280 Kč |
| Pinot Blanc 730, suché, r. 2020           | 300 Kč |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Víno Zborovský, 2024)

Poslední nabízenou kolekcí jsou vína s označením VOC vinice Velké Pavlovice. Tyto vína mají garantovaný původ a kvalitu. Hrozny na jejich výrobu mohou pocházet jen z registrovaných vinic obce Velké Pavlovice a těch nejtypičtějších/nejpěstovanějších odrůd této oblasti, kterými jsou Veltlínské zelené, Neuburské, Tramín červený, André, Frankovka a Rulandské modré. (Víno Zborovský, 2024) V tabulce jsou uvedeny vybraná vína pro rok 2024.

**Tabulka č. 6: Ceník vín řady VOC**

| <b>Ceník vín řady VOC</b>         |        |
|-----------------------------------|--------|
| Druh                              | Cena   |
| Veltlínské zelené, suché, r. 2022 | 200 Kč |
| Neuburské, polosuché, r. 2022     | 200 Kč |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Víno Zborovský, 2024)

Podnik Víno Zborovský nabízí i doplňkové služby, které jsou uvedeny v následující tabulce společně s jejich cenou.

**Tabulka č. 7: Ceník doplňkových služeb**

| <b>Ceník doplňkových služeb</b>       |            |
|---------------------------------------|------------|
| Druh                                  | Cena       |
| Ubytování v penzionu Klárka, 1 noc    | 600 Kč     |
| Ubytování v penzionu Zorka, 1 noc     | 600 Kč     |
| Řízená degustace                      | 200-600 Kč |
| Dárkové kartony (1 víno, 2 skleničky) | 250 Kč     |
| Dárkové kartony (2 nebo 3 vína)       | 600-700 Kč |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Víno Zborovský, 2024)

### 3.2.3 Místo prodeje

Protože je Víno Zborovský mikro podnik nenalezneme mnoho míst, kde jsou produkty distribuovány zákazníkům. Vinařství nedodává do žádných vinoték či velkých obchodů. Produkty jsou z 90 % prodávány konečným spotřebitelům. Malou část prodeje tvoří firemní zakázky a drobný prodej do regionálních obchodů s doplňkovým zbožím. (Buriánek, 2023)

Své produkty podnik prodává přímo ve vinařském domě, kde je víno uskladňováno. Výrobní hala, ležácký sklep, expediční sklep a sklad kartonů se nachází přímo za rodinným domem.

**Tabulka č. 8: Rozloha výrobní haly**

| Rozloha výrobní haly                      |                   |
|---|-------------------|
| Místnost                                  | Rozloha           |
| Výrobní hala                              | 80 m <sup>2</sup> |
| Ležácký sklep                             | 48 m <sup>2</sup> |
| Expediční sklep/Sklad pro uskladnění vína | 80 m <sup>2</sup> |
| Sklad kartonů                             | 32 m <sup>2</sup> |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Zborovský, 2024)

V tomto místě probíhají i akce jako jsou otevřené sklepy, kde zákazníci mají možnost vína zakoupit.



**Obrázek č. 14: Budova vinařství**  
(Zdroj: vlastní fotografie)

Další možností je prodej skrz ubytování v penzionech. V ceně ubytování je libovolná konzumace vína ze sklípků pod penziony. Zákazník tedy na základě ochutnávek může zakoupit celou láhev. Dalším způsobem je prodej online přes webové stránky vinařství.

Na webových stránkách jsou vždy informace o aktuální nabídce vín a také ceník. U každého z nabízených vín je podrobně popsána odrůda, ročník, doba zrání, vůně, chuť a cukernatost. Nákup probíhá formou vyplnění objednávkového formuláře, kde zákazník zaklikne vína, která chce objednat a v jakém množství. Následně vyplní informace k doručení. Vinařství není plátcem DPH. Dopravu zajišťuje společnost Messenger – expresní kurýrní služba. (Vino Zborovský, 2024)

The image shows a screenshot of a web form for ordering wine. At the top left is the logo for 'Vino ZBOROVSKÝ'. To the right are navigation links: 'Vinařství', 'Penzion Klárka', 'Penzion Zorka', 'Galerie', and 'Co jinde nenajdete'. Below the navigation is a summary: 'Počet lahví: 2', 'Celkem: 400 Kč', and 'Nejsem plátcem DPH'. The main form area contains several input fields: 'Jméno \*', 'Telefon \*', 'E-mail \*', 'Adresa \*', and a larger 'Poznámka' field. At the bottom of the form is a green button labeled 'Objednat' and a small link 'Zpracování osobních údajů'.

**Obrázek č. 15: Objednávkový formulář**  
(Zdroj: VÍNO ZBOROVSKÝ, 2024)

### 3.2.4 Propagace

Propagace vinařství a jeho produktů je důležitou součástí úspěšného podnikání. Díky tomu může podnik získávat nové zákazníky a zvyšovat povědomí o produktech i samotném podniku. O propagaci se stará sám pan Zborovský a také jeho dcera. Analýza propagace zahrnuje nástroje komunikačního mixu (webové stránky, sociální sítě, podpora prodeje, public relations).

## **Webové stránky**

Webové stránky dokonale ladí s celou filozofií vinařství, u kterého je na prvním místě rodina, a tak je jejich web i prezentován. Úvodní stránku tvoří tematická fotografie celé rodiny Zborovských, představení vinařství a poloha kde se podnik nachází. Dále se zde nachází ceník pro aktuální rok a detailní popis nabízených vín s možností jejich objednání. Nechybí ani popisy a příslušné informace k ubytování v obou penzionech Klárka a Zorka. Je zde také galerie fotografií z akcí a samotného vinařství. Jsou k dispozici i kontaktní údaje na oba manžele Zborovské a pana sklepmistra. Webové stránky slouží jako informační a kontaktní online prostředek pro stávající i nové zákazníky. Výhodou je i možnost koupi produktu online. (Víno Zborovský, 2024)

## **Sociální síť**

Ze sociálních sítí využívá podnik k propagaci pouze Instagram, který spravuje dcera pana majitele. Tato sociální síť slouží jako doplněk k propagaci. Není to tedy primární prostředek. Jsou zde zveřejňovány příspěvky z akcí, soutěží a výroby vína. Protože tento účet není nijak propagován, má pouze pár desítek sledujících, mezi které patří především přátelé a známý.

## **Podpora prodeje – spolky**

Víno Zborovský je členem dvou spolků. Díky vzájemné podpoře má vinařství větší šanci uspět na trhu. Spolky také podporují prodej kvalitního vína.

- Víno z Velkých Pavlovic – spolek pořádá akci otevřené sklepy třikrát do roka,
- VOC vinice Velké Pavlovice – do tohoto spolku spadají vína, která jsou vyrobena z odrůd typických pro vinařský region Velké Pavlovice.

## **Public relations (PR) – soutěže, akce**

Prostřednictvím akcí se vinařství dostává do povědomí stále více zákazníkům. Marketingovou strategií pro tento podnik je návrat k tradicím a kultuře. Proto se vinařství velmi angažuje v místních tradičních akcích. Je to skvělá příležitost k propagaci v podobě degustace vín.

Díky velkým úspěchům na soutěžích Víno Zborovský dostává čím dál větší uznání. To může být dalším krokem k úspěšné propagaci vín. Pro zákazníky to může být důležitým aspektem pro koupi.

### 3.3 Finanční aspekty vinařství

Jelikož je vinařství Zborovský ve velikosti mikro podniku nebylo možné získat mnoho finančních informací. Komplexní finanční analýzu podniku proto nelze provést. Tato kapitola se tedy zaměřuje pouze na pár základních finančních aspektů podniku.

#### 3.3.1 Náklady a výnosy

Měsíční výnosy se pohybují od 150 000 – 250 000 Kč. Leden, únor, červenec a srpen patří mezi nejslabší měsíce. Naopak květen, listopad a prosinec jsou měsíce nejvýdělečnější. (Zborovský, 2023)

Měsíční náklady jsou v průměru kolem 100 000 Kč. V měsících září a říjen vystoupají až na 300 000 Kč (Zborovský, 2023). V těchto měsících probíhá lahvování vín, a to může být důvodem pro zvýšení nákladů.

Z toho tedy vyplývá, že vinařství může v některých měsících vykazovat ztrátu. Výnosy v některých měsících jsou nižší než vynaložené náklady. Případná ztráta by mohla být pokryta peněžními prostředky za měsíce, kdy je podnik ziskový.

Roční tržby vinařství Zborovský zobrazuje tabulka níže, kde jsou zobrazeny tržby za poslední tři roky. Roční výnosy se pohybují v průměru kolem 3 000 000 Kč z čehož vinařství tvoří přibližně 2 300 000 Kč a penziony 700 000 Kč (Zborovský, 2023).

Tabulka č. 9: Tržby vinařství

| Tržby vinařství Víno Zborovský |           |           |           |
|--------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Rok                            | 2021      | 2022      | 2023      |
| Tržby (Kč)                     | 3 000 000 | 3 200 000 | 3 300 000 |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Zborovský, 2024)

V následujících tabulkách jsou podrobně rozepsány dílčí náklady vinařství za rok 2023 na produkci vína, provoz sklepa, prodej vína a provoz penzionů. Poslední tabulka obsahuje shrnutí celkových ročních nákladů podniku.

**Tabulka č. 10: Náklady na produkci vína**

| <b>Náklady na produkci vína</b> |                     |
|---------------------------------|---------------------|
| <b>Položka</b>                  | <b>Kč/rok</b>       |
| Brigádníci                      | 80 000 Kč           |
| Lahvování                       | 100 000 Kč          |
| Šrouby                          | 85 000 Kč           |
| Korky                           | 12 000 Kč           |
| Lahve                           | 275 000 Kč          |
| Etikety + Dotisk                | 84 000 Kč           |
| Hrozny                          | 700 000 Kč          |
| Směsi do vína                   | 100 000 Kč          |
| <b>Náklady celkem</b>           | <b>1 436 000 Kč</b> |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Zborovský, 2024)

**Tabulka č. 11: Provozní náklady**

| <b>Provozní náklady</b>    |                   |
|----------------------------|-------------------|
| <b>Položka</b>             | <b>Kč/rok</b>     |
| Náklady na provoz penzionů |                   |
| • Voda                     | 40 000 Kč         |
| • Elektřina                | 9 000 Kč          |
| • Plyn                     | 1 700 Kč          |
| • Ostatní náklady          | 18 600 Kč         |
| Náklady na provoz sklepa   |                   |
| • Elektřina                | 85 000 Kč         |
| • Voda                     | 20 000 Kč         |
| <b>Náklady celkem</b>      | <b>174 300 Kč</b> |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Zborovský, 2024)

**Tabulka č. 12: Náklady na prodej vína**

| <b>Náklady na prodej vína</b>  |                   |
|--------------------------------|-------------------|
| <b>Položka</b>                 | <b>Kč/rok</b>     |
| Údržba webových stránek        | 3 500 Kč          |
| Marketing (propagace)          | 20 000 Kč         |
| Zaměstnanci                    | 300 000 Kč        |
| Nafta                          | 24 000 Kč         |
| Darované lahve pro různé účely | 70 000 Kč         |
| <b>Náklady celkem</b>          | <b>417 500 Kč</b> |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Zborovský, 2024)

**Tabulka č. 13: Celkové náklady**

| <b>Celkové náklady</b>   |                     |
|--------------------------|---------------------|
| <b>Položka</b>           | <b>Kč/rok</b>       |
| Náklady na produkci vína | 1 436 000 Kč        |
| Provozní náklady         | 174 300 Kč          |
| Náklady na prodej vína   | 417 500 Kč          |
| <b>Náklady celkem</b>    | <b>2 027 800 Kč</b> |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Zborovský, 2024)

Po sečtení nákladů je patrné že nejvyšší položku tvoří náklady na produkci vína tedy 1 436 000 Kč. Provozní náklady činí 174 000 Kč a náklady na prodej vína 417 500 Kč. Celkové náklady vinařství Víno Zborovský za rok 2023 jsou 2 027 800 Kč.

### **Náklady na etikety**

Výroba etikety stojí 2 Kč. Dotisk etikety, který si dotváří vinařství samostatně stojí 0,80 Kč. Etikety se nakupují po 30 000 kusech na rok a každý měsíc se dotiskují. Jedná se o samolepky, které jsou na návinu na voskovém papíře po 2 000 kusech. (Zborovský, 2023)

#### Výpočet ročních nákladů na etikety:

$$2 \times 30\,000 = 60\,000 \text{ Kč}; 0,80 \times 30\,000 = 24\,000 \text{ Kč}$$

$$60\,000 + 24\,000 = 84\,000 \text{ Kč}$$



**Graf č. 1: Náklady na etikety**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Výroba 30 000 kusů etiket stojí 60 000 Kč. Dotisk etiket ve vinařství stojí 24 000 Kč. Celkové roční náklady na etikety činí 84 000 Kč.

Jednorázové náklady, které podnik vynaložil na vinné etikety jsou nákup tiskárny Zebra ZT 230, kterou podnik zakoupil za 30 000 Kč. Dalším nákladem je instalace programu Active media na upravování etiket, který byl zakoupen za 15 000 Kč.

### **3.4 SLEPT analýza**

Jednou ze základních a nejpoužívanějších analýz makroprostředí je analýza SLEPT. Protože se jedná o vlivy z vnějšího prostředí, podnik tyto skutečnosti ve většině případů nedokáže ovlivnit. Analýza obsahuje následující vlivy: sociální a demografické, legislativní, ekonomické, politické a technologické.

#### **Sociální a demografické faktory**

Vinařství Víno Zborovský leží v obci Velké Pavlovice v okrese Břeclav v Jihomoravském kraji. Velké Pavlovice jsou hlavním centrem vinařské oblasti Velkopavlovické, a proto v této obci nalezneme mnoho rodinných vinařství. Rodinné podniky představují lidovou kulturu i tradice a pro místní lidi je víno velice důležité. Nachází se zde mnoho vinných sklepů, které jsou staré až stovky let a každé vinařství, co se zde nachází má bohatou historii. V obci byl zřízen spolek vinařů z Velkých Pavlovic, který pořádá spoustu vinařských akcí a významných událostí pro místní obyvatele ale i lidí z okolí nebo těch, co rádi jezdí za dobrým vínem a zábavou. Zároveň tento spolek podporuje místní vinaře v jejich podnikání a snaží se jejich produkty propagovat. Nejdůležitější hodnotou pro každý vinařský podnik v obci Velké Pavlovice je rodinná tradice, láska k vínu a s tím spojené kvalitní produkty.

## **Politické a legislativní faktory**

Politické a legislativní faktory zahrnují vnější vlivy a faktory, které podnik nedokáže za žádných okolností ovlivnit a musí se jim podřídit a přizpůsobit. Do těchto faktorů spadá legislativa České republiky i Evropské unie. Dále se sem řadí různé zákony, vyhlášky, právní formy, ochrana životního prostředí a spotřebitele.

V posledních letech se spekuluje o zavedení spotřební daně na tichá vína. Proto jsem panu Zborovskému položila otázku, co na tuto situaci říká a zda by ho tato situace nějak omezila. Vinař odpověděl následovně: „Ano omezila. Tato situace je pro vinařské odvětví velmi nespravedlivá. Jsou zavedeny nerovné podmínky a díky tomu se náš stát, který by mohl být soběstačný, stal plně závislý na dovozu, což hrozí i u vína. Určitě bude narůstat dovoz“ (Zborovský, 2024).

Vláda také od začátku roku 2024 zavedla nový vládní konsolidační balíček, který obsahuje 54 opatření. Tyto zavedená opatření mají pozitivně ovlivnit saldo státního rozpočtu v následujících dvou letech.

Vinařství Víno Zborovský je zapsáno v registru vinic, který spadá pod Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský podle určitých podmínek, které jsou stanoveny zákonem č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství a dalšími souvisejícími vyhláškami č. 88/2017 Sb. a č. 254/2010 Sb. Tento registr eviduje informace o pěstitelích révy vinné a producentech vína. Můžeme zde najít také přehled registrovaných provozoven.

Dalšími zákony a vyhláškami, které upravují výrobu a prodej vín jsou:

- Zákon o vinohradnictví a vinařství č. 321/2004 Sb.,
- Vyhláška č. 80/2018 Sb. stanovující vinařské podoblasti, obce a viniční tratě,
- Vyhláška č. 323/2004 Sb. označování produktů,
- Nařízení rady 1308/2013 (základní nařízení pro celé zemědělství, tj. i pro vinařství),
- Nařízení Komise č. 606/2009 o enologických postupech,
- Nařízení Komise č. 607/2009 o označování vína.

Politické faktory značí aktuální situace, kterým se naše vládní politika musí přizpůsobovat. Za posledních pár let se přihodilo několik podstatných událostí, které ovlivnily řadu faktorů. Jednou z nich byla pandemie COVID-19, která započala v roce 2019 a ovlivnila podnikatelskou činnost téměř ve všech odvětvích. Všechna zavedená opatření a omezení znamenají hluboký propad české ekonomiky. Přestože toto období již skončilo dopad na ekonomiku byl i dlouho poté. Další velmi významnou politickou událostí je ruská invaze na Ukrajinu, která probíhá od roku 2022. Tato situace zapříčinila velký nárůst cen pohonných hmot, nerostných surovin a energií. Následoval růst míry inflace, která ovlivnila mnoho faktorů, jako je například navýšení cen bydlení, energií a potravin.

### **Ekonomické faktory**

Mezi ekonomické faktory řadíme především ukazatele, které se vyvíjí v čase jako je růst inflace a nezaměstnanosti nebo vývoj hrubého domácího produktu (HDP).

V posledních letech zaznamenala hodnota HDP velký propad, dokonce druhý největší v historii České republiky. Bylo tomu tak díky pandemii, která propukla v roce 2019, kdy vláda zavedla mnoho opatření pro podniky. Na následky těchto nařízení mnoho firem postupně zkrachovalo a muselo ukončit podnikání. V roce 2021 kdy nastalo postupné rozvolňování vzrostla hodnota hrubého domácího produktu na 3,5 % a česká ekonomika se začala postupně stoupat.

V roce 2023 se na českou ekonomiku podepsali dopady energetické krize a vysoké inflace, které zapříčinila ruská invaze na Ukrajinu. Podle údajů Českého statistického úřadu HDP v roce 2023 oproti minulému roku klesl o 0,4 %. Může za to pokles výdajů na konečnou spotřebu domácností. Pozitivní působení měla naopak zahraniční poptávka. Ve 4. čtvrtletí klesl HDP meziročně o 0,2 % a mezičtvrtletně vzrostl o 0,2 %. Mezičtvrtletní růst podpořila zahraniční poptávka a výdaje na konečnou spotřebu domácností. Meziroční pokles zapříčinilo převýšení negativní tvorby hrubého kapitálu nad růstem zahraniční poptávky. (Český statistický úřad, 2024)

Od roku 2022 se hodnota nezaměstnanosti lehce zvýšila. Zatímco v roce 2022 byl podíl nezaměstnaných k ekonomicky aktivním 2,2 % v roce 2023 v červenci vzrostl na 2,8 %. Meziročně se zvýšil o 0,4 procentního bodu. Míra nezaměstnanosti mužů dosáhla 2,3 % a u žen 3,4 % (Český statistický úřad, 2024). Jelikož je vinařství Víno Zborovský malý rodinný podnik, který zaměstnává především rodinné příslušníky není problematika nezaměstnanosti pro tento podnik primární hrozbou.

### **Technologické faktory**

Pro podnik jsou technické i technologické faktory velmi podstatné. Čím lépe je podnik vybavený a vyspělý o to více snižuje své vstupní náklady na výrobu. V současné době má vinařství kapacitu sklepa 30 000 litrů díky technologiím, které využívá. Vinařství je vybaveno hydraulickým lisem, mobilní lahvací linkou, dubovými barikovými sudy, nerezovými tanky, tiskárnou na etikety apod.

## **3.5 Porterův model konkurenčních sil**

Porterova analýza konkurenčních sil je jednou z hlavních metod pro zkoumání konkurenčního prostředí podniku. Analýza zahrnuje pět faktorů, které by mohli ovlivnit podnik i jeho pozici na trhu.

### **Vyjednávací síla zákazníků**

Vinařství Víno Zborovský se zabývá primárně prodejem na trhu B2C, tedy prodej přímo samotnému zákazníkovi. Podnik nedodává žádnému většímu odběrateli, tudíž zde nepůsobí žádná významnější vyjednávací síla. Malé procento prodeje tvoří firemní zakázky a drobný prodej do regionálních obchodů s doplňkovým zbožím. Podnik je závislý na stálých zákaznících, kteří tvoří přes 95 %. Podíl nahodilých zákazníků je přibližně 3-5 %. (Buriánek, 2023) Cílovou skupinou pro tento podnik jsou zákazníci, kteří mají rádi kvalitní víno s rodinou atmosférou a také ti, kteří rádi jezdí navštěvovat vinařství osobně skrz penziony. Nový zákazníci přibývají primárně na základě doporučení. Další možností, jak přilákat potenciální zákazníky je degustování vín prostřednictvím akcí, jako jsou například otevřené sklepy. Díky těmto akcím se dostává vinařství do povědomí stále většímu množství lidí a jeho působení na trhu tak může dále růst.



## **Hrozba substitutů**

Za hrozbu v podobě substitutu lze považovat podobné vinné nápoje jako je například vinný mošt či burčák. Někteří z vinařů v okolí se specializují kromě vína i na tyto podobné produkty. Tato hrozba ale není tak významná, protože mnoho zákazníků vždy upřednostní raději víno. Dokonalým substitutem mohou být odrůdy vín, které vinařství nemá ve své nabídce. Díky tomu, že se v obci nachází mnoho vinařských podniků, je velmi pravděpodobné, že každý nabízí trochu jiné odrůdy, tedy substituty. Nejméně hrozícím substitutem je pivo, které patří společně s vínem k velmi oblíbenému alkoholu v České republice. Avšak rozdíl mezi nimi je velký, tudíž pravděpodobnost záměny chmelu za vinnou révu je mizivá obzvláště v této oblasti.

## **Rivalita firem působících na daném trhu**

Rivalitu firem působících na stejném trhu můžeme téměř vyloučit. Většinu malých a středních vinařů sdružuje spolek s názvem „Vino z Velkých Pavlovic“ včetně Víno Zborovský. Spolek vznikl jako reakce na již vzniklé podobné spolky v ostatních okolních obcích, a také pro větší úspěch těchto vinařů na trhu. Podstatou spolku je dělat dobré jméno vínu s velkopavlovickým původem, podpora prodeje kvalitního vína a také spolupráce v oblasti výroby. Spolek také dává prostor pro řešení aktuálních problémů těchto vinařů. (Vino z Velkých Pavlovic, 2014-2024) V rámci tohoto spolku je třikrát do roka pořádána akce otevřené sklepy, kdy jsou ve všech těchto vinařstvích k dispozici degustace jejich vín. Zákazníci si tak díky zakoupené vstupence mohou všechny sklepy projít a ochutnat z rozmanité nabídky vín. V tomto případě se nejedná o rivalitu ale o vzájemnou podporu.

Vinařství Víno Zborovský je členem i dalšího spolku s názve VOC vinice Velké Pavlovice. Tento spolek vznikl za účelem vyrábět vína s označením vína originální certifikace. To znamená že vína s touto certifikací jsou pěstována v oblasti Velké Pavlovice. Tento spolek pořádá akce jako jsou Promenáda červených vín a putování vinicemi za víny VOC. V roce 2024 proběhne nově Velkopavlovický košť vín. I v rámci tohoto spolku nejde o rivalitu vinařství ale o předávání si zkušeností a vzájemnou pomoc.

### 3.6 Analýza konkurence

V této analýze jsou popsány náhodné vinné etikety konkurence z oblasti velkopavlovické. Dále jsou zde rozebrány výsledky dotazníkového šetření na téma, jak vnímají vinné etikety ostatní vinaři z okolí.

#### Analýza etiket konkurence

Níže jsou rozebrány vinné etikety dvou konkurenčních podniků. Jedná se o vinařství Veverka z Čejkovic a vinařství Bukovský z Přítluck.



Obrázek č. 17: Popis vinné etikety vinařství Veverka (Zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek č. 18: Popis vinné etikety vinařství Bukovský (Zdroj: vlastní zpracování)

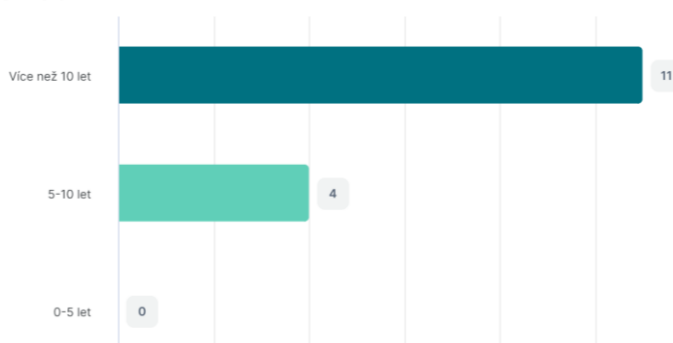
Etikety na první pohled nabízí dostatečné množství informací. Povinné údaje jsou rozmístěny na přední i zadní etiketě, proto je nutná manipulace s lhaví, která pro zákazníka nemusí být komfortní. Některé údaje jsou na etiketách dvakrát. Zadní etiketa duplikuje povinné i nepovinné údaje z přední etikety. Narozdíl od etiket vinařství Víno Zborovský jsou na obou zadních etiketách uvedeny symboly pro recyklaci láhve. Údaje na obou etiketách jsou vedeny dle zákona z hlediska správnosti i obsahu. Vinařství Veverka ozvláštnilo přední etiketu historickým obrázkem naopak vinařství Bukovský přidalo mezi přední a zadní část etikety citát. Přední i zadní etiketa obou vinařství naplňuje právní podstatu. Oproti etiketě vinařství Víno Zborovský je u konkurenčních etiket kladen důraz i na detailnější designové zpracování.

### Dotazníkové šetření

V rámci analýzy konkurence jsem vytvořila krátký dotazník na téma vnímání vinných etiket z pohledu konkurence. Dotazník byl zpracován online způsobem a byl rozšířen prostřednictvím e-mailu. Emailové adresy byly získány přímo z webových stránek samotných vinařství. Cílem bylo oslovit vinaře z blízkého okolí i z celé podoblasti velkopavlovické. Dotazník vyplnili i vinaři, kteří stejně jako Víno Zborovský jsou členy Velkopavlovických spolků. Počet vinařských podniků, které dotazník zodpověděly, je 15. Jedná se pouze o malý statistický vzorek, a proto jsou dané výsledky brány jen jako orientační.

Dotazník je složen ze čtyř uzavřených a pěti otevřených otázek. Dále budou rozebrány odpovědi na jednotlivé otázky podle posloupnosti otázek v dotazníku.

#### 1. Jak dlouho provozujete vinařství a působíte na trhu?



Obrázek č. 19: Dotazník otázka č. 1  
(Zdroj: Survio, 2024)

Téměř všechna dotazovaná vinařství jsou na trhu více než deset let, stejně tak jako vinařství pana Zborovského. Jedná se tedy o podniky s dlouholetou tradicí a zaběhlými postupy. Tyto podniky tedy můžeme považovat za vhodnou konkurenci vinařství Víno Zborovský.

Následující tabulka zodpovídá druhou otázku z dotazníkového šetření a poskytuje tak soupis všech vinařství, která dotazník zodpověděla a také oblasti ve kterých se podniky nachází.

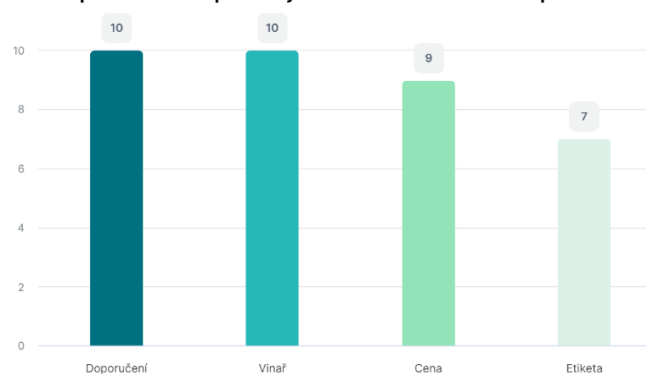
**Tabulka č. 14: Konkurenční vinařství z dotazníkového šetření**

| Vinařství                | Obec                   |
|--------------------------|------------------------|
| Vinařství Bukovský       | Přítluky               |
| Rodinné vinařství Bařina | Vrbice                 |
| Vinařství U Krčků        | Zaječí                 |
| Vinařství Fůkalovi       | <b>Velké Pavlovice</b> |
| Vinařství Baloun         | <b>Velké Pavlovice</b> |
| BMV Vinařství Kadlec     | Vrbice                 |
| Vinařství Moit           | Kobylí                 |
| Vinařství Tři Čtvrtě     | Bořetice               |
| Vinařství Hulata         | Němčičky               |
| Vinařství Glosovi        | Moravská Nová Ves      |
| Vinařství Ježková        | Moravská Nová Ves      |
| Vinařství Michna         | Čejkovice              |
| Rodinné vinařství Suský  | <b>Velké Pavlovice</b> |
| Vinařství Buchtovi       | <b>Velké Pavlovice</b> |
| Vinařství Turek&Šiška    | <b>Velké Pavlovice</b> |

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Survio, 2024)

V tabulce se nachází pět podniků z obce Velké Pavlovice, kde sídlí i vinařství pana Zborovského. Lze je tedy považovat za významné konkurenty. Tyto vinařství jsou v tabulce vyznačeny tučně. Mezi středně významné konkurenty můžeme zařadit vinařství z obcí jako jsou Vrbice, Bořetice, Přítluky, Zaječí, Kobylí, Čejkovice nebo Němčičky, které leží kolem obce Velké Pavlovice. Mezi nejméně významné konkurenty spadají vinařství, která leží v obci Moravská Nová Ves. Tyto vinařství jsou svojí polohou vzdáleny nejvíce, a tak vinařství přímo neohrožují.

### 3. Co podle Vás přiměje zákazníka ke koupi vína?

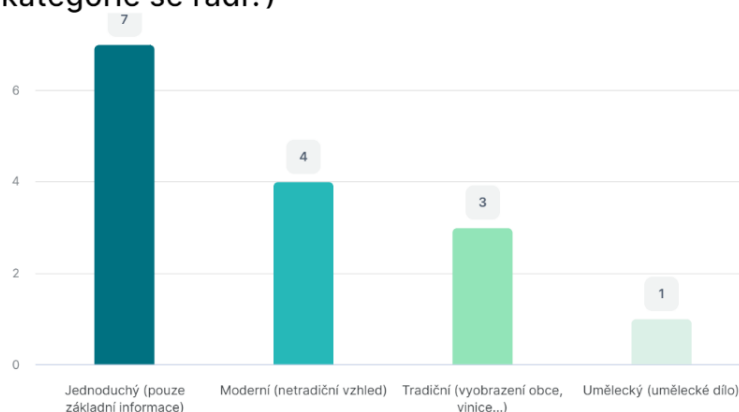


**Obrázek č. 20: Dotazník otázka č. 3**  
(Zdroj: Survio, 2024)

Podle dotazovaných podniků nejvíce přiměje zákazníka k zakoupení určitého vína doporučení nebo samotný vinař, tedy značka. Vinařství Víno Zborovský zastává filozofie, že kvalitní výrobek nepotřebuje reklamu. Je tedy pravděpodobné, že zmiňovaná vinařství mají stejný pohled. Zákazník tedy především ocení kvalitu výrobku a je pak schopný se o dobrou zkušenost podělit dál a tím přilákat nové potenciální zákazníky. Je to způsob, jak si daný podnik vytváří jméno na trhu. Proto je také nejčastější odpovědí samotný vinař, který přiměje zákazníka ke koupi vína. Druhou nejčastější odpovědí je cena. Každý zákazník má jinak nastavenou cenovou hranici. Někteří zákazníci preferují vína z nižší cenové kategorie, protože si myslí, že i ty mohou být dobrá a kvalitní. Jiní zákazníci jdou směrem čím dražší víno tím lepší chuť. Někomu nemusí záležet na tom odkud víno pochází nebo kdo ho vyrobil, ale spokojí se pouze s cenou. Nejméně důležitou položkou pro podniky je samotná etiketa, ač by se na první pohled dalo říct, že je to to první podle čeho zákazník bude výrobek hodnotit. Přece jenom zákazník vybírá hlavně očima. V této otázce bylo možné označit více odpovědí současně. Přesto z výsledků vyplývá, že podle podniků zákazníka nejvíce ovlivní doporučení a vinař.

Čtvrtá otázka zjišťuje, jakým způsobem navrhovali své etikety dotazovaná vinařství a co je pro to inspirovalo. Tato otázka byla otevřená, takže každý mohl napsat vlastní odpověď. Nejčastěji se opakoval motiv vinic či sklepů a historie spojené s vinařstvím. Protože jsou tyto podniky většinou rodinné s dlouholetou tradicí chtějí tento odkaz otisknout i do svých etiket, a proto volí často motivy sklepů, vinic, města či samotného vinařství. Někteří volili pouze jednoduchý styl a pár z nich vsadilo na kreativitu svého grafika.

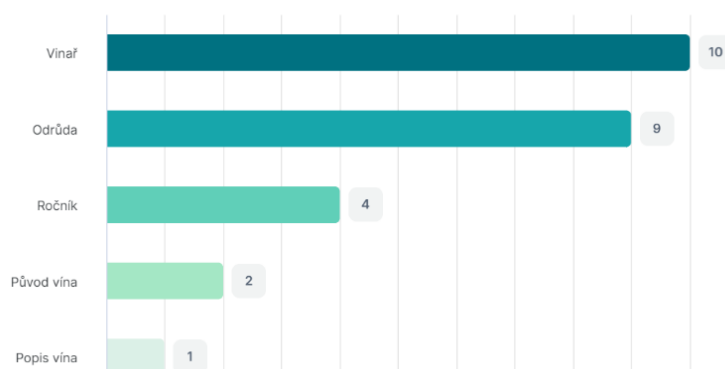
### 5. Jaký vzhled mají Vaše etikety? (Do jaké kategorie se řadí?)



**Obrázek č. 21: Dotazník otázka č. 5**  
(Zdroj: Survio, 2024)

Tato otázka pokračuje v návaznosti na předchozí dotaz. Upřesňuje tedy vzhled etikety daného vinařství. V předchozí otázce většina podniků zmínila, že jejich etikety obsahují motiv vinic a sklepů. Přesto nejvíce vinařství zařadila vzhled jejich etiket mezi jednoduché. Tradiční vzhled etikety zvolili pouze tři podniky. Druhou nejčastější volbou byl moderní vzhled, a naopak pouze jedno vinařství zvolilo umělecký vzhled etikety. Z odpovědí tedy vyplývá, že vinařství vsází nejčastěji na jednoduchost, přehlednost a základní informace. Jejich etikety mají smysl a řád a možná právě proto, že na ně vyobrazují tradiční motivy vinic, sklepů či města působí na zákazníka s lehkostí a příjemným dojmem, který vyvolává přesně to, co vinaři chtějí, tedy tradici a kvalitu.

### 6. Který z údajů na etiketě je pro Vás nejdůležitější?



**Obrázek č. 22: Dotazník otázka č. 6**  
(Zdroj: Survio, 2024)

Šestá otázka je zaměřena na samotné údaje na vinné etiketě. Konkrétně jaké údaje jsou pro vinaře na etiketách nejdůležitější. U této otázky byla možnost zvolit více odpovědí současně. Důležitou součástí etikety jsou pro vinaře dva údaje, a to vinař a odrůda. I přesto že odrůda není ze zákona povinným údajem na etiketách, je tato položka pro vinaře důležitá. Nejčastěji voleným údajem je tedy vinařství, ze kterého víno pochází. Vinař je samotnou značkou jeho vín, které prezentuje. Podle vinařství zákazník snadno nalezne víno, které si chce zakoupit ať už sám do sebe nebo skrze doporučení. Odrůda na láhvi blíže specifikuje samotný produkt uvnitř. Jedná se o odrůdy bílé či modré, ze kterých poté vznikají druhy vín jako je bílé, červené, růžové apod. Pokud zákazník preferuje určitou odrůdu vína jistě tuto informaci na láhvi ocení, a to samé si myslí i samotní vinaři. I když by se zdálo že právě ročník bude klíčovým údajem na etiketách z pohledu podniků tomu tak není. Nejméně hlasů získaly položky původ vína a popis vína, které mohou být zřejmě na etiketě zanedbatelné.

Sedmá otázka se týká omezení z hlediska povinných údajů na etiketách, případně co by chtěly podniky změnit. Sedm vinařství odpovědělo, že je údaje nijak neomezují. Čtyři podniky odpověděly ano, z toho jeden neuvedl konkrétní údaj nebo jakou by uvítal změnu. Jeden podnik uvedl, že by změnil povinné údaje a druhý by ocenil volnější pole působnosti. Třetí podnik poukázal na nutriční hodnoty, které na etiketách nově musí být. Zbylé čtyři podniky své odpovědi více rozvedli. Jeden z podniků uvedl, že povinné údaje hlídá ten, kdo etiketu navrhuje a vinařství pak pouze provádí kontrolu. Další z podniků měl neutrální pohled. Pouze uvedl, že jejich etiketa je stále stejná pouze doplňují povinné údaje. Jeden podnik uvedl, že jim přiděluje starost nově zavedený údaj a tím jsou nutriční hodnoty vína. Hlavní důvodem je tabulka nutričních údajů, která zabírá mnoho místa a etiketa tak působí nepřehledně. Poslední vinař uvedlo, že si již na změny v zákoně zvykl.

Otázka číslo osm zodpovídá, co naposledy vinařství na svých etiketách změnila. Častá odpověď byla změna celkového vzhledu či designu etikety po několika letech. Čtyři podniky odpověděli že neměnily nic. Dalšími odpověďmi byly například přidání QR kódu, vlaječky na zadní stranu etikety, ročníků, popisu či obnova loga. Většina vinařství své etikety mění po delší době, pouze některá dělají menší změny častěji.

Poslední otázka se týká konkurenčních etiket, zda je vinaři sledují či vůbec popřípadě jaké a koho. Pět vinařů uvedlo, že jiné etikety nesledují a další čtyři uvedli, že naopak sledují. Čtyři vinařství uvedla, že sledují vinné etikety všeobecně či globálně. Jeden z podniků sleduje etikety vinařů s podobnou filozofií. Další vinařství sleduje ty, kteří jej zaujmou bez ohledu na to, co je to za podnik. Naopak jeden z podniků sleduje velké firmy na trhu a vinařství v jeho okolí. V této otázce se odpovědi jednotlivých podniků velmi různí. Lze tedy říct, že je to věc každého podniku, jakou strategii zvolí vůči své konkurenci.

### **3.7 Analýza vnitřního prostředí metodou „7S“**

Tato kapitola analyzuje vnitřní prostředí podniku pomocí metody „7S“. Analýza je provedena ze dvou pohledů. První způsob provedení je z informací, které jsem načerpala. Druhý je pohled samotného vinaře.

#### **Strategie**

Víno Zborovský je rodinná firma, pro kterou je nejdůležitější dlouholetá tradice a návrat ke kořenům. Tyto hodnoty se odráží i ve vedení podniku. Jejich hlavní strategií je výroba kvalitního vína. Jelikož je podnik ve velikosti mikropodniku není jejich cílem velkovýroba, ale spíše udržení rodinných tradic a budování vztahů se zákazníky.

#### **Systémy**

Ve vinařství mají práci rozdělenou tři osoby. Lubomír Zborovský se stará především o marketingovou stránku a technickou i výrobní stránku přenechává svému sklepmistrovi panu Buriánkovi. Manželka pana Zborovského má na starost vše, co se týká penzionů. Pokud se vyskytne nějaká aktuální situace, řeší se individuálně v daný moment. Může se jednat o situace vzniklé v průběhu roku díky různým aktivitám, jako jsou různé pořádané akce, výroba vína či proces lahvování.

## **Struktura**

Struktura organizace v tomto malém rodinném vinařství není vůbec rozsáhlá. Jedná se skutečně o velmi málo osob, které se starají o chod podniku. Hlavní vedoucí pozice mají Lubomír Zborovský jako majitel a Pavel Buriánek jako sklep mistr, kteří spolu úzce spolupracují. Manželka pana Zborovského, která se stará o penzióny je v podřízené funkci. Případní brigádníci na výpomoc jsou také ve funkci podřízených pracovníků.

## **Spolupracovníci**

Jak již bylo několikrát zmíněno, protože se jedná o velmi malý rodinný podnik spolupracovníci jsou z rodinného kruhu. Jediným externím pracovníkem je pan sklep mistr Pavel Buriánek, který pracuje smluvně a dostává měsíční plat (Zborovský, 2023). Brigádníci chodí vypomáhat dle potřeby například na pomoc při lahvování a pracují na DPP (Zborovský, 2023). Komplikace mohou nastat v případě neschopnosti pana majitele nebo pana sklepmistra. Najít v této situaci zástupce s odpovídající praxí a potřebnými znalostmi by mohlo být velmi složité.

## **Styl manažerské práce**

Hlavní slovo v řízení podniku má majitel Pan Zborovský a jeho sklep mistr Pavel Buriánek. Pan Zborovský přenechává veškerou technickou stránku panu Buriánkovi. Naopak on sám se soustředí hlavně na marketing podniku. Veškeré rozhodování o organizaci výrobního programu společně konzultují a následně se rozhodují. Na stylu vedení podniku lze poznat zásah rodiny. Proto může být mnohokrát skloubení pracovního a rodinného prostředí komplikované.

## **Schopnosti**

Pan Zborovský i jeho manželka od malička vyrůstali ve vinařském kraji, a tak celý život mají k vínu a ke všemu co se k němu pojí velmi blízko. Protože je toto vinařství v rodině již po generaci, převzal současný majitel po otci nejen podnik ale i spoustu znalostí. Pro pana sklepmistra je víno celoživotní vášní. Současně spravuje i jiná vinařství, ale to primární, ve kterém tráví nejvíce času je právě Víno Zborovský. Oba se snaží stále zdokonalovat a vymýšlet nové nápady, které by vinařství posunulo zase o něco dál. Pan Zborovský nemá žádné speciální kurzy ani školení a spoustu věcí se učí za chodu. I tak mu ještě spousta znalostí i co se týká řízení marketingu chybí.

## Sdílené hodnoty

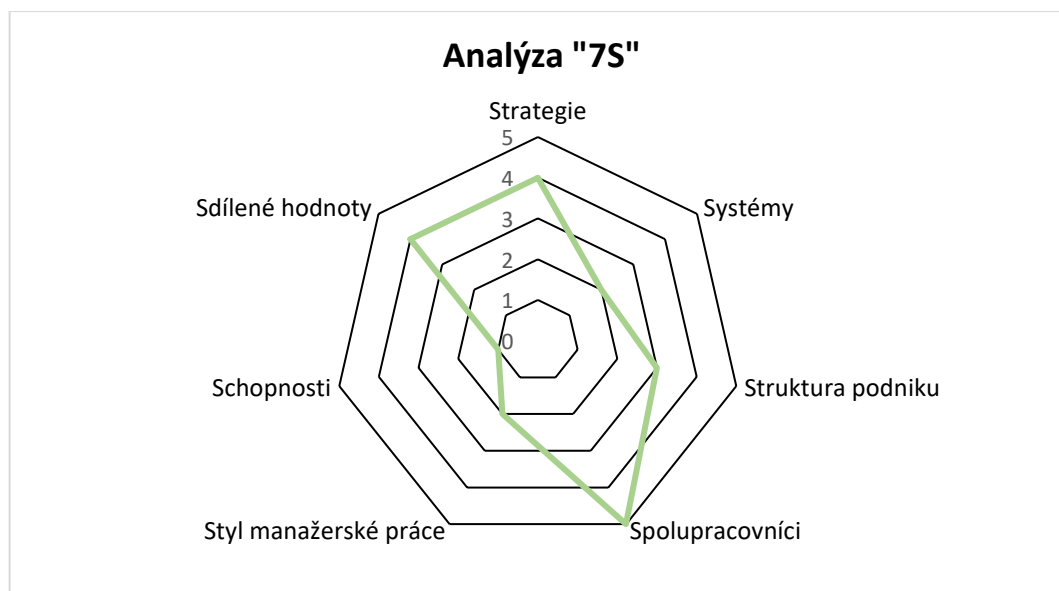
Víno Zborovský je založeno na rodině a tradicích. Filozofie celého vinařství zní „naše vinařství je srdeční záležitost a celoživotní radost“ (Víno Zborovský, 2024). Nejdůležitější je pro podnik a samotného pana majitele návrat ke kořenům, tedy následování tradičních hodnot, které předchozí generace včetně otce pana Zborovského zanechali. Důležitým bodem je výroba kvalitního vína a budování dlouholetých zákazníků na kterých si podnik velmi zakládá.

## Zhodnocení analýzy „7S“

Cílem vinařství je tedy předat rodinnou tradici v podobě výroby kvalitních vín a způsobu vedení podniku. Důležitá je pro podnik také péče o stávající zákazníky ale také získání těch nových. Počet zaměstnanců vzhledem k rodinné firmě je minimální. Nejvíce stojí vedení podniku na majiteli panu Zborovském a externím pracovníkovi panu Buriánkovi. I přestože mají práci rozdělenou, jsou oba neustále pracovně i časově vytíženi. Strategie a cíle Víno Zborovský jsou úspěšně dodržovány.

## Pavučinový graf analýzy „7S“

Následující obrázek popisuje analýzu „7S“ na pavučinovém grafu, kde jsou jednotlivé kategorie ohodnoceny od 1 do 5 (kdy 1 je nejméně, 5 je nejvíce). Toto hodnocení provedl sám vinař.



Graf č. 2: Pavučinový graf analýzy "7S"  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Největší rezervy vidí vinař ve třech kategoriích, kterými jsou systémy, styl manažerské práce a schopnosti. Na zavedených systémech by chtěl určitě více zapracovat a více rozdělit práci. Protože pan Zborovský není žádný vyučený manažer ani neprošel žádnými kurzy tuto pozici v podniku někdy nezvládá příliš dobře. Schopnosti jsou podle něj nedostačující a chtěl by na nich zapracovat. Proto mu s vedením vinařství po technické stránce pomáhá pan Buriánek. Vinař by se chtěl v tomto směru více vzdělávat. Nejlépe hodnocená položka v analýze jsou pracovníci, kde by pan Zborovský nic neměnil ani nevylepšoval. Strategie podniku a sdílené hodnoty jsou téměř dokonalé, ale přesto se najde místo pro zlepšení. Struktura podniku je hodně ovlivněna rodinou, a tak je těžké tento faktor hodnotit. (Zborovský, 2024)

### **3.8 SWOT analýza**

SWOT analýza je pro podnik jedním z nejdůležitějších ukazatelů. Obsahuje shrnutí všech předchozích analýz z vnitřního i vnějšího prostředí podniku. Utváří silné stránky, které jsou pro podnik dobrou motivací. Naopak odkrývá i slabé stránky, které by měly podnik vést k jejich nápravě nebo alespoň částečné změně či přehodnocení strategie. Důležitým ukazatelem jsou možné příležitosti, které mohou podnik dále rozvíjet nebo také hrozby, které podnik musí brát v potaz. Tyto čtyři aspekty jsou následně promítnuty do SWOT matice.

Mezi **silné stránky** vinařství Víno Zborovský se jako první řadí především kvalita a rozmanitost vín. Jelikož si vinař zakládá na tradicích, je pro něj kvalita na prvním místě. Vinařství nabízí vína červená i bílá a nabídka zahrnuje především vína typická pro velkopavlovickou podoblast. Silnou stránkou jsou také doplňkové služby. Především ubytovací služby ve dvou penzionech s možností řízené degustace. Dále podnik nabízí dárkové kartony či vinné etikety na zakázku. Vinařství se pravidelně účastní akcí, jako jsou otevřené sklepy, které se ve Velkých Pavlovicích konají třikrát do roka. Díky tomu, že je toto město srdcem vinařské podoblasti velkopavlovické, sjíždí se sem každoročně mnoho milovníků vín, kteří se pro podnik stávají dalšími potenciálními zákazníky. Silnou stránkou je také účast na soutěžích a mnoho oceněných vín, které tomuto podniku přidávají na hodnotě a kvalitě. I přesto že je tento podnik výhradně rodinný, je zde využívána externí pomoc v podobě pana sklepmistra, který pomáhá řídit vinařství po technické stránce. V podniku nechybí rodinná tradice a zapojení rodinných příslušníků do řízení podniku.

Jako **slabou stránku** můžeme považovat aktuální design vinných etiket. Podnik na etiketě uvádí všechny ze zákona povinné údaje doplněné i o údaje nepovinné, avšak etiketa nenabízí žádný zajímavý, tradiční či jiný vzhled, který by více vyjadřoval podstatu jednotlivých kolekcí. Vinařství dále nevyužívá naplno sociální sítě. Prostředky pro propagaci jsou pouze webové stránky a Instagram. Na Instagramovém profilu není vinařství velmi aktivní. Chybí zde propagace výrobků či více aktuálních příspěvků ze soutěží nebo akcí. Podnik by mohl uvažovat i o založení Facebookového profilu pro rozšíření propagace a oslovení nových zákazníků. Další slabou stránkou je špatný přístup k dělbě práce a zavedení efektivního systému pro provoz podniku. Důvodem jsou malé zkušenosti vinaře s vedením podniku. Jelikož si majitel vše řídí sám s pomocí rodinných příslušníků, je často pracovně vytížený a také je za něj těžké sjednat náhradu. Nevýhodou by pro podnik také mohlo být to, že nevlastní žádné vinice, a tak nemá úplně přesnou kontrolu nad surovinami i přesto, že jejich dodavatelé jsou velmi benevolentní a vždy vyjdou vstříc. Slabou stránkou je pro vinařství, velká konkurence v obci Velké Pavlovice i v širším okolí. Je zde velký počet rodinných vinařství se stejnou tradicí jako vinařství Víno Zborovský.

**Příležitosti** může vinařství nalézt například v dalším rozvoji znalostí a vzdělávání se pomocí školicích programů, kurzů či seminářů o víně a vinohradnictví. Díky tomu, že se lidé o víno zajímají a patří mezi oblíbený alkoholický nápoj, může podnik získávat stále nové zákazníky. Jelikož se jedná o rodinný podnik, nabízí se zde možnost zaučení nové generace, potomka či dalšího rodinného příslušníka v rámci fungování a řízení podniku. Příležitostí by mohl být i nový design etiket odlišný pro jednotlivé řady, které vinařství nabízí.

**Hrozby** obsahují faktory, které podnik nemůže nijak ovlivnit. Musí se jim pouze podřídit a přizpůsobit. Mezi tyto faktory patří především vliv škůdců na vinnou révu a klimatické změny, které ničí úrodu. Dalším problémem je nerovná konkurence v rámci České republiky a Evropské unie. Čím dál více se upřednostňuje dovoz vín než místní produkce, a to může místní podniky ohrozit a v budoucnu poškodit. S tím se pojí i hrozba zavedení spotřební daně na tichá vína, o které se poslední dobou čím dál více spekuluje. Vysokou hrozbou je vstup nové konkurence na trh, která by mohla podnik ohrozit. V obci v současné době podniká velké množství stejných či podobných rodinných vinařství, které mají stejný podnikatelský záměr jako Víno Zborovský. Znamená to tedy, že současná konkurence by se dala považovat za další významnou hrozbu. Dalším faktorem, který by podnik mohl omezit je nárůst cenové hladiny zboží a služeb. Díky zdražení potřebného materiálu a strojů pro výrobu či pohonných hmot by podnik vykazoval vyšší náklady, a to by do budoucna mohlo znamenat finanční problémy. Co se týče vinných etiket nastaly změny v legislativě. Nyní musí vinař informovat spotřebitele o složení a nutričních hodnotách vína. Tato změna byla zavedena v prosinci roku 2023 a týká se vín, které se od tohoto data vyrobí. Vín z roku 2023 se proto změny netýkají. Tedy všechna vína do tohoto data mohou mít původní etikety a mohou být dále prodávána až do vyprodání zásob. Povinnost uvádět tento nový údaj budou mít tedy tichá vína ročníku 2024 a dál. Změna na etiketách by se tedy dala považovat za další hrozbu pro podnik.

Tabulka č. 15: SWOT analýza

| <b>Vnitřní prostředí</b>   |   |
|--|---|
| <b>Silné stránky</b>   | <b>Slabé stránky</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalita a rozmanitost vín</li> <li>• Doplnkové služby</li> <li>• Účast na vinařských akcích</li> <li>• Účast na soutěžích, získaná ocenění</li> <li>• Externí pomoc v řízení</li> <li>• Rodinná tradice</li> <li>• Rodinná výpomoc</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Design vinných etiket</li> <li>• Malé využití online propagačních prostředků</li> <li>• Špatný přístup k dělbě práce a systému řízení</li> <li>• Časová vytíženost majitele</li> <li>• Nevlastní žádné vinice</li> <li>• Vysoká konkurence</li> </ul>  |
| <b>Vnější prostředí</b>  |   |
| <b>Příležitosti</b>  | <b>Hrozby</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozvoj znalostí, vzdělávání pomocí kurzů či školicích programů</li> <li>• Zájem o víno</li> <li>• Zaučení nové generace či potomka</li> <li>• Nový design etiket pro jednotlivé řady vín</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vliv škůdců a klimatické změny</li> <li>• Nerovná konkurence v rámci ČR a EU</li> <li>• Zavedení spotřební daně na tichá vína</li> <li>• Vstup nové konkurence na trh</li> <li>• Současná konkurence</li> <li>• Inflace</li> <li>• Změna v povinných údajích na vinných etiketách</li> </ul> |

(Zdroj: vlastní zpracování)

## 4 NÁVRHOVÁ ČÁST

Návrhová část zahrnuje vlastní návrhy pro rozvoj malého rodinného vinařství Víno Zborovský. Výchozím bodem pro vytvoření návrhů je analýza SWOT, která byla provedena v předchozí analytické části. Tato analýza obsahuje slabé stránky a konkrétní nedostatky vinařství, které by mohly být zdokonaleny.

Samotný návrh bude předložen vinařství Víno Zborovský za účelem úpravy designu vinných etiket tak, aby rozšířil povědomí o vinařství, jednotlivých řadách vín a samotné kvalitě produktů.

Návrhová část se skládá z návrhů designu etiket pro jednotlivé řady vín. Ke každé řadě jsou navrženy tři různé vzhledy etiket, které jsem navrhla pomocí programu Adobe Fresco, dotykového pera a dotykové obrazovky. K navrhovaným etiketám je uveden jejich význam, který představují a jsou podrobně okomentovány. Dále je zmíněna technika, kterou byly etikety vytvořeny. Následují kapitoly, které se týkají nákladů na práci a případné spolupráce s vhodnou reklamní agenturou.

### 4.1 Řada Elegance

Řada vín s názvem Elegance by měla představovat přírodní krásu, jemné křivky, decentní a jednoduchý styl doplněný o stříbrné detaily, které kontrastují s botanickými motivy a přírodou.

První vzhled představuje ilustraci vinné révy s jemnými detaily listů a hroznů, které obrůstají etiketu z obou stran. Etiketa je laděna do stříbrných detailů v podobě loga, názvu řady a proužku s údaji na pravé straně. Tyto stříbrné akcenty dodávají etiketě sofistikovanost a potřebný luxus. Ilustrace vinné révy je tvořena z palety zelených odstínů, protože se jedná o bílé víno. Pokud by se mělo jednat o víno červené paletu barev by tvořily odstíny fialové. Okraje listů by mohly být více do hněda aby působily reálnějším dojmem. To stejné můžeme říci i o hroznech, které mohou být například více do žluta. Jednalo by se o vzhled, kdy je vinná réva již zralá. Tato kresba představuje vinnou révu ve fázi zrání.



Obrázek č. 23: Elegantní vinná etiketa  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Druhým navrženým designem pro tuto řadu je botanický ornament, který tvoří listy, větvičky a trsy hroznů. Barva byla zvolena jemně zelená, aby symbolizovala přírodu a vinnou révu. Zároveň působí jemně a elegantně. Tento prvek je umístěn z levé i pravé strany a proplétá se kolem údajů umístěných uprostřed etikety, kterými jsou odrůda, kategorie vína, zbytkový cukr a vinařská oblast. Údaje uprostřed etikety jsou tak tímto prvkem zdůrazněny. Etiketa působí jednoduchým dojmem, ale zároveň je ozvláštněna nenuceným a elegantním způsobem, a tak se skvěle hodí právě pro tuto řadu.



Obrázek č. 24: Botanický ornament  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Posledním návrhem pro vzhled etiket řady Elegance je ilustrace západu slunce nad vinicemi ve Velkých Pavlovicích. Tato kresba je tvořena z širokého spektra barev a odstínů typických pro západ slunce, které přecházejí do tmavších barev a odstínů modré a fialové. V popředí jsou tmavé detaily větví a listů vinné révy, které jsou oslněny zapadajícím sluncem. Tato kresba vyplňuje celou etiketu, a tak musí být zvoleny takové barvy, aby byly důležité údaje dobře čitelné. Zde je pro písmo zvolena barva šedá. Samotný západ slunce podtrhuje přírodní krásu a skvěle zapadá k významu řady Elegance.



Obrázek č. 25: Západ slunce  
(Zdroj: vlastní zpracování)

## 4.2 Řada Exclusive Collection

Řada s názvem Exclusive Collection by měla symbolizovat exkluzivitu, kvalitu a jedinečnost výrobku či produktu. K této řadě se skvěle hodí zlaté detaily, které přidávají na hodnotě vín z této kolekce. Řada je určena pro pár exkluzivních vín, a proto by tak měli vypadat i jejich etikety.

První z návrhů představuje emblém s vinnými listy, který je umístěn pod logem vinařství. Zdůrazňuje tak původ vína a podtrhuje důležitost značky. Tato kresba má zlatou barvu stejně jako logo a proužek s údaji na pravé straně. Motiv působí decentně a zároveň draze. Dodává vínu potřebnou úroveň, ale přitom vzhled etikety je stále jednoduchý.



**Obrázek č. 26: Emblém s vinnými listy**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Druhý návrh představuje víno v pohybu. Jedná se o dynamický pohyb, kde je sklenice s vínem nakloněna na stranu a víno je rozléváno. Detaily jako je světlo a lesk se odrážejí na povrchu vína. Design působí realisticky díky plynulým křivkám a kapkám proudícím ze sklenice. Barva vína je přizpůsobena názvu vína na etiketě. V tomto případě se jde o bílé víno. Barva písma je pro tento návrh zvolena, tak aby ladila s ostatními zlatými detaily. Jedná se o moderní design vhodný pro tuto řadu Exclusive Collection.



**Obrázek č. 27: Tekoucí víno**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Posledním navrhovaným vzhledem je ilustrace sklepa samotného vinařství, kde je víno skladováno a zraje v sudech. Motiv sklepa symbolizuje původ a kvalitu vín. Etikety s tímto designem mohou být použity právě na vína z této řady, která zde zrála. Ilustrace zahrnuje detaily jako jsou dřevěné sudy v řadách a kamenné obloukové zdi. Drobné detaily dodávají etiketě autentičnost a hlubší význam pro jednotlivá vína.



Obrázek č. 28: Sklep vinařství  
(Zdroj: vlastní zpracování)

### 4.3 Řada Tradition Familiale

Řada s názvem Tradition Familiale by měla vyvolávat pocity spojené s rodinou historií, tradicemi a kvalitou. Vína této řady se vyznačují dlouhým zráním a značí tak podstivou práci, která je vkládána do výroby vína. Tato řada poukazuje na malé rodinné vinařství s dlouholetou tradicí, která je spojena s rodinným dědictvím a hlubokými kořeny. Vinná etiketa je doplněna o bronzové detaily, které symbolizují teplo a radost.

První návrh zobrazuje kresbu stromu rodiny. Tato ilustrace je inspirována stromem, který je namalován ve sklepě vinařství na dveřích. Jedná se o rodokmen celé rodiny obou manželů společně s důležitými daty narození jejich dcer. Strom obsahuje jména členů rodiny, odkud pocházeli/pocházejí a daty. Ilustrace na etiketě obsahuje pouze přesnou kopii obrysu stromu bez jednotlivých údajů. Tento strom symbolizuje dlouholetou tradici, propojení generací, historii, a především rodinné pouto.



Obrázek č. 29: Strom rodiny  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Druhým návrhem je ilustrace členů rodiny Zborovských. Tento návrh je opět pojat jako kresba a jedná se pouze o jemné obrysy. Návrh působí osobnějším dojmem, ale díky jemnému náčrtu je decentní. Kresba je centrálním prvkem celé etikety a je umístěna ve spodní části. Návrh symbolizuje propojení generací rodiny a jejich osobní vztah k vínu. Vzhled etikety doplňují bronzové detaily společně s černým písmem. Etiketa tak působí elegantním a jednoduchým stylem, který je ozvláštňený kresbou rodiny.



Obrázek č. 30: Rodinné siluety  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Třetím návrhem pro tuto řadu je ilustrace místa, kde se víno vyrábí, tedy samotného vinařství zvenku. Kresba zachycuje výrobní halu vinařství spolu s přístřeškem, pod kterým se nachází firemní traktůrek a nástroje spojené s vínem. Ilustrace je doplněna pozadím v podobě rodinného domu, který je s vinařstvím propojený. Tato kresba symbolizuje práci a úsilí, které se k výrobě vína pojí. Jde o to vzbudit v zákazníkovi představu o původu vína a místu výroby. Kresba je zpracována tak, aby působila historickým a tradičním dojmem.



Obrázek č. 31: Vinařství zvenku  
(Zdroj: vlastní zpracování)

## 4.4 Technika

Jak je již zmiňováno v úvodu této kapitoly veškeré návrhy etiket jsem tvořila v programu Adobe Fresco. Jedná se o bezplatnou aplikaci, kterou jsem si nainstalovala do počítače. Díky dotykovému displeji a dotykovému peru jsem tak mohla provést návrhy sama bez další pomoci. Inspiraci pro vzhledy etiket jsem čerpala od kamarádů, rodiny a z dotazníkového šetření. Následně jsem si nápady upravila podle svého. Na internetu jsem vyhledala motivy, které by se mi líbily a hodily k jednotlivým řadám. Konkrétně u řady Elegance a Exclusive Collection. Další motivy jsem čerpala z webových stránek vinařství z galerie fotografií. Poslední etiketa, na které je vyobrazeno vinařství zvenku, je nakreslena podle vlastní pořízené fotografie při osobní návštěvě pana Zborovského.

Většina návrhů je s původním písmem vinařství. Jelikož má pan Zborovský program na dotiskování etiket, který mu značně ulehčuje práci a snižuje náklady bylo by zbytečné měnit i tuto část. Nicméně u některých etiket jsem změnila font písma či barvu jen pro představu, jak by to mohlo vypadat i jinak. Pan Zborovský používá pro dotiskování etiket program Active Media, kde má vše již nastavené a naprogramované od IT specialisty. Zadá tedy pouze údaje do systému a tiskárna pak vytiskne dotisknutou etiketu. Tiskárna umí tisknout pouze černou barvou, a tak není možné mít barevné nadpisy. Kdyby chtělo vinařství například barevně ladící nadpis odrůdy a ročníku s logem a s pruhem na pravé straně muselo by zažádat o etikety s těmito úpravami přímo z výroby, a tak by náklady na nákup etiket byly o něco vyšší.

Další technická úprava bude muset časem nastat v povinných údajích. Od konce roku 2023 byly do legislativy přidány nutriční údaje tichého vína. Tento problém by mohl vyřešit QR kód. Po načtení kódu do telefonu by se zákazníkovi zobrazily všechny potřebné nutriční údaje, a tak by tento údaj mohl zůstat na etiketě skryt a nezabíral by místo. Navíc tabulka s nutričními údaji by byla na etiketě velmi neestetická a nepřehledná. Vinařství Víno Zborovský již na etiketě jeden QR kód má, a to na své webové stránky. Podnik by se tedy musel rozhodnout, zda předělat QR kód na nutriční údaje a odkaz na web nechat pouze ve psané podobě nebo propojit webové stránky s nutričními údaji. Tedy po načtení QR kódu by se zákazník přeměroval na webové stránky vinařství, kde by našel nutriční údaje daného produktu.

## 4.5 Náklady

Vytvoření návrhu designu pro nové vinné etikety závisí na více složkách. Těmi jsou například vzhled, barva, struktura, použití obrázků a mnoho dalších prvků. Výsledný návrh je předložen klientovi ke kontrole případně schválení. Pokud zákazník není spokojen podle svých představ následuje úprava dle požadavků. Po schválení návrhu přichází na řadu tisk digitálního souboru. Zde je důležité správné nastavení barev, rozlišení a velikosti. Tisk může být proveden několika způsoby podle potřebného objemu a stylu výroby. Mezi nejčastější druhy tisku etiket patří flexotisk, digitální tisk a ofsetový tisk.

Cena za návrh etikety grafikem nebo reklamní agenturou je velmi individuální. Závisí zejména na zkušenostech designéra. Vyhledávání designéři s dobrým jménem si mohou za své návrhy účtovat vyšší ceny. Dále záleží na složitosti daného návrhu. Pokud se jedná o komplexní návrh s mnoha prvky a detaily může se cena opět navýšit. Cena se liší také u rozsahu práce. Vytvoření jednoho designu etikety je levnější než vytvoření celé kolekce návrhů například pro jednotlivé řady vín. Rozhodujícím faktorem může být i geografická oblast. Zejména ve velkých městech mohou být tyto služby cenově výraznější. Odhadovaná cena za jednoduchý návrh je 700 Kč – 1000 Kč za hodinu práce. Složitější etikety pak mohou být v rozmezí několika tisíc korun. Například v rozmezí od 10 000 Kč do 20 000 Kč za návrh.

Zvýšení ceny výroby etiket je obtížné odhadnout, jelikož záleží na úpravách v tiskovém procesu. Pokud bychom zvolili jednoduchý design bez složitých prvků, který nevyžaduje mnoho zásahů do tiskových souborů a dalších technických úprav, cena by se nijak výrazně nezměnila. Aktuální cena za nákup etikety jsou 2 Kč/ks. Při novém designu by odhadovaná cena mohla vzrůst o 0,10 Kč až 0,50 Kč za kus. Pokud by se jednalo o složitější design s mnoha detaily odhadované navýšení ceny by se pohybovalo od 0,50 Kč až 1,50 Kč za kus.

Jelikož pan Zborovský má zakoupenou vlastní tiskárnu na dotisk etiket, která ho vyšla na 30 000 Kč jako jednorázový náklad cena dotisků je 0,80 Kč na etiketu. Tento náklad by se tedy nezměnil.

Následující tabulka obsahuje nově vzniklé náklady na etikety v případě nového designu. Náklady na návrh designu a výrobu etiket jsou pouze orientační, jelikož závisí na více faktorech, které se odvíjí podle potřeb a přání klientů a jsou tedy pro každého individuální. Odhady cen jsem zjišťovala pomocí konzultace s vinařem a díky dostupným informacím na internetu.

**Tabulka č. 16: Náklady na vinné etikety**

| <b>Náklady na vinné etikety</b> |                     |
|---------------------------------|---------------------|
| <b>Položka</b>                  | <b>Cena</b>         |
| <b>Návrh designu</b>            |                     |
| • Jednoduchý design             | 700 – 1 000 Kč/hod  |
| • Složitý design                | 1 000 Kč/hod a více |
| <b>Výroba etiket</b>            |                     |
| • Jednoduchý design             | 0,10 – 0,50 Kč/ks   |
| • Složitý design                | 0,50 – 1,50 Kč/ks   |
| <b>Dotisk etiket</b>            | 0,80 Kč/ks          |

(Zdroj: vlastní zpracování)

## 4.6 Spolupráce

V případě realizace některého z designů na etikety by podnik musel najít vhodnou reklamní agenturu nebo designéra etiket, který by splnil požadované zadání. Pan Zborovský si nepřeje spolupráci s žádnou velkou firmou. Raději spolupracuje s malými firmami nejlépe z jeho okolí.

Již dvacet let vinařství spolupracuje s reklamní agenturou Ligatura z Brna, kterou vlastní David Beihofner. Nejedná se o žádnou větší společnost spíše malého designéra. Tato firma vyrábí pro vinařství různé reklamní předměty jako jsou klobouky, brýle, trička a různé další potisky. Minimální množství, na které lze sjednat objednávku je 200 kusů. Pan Beihofner vždy vinařství představí předběžný rozpočet, který následně společně prokonzultují a domluví se na případných úpravách a detailech. Při konzultaci s panem Zborovským na toto téma zmínil, že by určitě s touto agenturou bylo možné spolupracovat i na realizaci vzhledu etiket. Tato spolupráce je z mého pohledu nejvíce reálna díky dlouholeté spolupráci na jiných projektech.

Další možností pro navázání spolupráce je s malou firmou Design Kopecký, která se specializuje zejména na grafické návrhy etiket, renovaci, redesign nebo dokonce vylepšení původních etiket. Tato společnost sídlí v Blansku a vlastní ji Roman Kopecký. Jelikož se tato firma specializuje výhradně na design etiket, měla by tomu odpovídat i kvalita provedení a samotný výsledek. Pan Kopecký má na svých webových stránkách k nahlédnutí široké portfolio svojí práce. Díky tomu si vinařství může vytvořit představu o jeho tvorbě a na základě toho se rozhodnout, zda by o spolupráci stálo.

## ZÁVĚR

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo na základě kritické analýzy rodinného vinařství Víno Zborovský navrhnout opatření pro jeho další rozvoj. Rozvoj se týkal návrhů nových designů etiket pro jednotlivé řady vín, které jsou tematicky laděné podle názvů vinných kolekcí. Tyto nové vzhledy etiket zvýrazní kvalitu vín, podpoří jejich tradici a osloví tak stávající i nové zákazníky.

Pro vypracování bakalářské práce byla použita kombinace více metod pro získání potřebných informací. Jednalo se o kvalitativní sběr dat prostřednictvím osobních rozhovorů, emailů a telefonické komunikace s panem majitelem Zborovským, jeho rodinou a panem sklepmistrem, kteří byli vždy ochotni odpovědět mi na potřebné dotazy. Dále byla použita metoda analýzy dokumentárních dat, které jsou volně sehnatelné na internetu. A v poslední řadě byla zmíněna metoda kvantitativního dotazování v podobě dotazníkového šetření určeného pro konkurenci podniku.

Práce je rozdělena na teoretickou, analytickou a návrhovou část. Teoretická část se skládá z literární rešerše pojmů. Odborná literatura definuje pojmy jako je podnikání, rodinné podnikání, vinařství v České republice apod. Je zde zmíněna i právní forma a historie vinných etiket. Následuje popis několika analýz, které jsou vázány k vnitřnímu i vnějšímu prostředí podniku.

V analytické části jsem využila znalostí z teoretické části a aplikovala analýzy vnitřního i vnějšího prostředí. Nejprve jsem se zaměřila na samotný podnik, tedy na analýzu vnitřního prostředí, kde jsem využila marketingový mix 4P a metodu „7S“. Jsou zde popsány i finanční aspekty vinařství v omezeném rozsahu. Následně jsem provedla analýzu vnějšího prostředí podniku v podobě analýzy SLEPT a aplikací Porterova modelu konkurenčních sil. V rámci analýzy konkurence jsem rozebrala a popsala vinné etikety konkurenčních podniků a zároveň provedla malé dotazníkové šetření zaměřené na vnímání vinných etiket z pohledu konkurence. Závěrem této kapitoly je shrnutí obou prostředí v podobě SWOT analýzy.

Poslední část byla zaměřena na konkrétní návrhy designů vinných etiket pro jednotlivé řady vín. Navrhla jsem pro každou řadu tři různé návrhy, které korespondují s názvem dané kolekce. U každé kolekce je popsáno, co by měl daný název vyjadřovat a jaká je jeho podstata. Následuje podrobný popis každého z designů a samotné představení. Také je zde popsána samotná technika, jak návrhy vznikaly a odhadované nákladové vyčíslení. Jako poslední jsou uvedeny dvě možné potenciální spolupráce s reklamní agenturou nebo designérem vinných etiket, které by byly vhodné pro realizaci těchto návrhů.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BOTTLE YOUR BRAND, © 2023. *The history of wine labels*. Online. In: Bottle your brand. Dostup z: <https://www.bottleyourbrand.com/answers/personalized-label-ideas/the-history-of-wine-labels>. [cit. 2023-11-24].

BURIÁNEK, Pavel. 2023. *Bakalářská práce* [elektronická pošta]. Message to: a.vrtalova@post.cz. 14. května 2023. [cit. 2024-02-03].

ČESKO, 2004. Vyhláška č. 323/2004, o vinohradnictví a vinařství, podrobnosti týkající se označování produktů. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-323#p9>. [cit. 2023-11-30].

ČESKO, 2004. Zákon č. 321/2004, o vinohradnictví a vinařství, společná ustanovení pro označování produktu. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-321#cast1>. [cit. 2023-11-30].

ČESKO. 2012. Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník: § 700 odst. 1. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#cast2>. [cit. 2023-11-11].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2024. *Předběžný odhad HDP – 4. čtvrtletí 2023*. Online. In: Český statistický úřad. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/predbezny-odhad-hdp-4-ctvrtleti-2023>. [cit. 2024-02-18].

FORET, Miroslav, 2011. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualizované vydání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3763-5. Dostupné z: [https://scholar.google.com/scholar?hl=cs&as\\_sdt=0%2C5&q=spokojenost+z%C3%A1kazn%C3%ADka+foret&oq=foret](https://scholar.google.com/scholar?hl=cs&as_sdt=0%2C5&q=spokojenost+z%C3%A1kazn%C3%ADka+foret&oq=foret). [cit. 2023-11-30].

FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2. aktualizované vydání. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0038-4. Dostupné z: [https://scholar.google.com/scholar?hl=cs&as\\_sdt=0%2C5&q=spokojenost+z%C3%A1kazn%C3%ADka+foret&oq=foret](https://scholar.google.com/scholar?hl=cs&as_sdt=0%2C5&q=spokojenost+z%C3%A1kazn%C3%ADka+foret&oq=foret). [cit. 2023-11-30].

GOOGLE, 2024. Online. In: Google maps. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/search/vina%C5%99stv%C3%AD/@48.9025405,16.819226,15z?entry=ttu>. [cit. 2024-03-01].

KAŇOVSKÁ, Lucie a SCHÜLLER, David, 2015. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-5107-0.

KEOSOE, 2008. *Packaging and labelling trends: Global Sustaining & Emerging Trends*. Online. In: Keosoe. Dostupné z: <https://www.keosoe.gr/pdf/marketing/dierefnisi/paradoteo%201.1A/packaginglabelling.pdf>. [cit. 2023-11-19].

KORÁB, Vojtěch, 2021. *Rodinné podniky ve světovém vinařství*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-7623-062-0.

KORÁB, Vojtěch; HANZELKOVÁ, Alena a MIHALISKO, Marek, 2008. *Rodinné podnikání*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1843-6.

KORÁB, Vojtěch; REŽŇÁKOVÁ, Mária a PETERKA, Jiří, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

MIČÍK, Michal, 2022. *Marketingový výzkum*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni. ISBN 978-80-261-1080-4.

OLEJNÍČKOVÁ, Pavla, 2009. *Historie a současnost etiket na víno a značek vinařských společností a vinařství v ČR*. Bakalářská práce, vedoucí Wolf, Dušan. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta multimediálních komunikací, Ústav produktového designu. Online. In: digilib.k.utb.cz. Dostupné z: <https://digilib.k.utb.cz/handle/10563/8049?locale-attribute=cs>. [cit. 2023-11-19].

SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÁ A POTRAVINÁŘSKÁ INSPEKCE, 2020. *Vzory etiket podle nových právních předpisů*, 2020. Online. In: Státní zemědělská a potravinářská inspekce. Dostupné z: <https://www.szpi.gov.cz/clanek/vino-oznacovani-vzory-etiket-podle-novych-pravnich-predpisu.aspx>. [cit. 2023-11-30].

STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÁ A POTRAVINÁŘSKÁ INSPEKCE, 2024. *Označování vína podle platných právních předpisů*. Online. In: Státní zemědělská a potravinářská inspekce. Dostupné z <https://www.szpi.gov.cz/clanek/vino-oznacovani-oznacovani-vina-podle-platnych-pravnich-predpisu.aspx>. [cit. 2024-05-05].

- SURVIO, © 2024. *Analýza výsledků*. Online. In: Survio. Dostupné z: <https://my.survio.com/R5B4Y6B6B9B9V1I4Y2A9/results>. [cit. 2024-05-02].
- TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0206-8.
- VINAŘSKÉ REGIONY – ČESKÁ REPUBLIKA, 2018. Online. In: Hledám víno. Dostupné z: <https://www.hledamvino.cz/vinarske-regiony-ceska-republika>. [cit. 2023-11-11].
- VINEPAIR, 2016. *The First Wine Label Was Invented In Egypt*. Online. In: Vine pair. Dostupné z: <https://vinepair.com/wine-blog/the-first-wine-label-was-invented-in-egypt/>. [cit. 2023-11-24].
- VÍNO LUBOMÍR ZBOROVSKÝ, © 2014-2024. Online. In: Víno z Velkých Pavlovic. Dostupné z: <https://www.vinozvelkychpavlovic.cz/vino-lubomir-zborovsky>. [cit. 2024-02-03].
- VÍNO Z VELKÝCH PAVLOVIC, © 2014-2024. Online. In: Víno z Velkých Pavlovic. Dostupné z: <https://www.vinozvelkychpavlovic.cz/>. [cit. 2024-02-09].
- VÍNO ZBOROVSKÝ, 2024. Online. In: Víno Zborovský. Dostupné z: <https://www.vinozborovsky.cz/vinarstvi/>. [cit. 2024-02-03].
- ZBOROVSKÝ, Lubomír, 2023. *Bakalářská práce* [elektronická pošta]. Message to: a.vrtalova@post.cz. 23. října 2023. [cit. 2024-02-03].
- ZBOROVSKÝ, Lubomír, 2024. *Dotazy k bakalářské práci*. [telefonická komunikace]. 21.02.2024. [cit. 2024-03-06].

## SEZNAM OBRÁZKŮ

|   |    |
|---|----|
| Obrázek č. 1: Model dvou kruhů .....                              | 16 |
| Obrázek č. 2: Vinařské oblasti v ČR.....                          | 17 |
| Obrázek č. 3: Etiketa zemského vína.....                          | 24 |
| Obrázek č. 4: Etiketa jakostního odrůdového vína .....            | 24 |
| Obrázek č. 5: Porterův model konkurenčních sil.....               | 28 |
| Obrázek č. 6: Logo vinařství Víno Zborovský .....                 | 33 |
| Obrázek č. 7: Penziony Klárka a Zorka .....                       | 35 |
| Obrázek č. 8: Dárkové kartony .....                               | 36 |
| Obrázek č. 9: Ceník 2023 .....                                    | 37 |
| Obrázek č. 10: Etiketa svatebního vína .....                      | 37 |
| Obrázek č. 11: Popis vinné etikety řady Elegance.....             | 39 |
| Obrázek č. 12: Popis vinné etikety řady Exclusive Collection..... | 40 |
| Obrázek č. 13: Popis vinné etikety řady Tradition Familiare ..... | 41 |
| Obrázek č. 14: Budova vinařství.....                              | 44 |
| Obrázek č. 15: Objednávkový formulář .....                        | 45 |
| Obrázek č. 16: Mapa vinařství ve Velkých Pavlovicích .....        | 54 |
| Obrázek č. 17: Popis vinné etikety vinařství Veverka .....        | 56 |
| Obrázek č. 18: Popis vinné etikety vinařství Bukovský .....       | 56 |
| Obrázek č. 19: Dotazník otázka č. 1 .....                         | 57 |
| Obrázek č. 20: Dotazník otázka č. 3 .....                         | 59 |
| Obrázek č. 21: Dotazník otázka č. 5 .....                         | 60 |
| Obrázek č. 22: Dotazník otázka č. 6 .....                         | 60 |
| Obrázek č. 23: Elegantní vinná etiketa .....                      | 70 |
| Obrázek č. 24: Botanický ornament .....                           | 70 |
| Obrázek č. 25: Západ slunce.....                                  | 71 |
| Obrázek č. 26: Emblém s vinnými listy.....                        | 72 |
| Obrázek č. 27: Tekoucí víno .....                                 | 72 |
| Obrázek č. 28: Sklep vinařství.....                               | 73 |
| Obrázek č. 29: Strom rodiny.....                                  | 74 |
| Obrázek č. 30: Rodinné siluety.....                               | 74 |

Obrázek č. 31: Vinařství zvenku ..... 75

## SEZNAM TABULEK

|  |    |
|--|----|
| Tabulka č. 1: Vína z CHOP nebo CHZO v ČR.....                    | 22 |
| Tabulka č. 2: SWOT analýza .....                                 | 29 |
| Tabulka č. 3: Ceník vín řady Elegance .....                      | 42 |
| Tabulka č. 4: Ceník vín řady Exclusive Collection.....           | 42 |
| Tabulka č. 5: Ceník vín řady Tradition Familiare .....           | 43 |
| Tabulka č. 6: Ceník vín řady VOC.....                            | 43 |
| Tabulka č. 7: Ceník doplňkových služeb .....                     | 43 |
| Tabulka č. 8: Rozloha výrobní haly .....                         | 44 |
| Tabulka č. 9: Tržby vinařství .....                              | 47 |
| Tabulka č. 10: Náklady na produkci vína .....                    | 48 |
| Tabulka č. 11: Provozní náklady .....                            | 48 |
| Tabulka č. 12: Náklady na prodej vína .....                      | 48 |
| Tabulka č. 13: Celkové náklady .....                             | 49 |
| Tabulka č. 14:Konkurenční vinařství z dotazníkového šetření..... | 58 |
| Tabulka č. 15: SWOT analýza .....                                | 68 |
| Tabulka č. 16: Náklady na vinné etikety.....                     | 78 |

## SEZNAM GRAFŮ

|   |    |
|---|----|
| Graf č. 1: Náklady na etikety .....           | 49 |
| Graf č. 2: Pavučinový graf analýzy "7S" ..... | 64 |