



Vysoká škola
podnikání a práva



Studium przypadku badawczego: VINIUM

Vozňáková Iveta, Folvarčná Andrea

University of Business and Law, as, Vltavská 585/14, Praga 5, 150 00, Republika Czeska
wrzesień 2021 r

Streszczenie: Spółka VINIUM as jest firmą produkcyjno-handlową, działającą od dawna na rynku wina w Republice Czeskiej i największym dostawcą win butelkowanych w tym kraju. Historia firmy sięga pierwszej połowy ubiegłego wieku, kiedy zaczęła się kształtować jej działalność przedsiębiorcza. Głównym źródłem informacji do opracowania studium przypadku badawczego był wywiad z dyrektorem handlowym firmy. W ramach przeprowadzonych analiz i wywiadów stwierdzono, że pomimo silnej definicji legislacyjnej danego biznesu oraz silnej konkurencji na rynku winiarskim, firma aktywnie wpływa na swoją pozycję na rynku i relacje z klientami. Jest nosicielem szeregu innowacji, przy realizacji których stosuje połączenie podejścia przyczynowego i efektywnego. Jednocześnie w ramach kształtowania szans dominuje podejście efektywne, które reprezentuje znaczny potencjał konkurencyjny badanej firmy.

Słowa kluczowe: uprawa winorośli, wino, możliwości, innowacyjność, konkurencyjność

Prezentacja firmy

Współczesna historia VINIUM sięga roku 1992, kiedy to firma została przekształcona w okresie prywatyzacji kuponowej ze swojego poprzednika, przedsiębiorstwa państwowego VINIUM Velké Pavlovice, przedsiębiorstwa państwowego z siedzibą w Velké Pavlovice. Jednak prawdziwą historię działalności tej firmy można odnaleźć w jej zorganizowanej formie już w 1936 roku, kiedy dwustu rolników postanowiło założyć spółdzielnię winiarską Vinopa w Velkých Pavlovicach w celu wzmocnienia swojej pozycji na rynku. Działalność VINIUM opiera się na tradycyjnej gałęzi uprawy winorośli, która charakteryzuje się z jednej strony długą historią, gdzie z zachowanych źródeł wynika, że kolebką uprawy winorośli jest Morze Śródziemne i Bliski Wschód, że winorośl powstała z dzikiej formy winorośl rosnąca w basenie Morza Śródziemnego i na Bliskim Wschodzie na długo przed naszą erą. W związku z rozwojem winiarstwa na ziemiach czeskich, boom w uprawie winorośli zawdzięczamy królowi Karolowi IV, który sprowadził na te tereny kilka odmian wina, między innymi bardzo popularne wino Rulanda gris, które cieszy się popularnością do dziś. Dla porównania z zakresem działalności VINIUM można stwierdzić, że według ówczesnych informacji przed 1618 rokiem, kiedy rozpoczęła się wojna trzydziestoletnia, na terenie Czech i Moraw uprawiano winorośl na ponad 40 tys. hektarów, gdy aktualnie uprawiana jest na ok. 20 tysiącach hektarów. (Kraus, V. & Foffová, Z., 2012).

Tradycja uprawy winorośli w Czechach, prezentowana w przeszłości i obecnie przez szereg czeskich i morawskich winnic, stworzyła wieloletnie, niezależnie od charakteru gospodarki, otoczenie rynkowe, w którym VINIUM zdołało zbudować silną pozycję (Eliaszek, 2020). Przedmiotem działalności spółki jest działalność w zakresie uprawy, przetwórstwa winorośli, produkcji wina, cydrów i innych napojów

Studium przypadku badawczego zostało opracowane w ramach projektu *Studia przypadków badawczo-dydaktycznych jako narzędzie transferu aktualnej wiedzy z praktyki biznesowej do sfery akademickiej* (2020-1-CZ01-KA203-078348). Projekt był wspierany w ramach programu ERASMUS+ (KA203 – Partnerstwa strategiczne w dziedzinie szkolnictwa wyższego).

Studium przypadku badawczego jest jednym z ośmiu studiów przypadku badawczego. Na podstawie analizy indywidualnych studiów przypadków badawczych opracowywane jest wielokrotne porównawcze studium przypadku.

Studium przypadku badawczego: VINIUM

oraz spirytusu. Ponadto firma koncentruje się na skupie winogron, winorośli, owoców i warzyw oraz późniejszej działalności handlowej przetworami owocowymi, kiedy to w 2010 roku rozszerzyła swoją działalność o działalność gastronomiczną. Bardziej szczegółowa definicja działalności spółki znajduje się w załączniku.

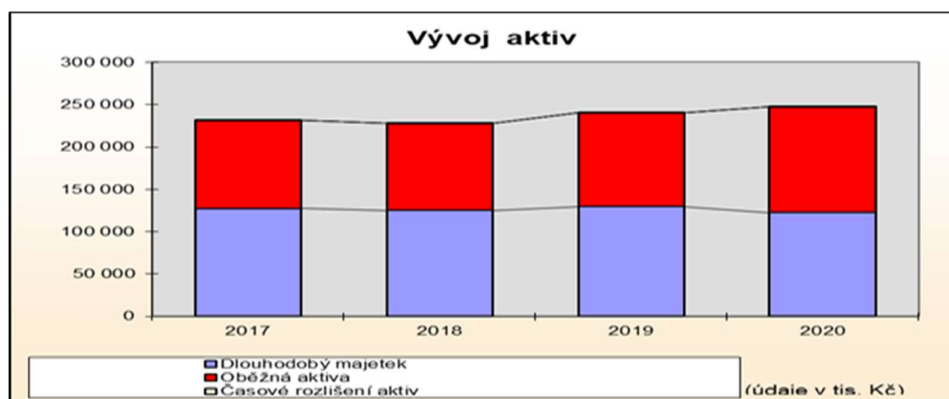
Firma VINIUM jest członkiem Związku Winiarzy Republiki Czeskiej (SV ČR), który między innymi uczestniczy w procesie legislacyjnym tworzenia i wdrażania „prawa winiarskiego” oraz przepisów UE. Członkami SV CR są osoby prawne i fizyczne prowadzące działalność gospodarczą w wymienionych dziedzinach oraz drobni producenci wina poprzez stowarzyszenia winiarskie w gminach, podczas gdy VINIUM uczestniczy w działalności stowarzyszenia jako jego pełnoprawny członek i dzięki temu ma dostęp do szeregu informacji o wydarzeniach w branży winiarskiej i obszarach związanych z uprawą winorośli i produkcją wina. Ważnymi kamieniami milowymi w historii firmy był również rok 2004, kiedy to zakończono znaczące inwestycje w najnowocześniejsze technologie przetwarzania winorośli, dzięki którym VINIUM nabyło najnowocześniejszy sprzęt do produkcji gatunkowych win odmianowych w Republice Czeskiej.

W 2007 roku firma VINIUM została kupiona przez spółkę České vinařské závody as, która należy do grupy holdingowej Prosperita as, stając się tym samym jedynym udziałowcem tej spółki. Wartość akcji spółki jest ograniczona do 1 akcji imiennej w formie papierowej o wartości nominalnej 51 000 000 CZK, swobodnie zbywalnej, nienotowanej na rynku urzędowym. Z punktu widzenia zbiorczych informacji gospodarczych o firmie można stwierdzić, że w ciągu ostatnich 5 lat firma zatrudniała średnio od 55 do 60 pracowników, z czego 3 na stanowiskach kierowniczych (kierowniczych) (VINIUM, Velké Pavłowice 2021). Kierownictwo firmy wykazuje długoterminowe pozytywne wyniki¹. Wartość majątku ogółem VINIUM (**aktywa ogółem**) wzrosła, co widać z danych bilansowych w załączniku do niniejszego opracowania (informacje dodatkowe) oraz wykresów 1 i 2, głównie za sprawą wzrostu zapasów i należności w latach 2019 i 2020 .

Podobnie dodatnio rosły również zobowiązania spółki , głównie w wyniku niezmiennie dodatniego zysku operacyjnego spółki, głównie w ujęciu rok do roku . Z punktu widzenia wskaźników finansowych V INIUM jawi się jako spółka zadłużona , jednak z danych bilansowych można odczytać, że największym składnikiem środków zewnętrznych są głównie długoterminowe zobowiązania, a dalej, że rozwój zysku ekonomicznego również wydaje się pozytywny. W efekcie dodatnio kształtował się również wskaźnik kapitału własnego i zapasów. W porównaniu do 2017 roku nastąpił wzrost sprzedaży w ostatnich latach, z wyjątkiem 2019 roku trend rok do roku stale wzrastał. Sprzedaż waha się od 234 000 000 CZK (rok 2017) do 324 000 000 CZK (rok 2020). (Vozňáková, 2021)

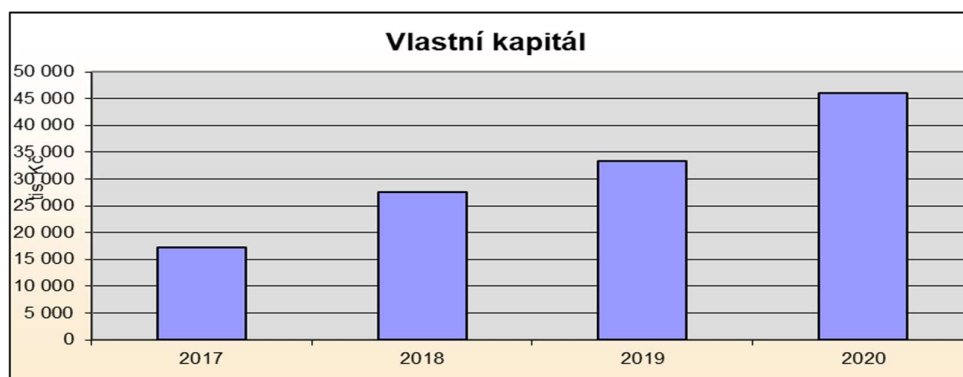
¹ W celu określenia tej oceny autorzy studium przypadku przygotowali analizę finansową spółki z danych z lat 2017-2020, która nie jest przedmiotem niniejszego studium przypadku, ale jest dostępna w ramach tego projektu dla osób zainteresowanych bardziej szczegółową analizą.

Wykres 1: Rozwój aktywów w latach 2017-2020



Žródło: Opracowanie własne na podstawie danych w sprawozdaniach rocznych firmy VINIUM za lata 2017-2020

Wykres 2: Rozwój kapitału własnego w latach 2017-2020



Žródło: Opracowanie własne na podstawie danych w sprawozdaniach rocznych firmy VINIUM za lata 2017-2020

W całym portfelu działalności VINIUM dominuje produkcja win i napojów bezalkoholowych, zakup towarów w celu odsprzedaży oraz sprzedaż, przy czym znaczną część sprzedaży stanowią również wina importowane w przedziale od 20 do 30 % całkowitej wielkości produkcji. (L. Antálková, korespondencja osobista, 4 września 2021 r.)

VINIUM jest posiadaczem od 2018 roku certyfikat IFS FOOD 6.1. Jednocześnie jest to najwyższy w chwili obecnej standard żywności, którego celem jest jednolita kontrola w terenie, nacisk kładziony jest na bezpieczeństwo żywności, jej jakość i przetwórstwo, ale także poziom jakości poszczególnych producentów. W drugiej połowie 2021 roku w ramach audytu IFS ponownie skutecznie obroniła ten certyfikat, który firma uznaje za ważny element

Dostęp do możliwości

Tworzenie i wykorzystywanie szans

Jak już wspomniano, spółka VINIUM jest w 100% spółką zależną od České vinařské závodů, a s częścią koncernu Prosperita, podczas gdy České vinařské závody jest także właścicielem innych spółek w dziedzinie uprawy winorośli i w pewnym stopniu określa wspólną politykę biznesową te firmy. Definicję tych spółek stanowi treść załącznika do niniejszego opracowania. Sama firma VINIUM posiada własne winnice, które zajmują powierzchnię 250 hektarów i produkują do 6 milionów litrów wina rocznie. Wszyscy pracownicy firmy uczestniczą w poszukiwaniu szans, a także w późniejszej ocenie i planowaniu rozwoju. Dyrektor sprzedaży firmy uważa dział sprzedaży za kluczowy element firmy w znajdowaniu i kształtowaniu szans. Jednak praca z szansami to nie tylko praca sklepu, ale uczestniczą w niej wszystkie działy, pracownicy, a nawet prawdziwi właściciele firmy.

Okazje biznesowe oczywiście są, a ich poszukiwanie należy do mnie, jako dyrektora ds. sprzedaży, następnie do kierowników, a następnie do przedstawicieli handlowych, więc to jest seria tych możliwości. A potem są możliwości produkcyjne, na przykład nowe procedury, nowe technologie i na przykład nowe wina, nowe odmiany, które są uprawiane, więc to jest znowu część produkcyjna i oczywiście coś jest związane z wzajemnym wsparciem i współpracą.

Sama firma aktywnie poszukuje możliwości, tj. regularnie analizuje i ocenia rozwój sytuacji w zakresie uprawy winorośli i produkcji napojów owocowych, ale także aktywnie zajmuje się zmianami w zachowaniach konsumentów, czy to w związku z „modnymi” falami, czy też specyficzną rozwój gospodarki w okresie „covid”.

To strasznie nowoczesne, lubienie wina wytrawnego. Bo ludzie gdzieś czytali, że jest to "in". Tak, wiem, głównie to określenie, jak te francuskie wina wytrawne, jest nowoczesne, eleganckie. Przyjeżdżają, mówiąc, że lubią wytrawne wina i wychodzą z półsłodkim morawskim.

Z punktu widzenia tradycji i rozwoju w dziedzinie uprawy winorośli firma stosuje głównie podejście przyczynowe w poszukiwaniu i kształtowaniu możliwości oraz „stawia” na najlepsze praktyki, odmiany win czy metody sprzedaży. Dowodem takiego podejścia jest struktura długoterminowego portfela produktów, który koncentruje się głównie na winach butelkowanych, tradycyjnych odmianach i sprawdzonych praktykach biznesowych. Z drugiej strony sama firma aktywnie tworzy warunki do pojawiania się na rynku nowych możliwości, z których z niedalekiej przeszłości możemy wymienić chociażby zupełnie nowe i niepowtarzalne połączenie wina i piwa w produkcji „Nachmelené”, czyli przygotowania do założenia sieci własnych sklepów z winami w celu nawiązania osobistego kontaktu z klientami, posiadających również potencjał edukacyjny.

Część sklepów z winami, mogę powiedzieć, że jest to model, który mamy „w głowie” w związku z Pavlovín. Pavlovín jest naszą spółką zależną, która koncentruje się bardziej na gastronomii, można powiedzieć, że w dużej mierze na gastronomii, więc budowa sklepów z winami, do których staramy się dołączyć, już tam się zaczyna, sprzedają tam również nasze wino, ale to jest takie „run for the long haul”, bo to jest finansowo wymagające, ale trzeba powiedzieć, że wizja własnych sklepów z winami jest, a „covid” rzeczywiście pokazał, że tak - dziś sprzedają sieciówki. Ale za jakiś czas może dojść do zupełnie innej sytuacji i trzeba pomyśleć o tym, żeby nie mieć tylko jednego kanału sprzedaży, który, jeśli z jakiegoś powodu coś negatywnie na niego wpłynie, żeby pozostałe kanały znów działały.

Chociaż w VINIUM dominuje podejście przyczynowe do pracy z szansami, to z punktu widzenia późniejszego wykorzystania zasobów zdecydowanie dominuje podejście efektywne. Oczywiście VINIUM wykorzystuje planowanie w swojej działalności, ale przede wszystkim w kontekście kontroli

i optymalnego wykorzystania zasobów.

Oczywiście zależy nam też na takich rzeczach, jak mówię: „Jeśli Pan Bóg da słońce”. W tym roku na przykład, ponieważ nie wszyscy winiarze sprzedali wino, nawet ci mali mają pod dostatkiem, my też wina mamy w piwnicy pod dostatkiem, więc nie będziemy tyle kupować. Przetwarzamy więc wino z naszych winnic. Posiadamy 250 hektarów własnych winnic, a także przetwarzamy wino od naszych kontraktowych dostawców, większych winiarzy. To rok, kiedy wina i winogron jest naprawdę mało, więc ogłaszamy zakupem, że dziś kupujemy Veltlín, jutro Portugalię, więc to są drobni hodowcy, od których kupujemy, ale to z roku na rok, w zależności od naszych potrzeb.

Konkurencja i pozycja rynkowa

Dzięki swojej tradycji i wielkości Vinium ma stabilną pozycję na rynku. W ramach oferowanego portfela jest jedną z większych firm, jednak bardzo dobrze dostrzega potencjał wielu małych konkurentów, którzy są w stanie wypełnić luki rynkowe, których Vinium nie może wykorzystać ze względu na swoją wielkość.

Istnieje do dziesięciu dużych firm, ale jest też około stu małych firm. A każda mała firma, która np. wpisze się na Billa, na Kauflanda itp., to konkurencja, bo odcina rynek np. nam, ale i innym. Jeśli mówimy o sieciówkach, to najnowszy trend jest taki, że każdy będzie oferował także małych winiarzy, ponieważ wiele osób ma opinię, że jeśli firma jest mała i jest to mały winiarz, to ma wino jakościowe. Kiedy to jest duża firma, a my jesteśmy dużą firmą, to na pewno jesteśmy uzależnieni od sieciówek, ale inaczej jesteśmy postrzegani i bardzo trudno jest przekonać klienta, że wino jest wysokiej jakości. To też trochę psychologiczne, że mała firma tego potrzebuje (klient), podczas gdy duża firma ma dość pieniędzy, ale często jest dokładnie na odwrót, bo nasza marża na jednej sztuce i marża na jednej sztuce mniejszej winiarzy są zupełnie inni.

A jeszcze inna sprawa, że w naszym kraju wszystko jest tak naprawdę legalne na „bazie”, ale co tu dużo mówić, mały winiarz ma masę innych możliwości i sprzedaje np. „z podwórka”, co oczywiście jest tutaj nie jest to możliwe. U nas każda sprzedawana przez nas sztuka jest zarejestrowana, płacimy podatek VAT itp., a potem oczywiście można to rozpoznać po cenie. Poza tym dotacje często też odgrywają w tym ważną rolę, ponieważ małe firmy zbudowały wiele swoich winnic, technologii itp. na systemach dotacyjnych, co jest bardzo skomplikowane dla dużej firmy.

Zresztą to walka o pozycję, o nagrodę. Dla nas głównym konkurentem jest Zámecké vinařství Bzenec, na przykład w odniesieniu do win morawskich, ale wszyscy ci winiarze, jeśli nazywacie się winiarnią zamkową, Bohemka, mają dokładnie takie samo stanowisko jak my w zakresie win morawskich i importowanych, więc Import jest tam, ale z większych, to te na tych łańcuchach. Na przykład Víno Valtice, winiarnia zamkowa, Czechy.

Choć na tym polu toczy się „walka” o klientów, firma bardzo intensywnie współpracuje z wieloma innymi firmami winiarskimi (czy to w ramach portfela holdingu Prosperita), czy też w ramach Stowarzyszenia Winiarskiego Republiki Czeskiej (SV ČR). Mimo, że konkurencja w danej dziedzinie jest duża i w ramach walki konkurencyjnej dominuje podejście przyczynowe do kształtowania strategii konkurencyjnej, to w pracy przedsiębiorstwa widoczne są również elementy efektuacji. Z drugiej strony znacznym konkurentem są same sieci handlowe, które wciąż są w stanie dyktować warunki i

deformować klasyczne otoczenie rynkowe.

Ten rynek jest naprawdę szeroki i wtedy np. z tańszych win depreczemy sobie po piętach. Nie mówię tego w sposób obraźliwy. Nie chcę, żeby ktoś tak o nas mówił, ale postrzegamy ich jako kogoś, kto nie pracuje z winem tak, jak na to zasługuje. Jeśli umieścisz go poniżej ceny, to jest to po prostu błędne, więc rynek jest bardzo zniekształcony. Jak się licytuje coraz niższe pieniądze, to kupujący oczekuje, że za takie pieniądze dostanie od każdego, a nawet coś tam by się dostało, więc to taka nieprzyjemna walka. Czasami prowadzi do zniekształcenia wina, co jest wstydem.

Oferta produktów

Wprowadzenie nowych produktów

Firma VINIUM od dawna stara się wprowadzać nowe produkty, choć mogłoby się wydawać, że w dziedzinie uprawy winorośli nie ma zbyt wiele miejsca na innowacje. Pole jest też w dużej mierze uzależnione od zbiorów we własnych winnicach, gdzie zmiana winnic czy zmiana odmian to kilka lat pracy, a jednocześnie firma buduje swoją reputację także na tradycji. Niezależnie od tych ograniczeń VINIUM jest również bardzo aktywne we wprowadzaniu nowych produktów i usług. Choć podejście efektywne dominuje w przedsiębiorstwie przy wprowadzaniu nowych produktów lub innowacji, o czym będzie mowa w dalszej części tekstu, to i tak przedsiębiorstwo ocenia uzyskane efekty raczej przyczynowo w kategoriach oczekiwanych przychodów i poniesionych kosztów lub oczekiwanych inwestycji.

Trudno odpowiedzieć na boom typu „teraz wszyscy piją Prosecco”. A żeby do tego dobudować technologię: „Panie Boże teraz kupimy maszynę i zrobimy prosecco i wszystko nam się uda.”, to wszystko miliony nakładów i inwestycji, a Ty musimy zdać sobie sprawę, że „nie ma nad nami nikogo”, musimy poznać ten rynek i czy uda nam się go utrzymać, bo jeśli dziś Vinium wejdzie na rynek prosecco, nikt z nas nie będzie siedział i czekał na efekt. Powiedzmy sobie szczerze, przebicie się z nowym produktem, z nowym produktem, w nowej szacie jest strasznie trudne.

Firma VINIUM koncentruje się na wspólnym rynku, na wspólnym kliencie, którego ma jasno zdefiniowaną, w którym widać pewne elementy logiki przyczynowej, z drugiej strony zdaje sobie sprawę, że wielkość rynku, jaki reprezentuje klient tradycyjny, jest także „magnesem” dla innej konkurencji, nie tylko bezpośredniej, ale i pośredniej (konkurencja substytutowa – piwo, napoje alkoholowe i bezalkoholowe z innych rodzajów owoców itp.). Z tego powodu uważa innowacyjność za narzędzie niezbędne do zapewnienia długoterminowej koniunktury nawet na tak tradycyjnym rynku jak rynek wina.

Charakterystyczny klient? Powiedziałbym, że jest typem licealisty, „zwykłego” człowieka, w dobrym tego słowa znaczeniu, kiedy mówi, że kupi jakość za dobrą cenę. Ale tak naprawdę to klient końcowy. Środkowe ogniwem reprezentują sieciówki, dyskonty, do których należą Lidl i Penny, gdzie ludzie faktycznie robią zakupy. No i jest jeszcze rynek niezależny, taki jak centrum COOP i różne hurtownie, które sprzedają dalej i oczywiście sklepy z winami, ale tylko w niewielkim stopniu, bo jesteśmy postrzegani jako duża firma, jak powiedziałem na początku, a ludzie chcą kupić „coś lepszego”. I odwrotnie, gdyby porównali nasze wino z tym „lepszym”, stwierdziliby, że nasze wino jest porównywalne, tej samej jakości.

Ponieważ firma koncentruje się na rynku spożywczym, na jej działalność istotny wpływ mają z zewnątrz ramy prawne produkcji żywności, a jednocześnie proces produkcyjny lub handlowy jest

często prześwietlany przez instytucje kontrolne.

Prawo Winorośli to norma, która jasno wskazuje kierunek, w którym możemy podążać. Chodzi o etykietowanie tych produktów, wszystko musi być tam poprawnie podane, od pochodzenia wina, partii wina, jeśli dotyczy win morawskich ze wszystkich regionów, cukrów resztkowych, alkoholu. Wszystko to wynika z prawa winiarskiego i w 90 procentach jest to etykietowanie produktów, a następnie jest to ustawodawstwo przy imporcie wina i kupowaniu wina, jeśli kupujemy winogrona.

Ponieważ jesteśmy dużą firmą, staramy się, żeby wszystko było w porządku, bo np. Państwowa Inspekcja Żywności jest u nas co 14 dni. Przychodzi co 14 dni, ponieważ mogą sprawdzić każde importowane przez nas wino, każdy zbiornik, jest okres ochronny 14 dni, podczas którego nie można nic zrobić z winem. W ciągu 14 mogą ponownie przyjść na inspekcję, sprawdzić i ponownie odebrać wino. A ty jesteś skazany na miesiąc, bo właściwie nie możesz przez miesiąc obchodzić się z winem, bo oni mają kolejne 14 dni na zbadanie go .

Wprowadzenie innowacyjnych produktów

Jak już wspomniano, chociaż VINIUM stosuje bardziej przyczynowe podejścia w zakresie zarządzania i oceny ekonomicznej, przy wprowadzaniu nowych produktów przeważają elementy logiki efektywnej. Podejście to przenika wszystkie obszary wdrażania innowacji, od technologii (czy można to zrobić inaczej?), produkcji (jak wykorzystać daną technologię i wprowadzać innowacje), poprzez testowanie, marketing czy sprzedaż (jak wpłynąć na życzenia klienta, jak stworzyć nową potrzebę). Całe podejście najlepiej dokumentują następujące słowa dyrektora sprzedaży, pani Antálkovej.

Na przykład, kiedy wprowadzaliśmy nowy produkt, w ostatnich latach było to, gdy na przykład trzy lata temu wprowadziliśmy „Nachmielony”. Które jest winem z subtelnymi nutami chmielu, więc tak naprawdę to nasza współpraca i bardzo aktywna, ścisła współpraca handlowa i produkcyjna. Był to produkt w zasadzie zupełnie nieznan, do którego nawet my sami nie wiedzieliśmy, jak go uchwycić ani jak zrobić. Właściwie początkowym zadaniem było wyprodukowanie „jakiegoś lżejszego napoju alkoholowego”. Więc zrobiliśmy research, najpierw połączono go z zieloną herbata, nie wyszło to zbyt dobrze, było „obrzydlive”, powiedzmy sobie szczerze, ale ostatecznie to był pomysł pana Kurki, żeby połączyć smak wina i chmielu. Ale jaką technologię wybrać, tak naprawdę zależało od produkcji, jak intensywna ma być, ile cukru resztkowego to dostodzić, więc to było prawie rok pracy, łącząc to z tym badaniem rynku, bo chcieliśmy wymyślić coś, co będzie smakowało nie tylko nam, ale i klientowi. „A co, jeśli nie będzie smakować?”. Więc właściwie zrobiliśmy to „na kolanach”, daliśmy do piwnic z winami na degustację, zaferowaliśmy i dowiedzieliśmy się: „Co lubisz?” Który wariant? Jeśli słodsze lub mniej cukru? Kolejne dochodzenie dotyczyło etykiet? Wprowadzając nową markę na rynek, staramy się godzić różne perspektywy. Ja mam inne zdanie, inne pani od marketingu, nie spotykamy się w tych kierunkach, co oczywiście jest dobre, bo 20-latek lubi coś innego niż 60-latek. Więc naklejamy etykiety na butelki, wołamy do „dziewczyny” z wydziału „nie chcę, żeby to źle zabrzmiało”, do „zwykłych ludzi”, którzy idą na zakupy. Mam na myśli zupełnie zwykłego klienta, jeśli go to przyciągnie, jaka wytwórnia go zainteresuje itp.

Technolodzy w produkcji biorą mniejszy, na przykład tyślicitrowy pojemnik, a następnie testują go bezpośrednio w produkcji. Na przykład wprowadziliśmy „Nachmeléné” – chardonnay, a następnie trzy kolejne smaki: grejpfrutowy, różany i dodatkowo chmielony. Dla przykładu zasiedliśmy jako komisja degustacyjna do smaku grejpfrutowego, kiedy piwnica przygotowała dla nas różne aromaty, różne smaki, robiliśmy różne notatki, ocenialiśmy, co było najlepsze, co

Studium przypadku badawczego: VINIUM

smakowało jak truskawka, że to „grzybowy” smak, bo sprawia wrażenie, że jest tak przejrzaty, że smak nie pasuje do produktu, że to naprawdę były długie i intensywne poszukiwania.

Firma zdaje sobie sprawę, że nie wszystko, co można wyprodukować, da się też sprzedać. Nawet jeśli np. technologicznie zarządza daną produkcją, jej kosztownością i wreszcie restrykcyjnymi przepisami prawnymi. Klient chętnie przyjąłby „puszkę”, ale sieci handlowe nie z punktu widzenia przepisów dotyczących gospodarki odpadami (np. opakowania zwrotne na Słowacji).

Ograniczeniami we wprowadzaniu nowych produktów są oczywiście technologia i koszty. Bo jeśli podam przykład, co dotyczy tego spienionego, to zawsze sprawdzamy, czy ma odpowiednie bąbelki, czy mamy radę, jak to zrobimy, więc ograniczenie jest na pewno związane z technologią, a potem także z ceną, na pewno jest tam jakieś ograniczenie.

Ta produkcja trwała dwa lata. Naprawdę od momentu, gdy zaczęliśmy miksować napój, zanim go po raz pierwszy wprowadziliśmy na rynek. Staraliśmy się dwa lata. Teraz próbujemy i wprowadzamy innowacje tak samo, więc chcielibyśmy umieścić to w puszcze. Próbowaliśmy już tego jakieś dwa lata temu, bo szukaliśmy firmy, która zrobi to za nas za jakieś pieniądze, żeby się dało sprzedać, żeby nie kosztowało fortuny, co oczywiście nie jest takie proste znaleźć.

Tak więc, około dwa lata temu, a to prawie dokładnie dwa lata temu, właśnie włożyliśmy próbę do tej puszkki. A rozlewni nie mamy, więc trzeba to zrobić gdzieś w piwnicy, znaleźć firmę, umówić się z nią. W porządku. Ale nie wiedzieliśmy jak to chmielone się w nim zachowa, więc najpierw zabutelkowaliśmy to w firmie, gdzie po trzech miesiącach stopniowo degustowaliśmy, jak rozwija się w puszcze, jak rozwija się w szkle, co to jest jak w tej puszcze? Stwierdziliśmy, że jakość nam się strasznie pogorszyła, blacha jest po prostu inna. Ale głównie o to chodziło, a nie mieliśmy doświadczenia, że firma używa pasteryzacji. Pasteryzacja służy do sterylizacji wina, co oznacza, że jest ono podgrzewane do wysokiej temperatury i schładzane. Wyrządziło to straszne szkody temu winu.

Więc teraz mamy kolejną firmę, w której wino jest filtrowane, jest to bardziej naturalne dla wina. Ale nie odważyłem się na przykład, choć puszka byłaby przystępna cenowo, żeby ją wyprodukować. Trochę się bałem. Nie daliśmy się w to wcisnąć i jeszcze testujemy, a puszek jeszcze nie mamy, robimy je na próbę. Jak zrobimy 4000 sztuk z każdego wariantu i będziemy wiedzieć już, że wino powinno zachowywać się poprawnie, dopiero wtedy produkt będzie gotowy i będziemy mogli go zaoferować.

Działanie na rynkach międzynarodowych

Firma VINIUM działa nie tylko na rynku krajowym, ale również międzynarodowym. Współpracuje z wieloma firmami poza granicami Republiki Czeskiej, zarówno w obszarze zaopatrzenia jak i w obszarze klientów.

Jeśli chodzi o odbiorców, głównym rynkiem zbytu są Czechy i Słowacja, przy czym firma intensywnie celuje również w rynek polski, gdzie widzi duży potencjał rynkowy, którego do tej pory nie potrafiła aktywniej wykorzystać. Jak stwierdził dyrektor handlowy spółki, specyfika poszczególnych rynków może stanowić zarówno barierę (Słowacja), jak i szansę (Polska) dla handlu spółki.

Skupiliśmy się bardzo na Słowacji, a słowacki rynek również bardzo się zmienił w ostatnich latach. Ponieważ byłem na spotkaniu w zeszłym tygodniu, przyniosłem pani karton wina (próbki), karton Nachmeléného i karton Bag in box. A ona mówi: „Cóż, spojrzę na Nachmeléné i Bag in box, ale

możesz wziąć wino". Bag in box to trzy lub pięciolitrowe opakowanie. A ja mówię: „Dlaczego? Jeszcze tego nie spróbowałaś, to są doskonałe próbki z późnych zbiorów.” A ona mówi: „Tak, ale wina czeskiego i austriackiego się tu nie sprzedaje.” Na Słowacji są tak strasznie narodowi i tak skupieni na „swoich”, że mi powiedziała: „Nie proponuj mi tego” Więc skupiamy się gdzie indziej, obecnie próbujemy Polski. Duża praca przed nami i przed nami. Jak mamy tu spotkanie z polskimi biznesmenami na początku października, więc je przygotowujemy, trochę materiałów po polsku, trochę etykiet po polsku, mamy trzydniową prezentację, więc zobaczymy, ilu przyjdzie, mam nadzieję odniesie sukces. Ten polski rynek jest o wiele ciekawszy, o czym będziemy rozmawiać.

Słowacy nie chcą naszego wina, bo są narodowi. Przyznam jednak, że nie mam jeszcze z tym doświadczenia, bo można tu eksportować do Polski czy na Słowację. Ale gdzie jeszcze chcielibyśmy eksportować? Austriacy mają swoje wina, Węgrzy, Hiszpanie mają wina i wina, więc nie ma dla nas miejsca. Niemcy mają wina,. Tam zbiega się wszystko ze świata, są duże rozlewnie, tam przyptywiają statki, tam są ogromne rozlewnie. Francuzi mają francuskie wino i od razu zastrzegają, że jest ono trochę „wyższe”. A gdzie nie uprawiają wina, importują je z Włoch, Hiszpanii, Argentyny.

Również z punktu widzenia innowacyjności sytuacja na rynku międzynarodowym jest odmienna, czego firma jest świadoma i aktywnie z tymi różnicami pracuje. Chociaż logika przyczynowa prowadzi firmę do poszanowania potrzeb klienta, firma wykorzystuje najnowszą wiedzę i doświadczenie z międzynarodowego rynku wina i stara się tę wiedzę wdrażać na naszym rynku czeskim. Jako typowy przykład dyrektor sprzedaży firmy podał przykład, kiedy firma próbowała zaistnieć na rynku z nową zakrętką (Al+korek). Jednocześnie aktywnie starają się wykorzystać doświadczenia z tą innowacją (nawet te negatywne) w innych działaniach biznesowych i produkcyjnych.

Na początku pomysł jest taki, że będziemy wprowadzać innowacje. Jeśli założymy korek klasyczny lub Al+korek. Potem oczywiście jest decyzja, jak klient to przyjmie, np. w tym przypadku, czy zamiast korka, kiedy czeski klient jest jeszcze „na korku”. Nadal wiąże się z tym, że jeśli jest to produkt wysokiej jakości, to ma korek. Więc wtedy chodzi o decyzję marketingową, ale oczywiście też finansową, ile to będzie kosztować, jeśli ułożymy inny rodzaj zamknięcia. Co nam przyniesie? Czy przyniesie nam to uproszczenie? Czy zaoszczędzi nam pieniądze? Trzeba to wszystko położyć na wadze i ocenić.

Bo wszędzie na świecie, poza Austrią, Hiszpanią, są al+korki do win wyższej jakości. Być może historycznie kilka lat temu zainwestowali w marketing. Jeśli chodzi o edukację (dotyczącą zakrętek, które chyba tylko chcemy kontynuować, bo al+korek jest już nowoczesny) informowaliśmy, że będziemy produkować al+korek, ale nie wyjaśniliśmy tego. Jeśli spojrzę wstecz, nie zauważyłem ani historycznie wcześniej, ani obecnie reklam, że zakręcanie korka al + jest świetne, że jest wysokiej jakości i że wino zachowuje 100% swoich właściwości.

Wpływ covid-19

Rok 2020 był dla firmy VINIUM bardzo specyficzny, zarówno w związku z wyznaczonymi przez firmę celami i ich realizacją, jak i w związku z pandemią covid, która spowodowała zmiany nie tylko na rynku, ale również w zachowaniach konsumenckich. We współpracy ze spółką macierzystą České vinařské závody, a.s. głównym celem firmy było zwiększenie udziału w rynku i zwiększenie marży

handlowej. Pomimo niekorzystnego rozwoju sytuacji na początku roku, kiedy to od wiosny 2020 roku w obszarach handlowych i gastronomicznych zaczęły być odczuwalne skutki pandemii Covid-19, spółka utrzymała swoją pozycję w sieciach i wykorzystała sytuację do swoich celów. Przewagę i nie postrzegali wynikających z tego ograniczeń i zmian w zachowaniu konsumentów negatywnie, lecz postrzegali je jako szansę. Jak mówi dyrektor handlowy firmy, rynek został dotknięty zarówno od strony logistycznej, gdy liczba „ścieżek” była mniej lub bardziej ograniczona, z drugiej strony mogliśmy dotrzeć i utrzymać sieci.

Oczywiście importujemy wina. Towary importujemy głównie z Argentyny, Hiszpanii i Węgier. Był problem z Hiszpanią, gdzie import był opóźniony. Z Argentyny ten sam problem, bo tam import jest związany ze statkiem, kiedy jedzie do Hamburga - nawet nie znam tych wszystkich tras. Więc wszystko było problemem i nagle pojawił się kolejny problem, kiedy kupujemy materiały, na przykład dotyczące tektury, chociaż kupujemy ją w Czechach, a także etykiet, ale sam dostawca i tak kupuje materiał za granicą, które są innymi problemami, które się pojawiają. Co więcej, kiedy porównujemy Argentynę, Węgry i Hiszpanię, to Hiszpania jest nam najbliższa pod względem sauvignons, sardonay i tym podobnych. Są to wina bogate, pełne słońca, a jednocześnie lekkie, a nie ciężkie jak wina białe i myślę, że nasz klient również je bardzo dobrze przyjął.

W przypadku łańcuchów powiedziałbym, że tam covid wpłynął na nas pozytywnie. Bo ludzie nie chodzili do knajp, tylko siedzieli w domach i raz w tygodniu "...mamo, chodźmy na zakupy...", bo trzeba było założyć maseczkę, więc pod tym względem covid wpłynął na nas pozytywnie, był to sukces sprzedażowy. Ale była to też „masakra” w sensie wszelkich środków, wszelkich możliwych kontroli, jak ktoś zachorował, zamykaliśmy na 14 dni, potrzebowaliśmy produkować, nagle okazało się, że nic nie było dostępne, cały materiał trudno było znaleźć, nie dało się sprowadzić, nawet na świecie w ogóle nic nie działało, więc z perspektywy czasu muszę powiedzieć, że była to „przyjemna masakra”, bo w tym roku jest na odwrót. Muszę powiedzieć, że ten rok jest trochę „magiczny”. Sklep nie odniósł jeszcze takiego sukcesu, także dlatego, że ludzie zaczęli się rozpraszać, ludzie zaczęli oszczędzać, boją się, że nie wiedzą, co się wydarzy. Pomimo faktu, że moim zdaniem spożycie wina jest u szczytu. Konsumpcja rośnie, ale nie sądzę, żeby dalej rosła. Raczej zaczyna się rozchodzić między różnymi alternatywami, bo kiedy na przykład idziesz na zakupy do sieciówki, a ja też chodzę na zakupy, jesteś przytłoczony dużą ilością piw owocowych, rzeczy owocowych, bezalkoholowych napojów alkoholowych, napojów mieszanych, więc to naprawdę psuje rynek na tyle, że spożycie wina raczej spadnie, przynajmniej tak mi się osobiście wydaje.

Pomimo wszelkich środków i obostrzeń covidowych firma zainwestowała w 2020 roku w nową automatyczną linię do produkcji wina typu bag-in-box, jednocześnie bardzo znacząco zwiększając swój udział w rynku win typu bag-in-box. (patrz zdjęcie w dokumentacji w załączniku do tego opracowania). Z jednej strony tym krokiem udało jej się dotrzeć do rzeszy klientów, a z drugiej strony była w stanie utrzymać wysoką jakość swoich produktów nawet w postaci BIB. Jednocześnie od 2020 roku firma rozpoczęła prace nad odnowieniem i całkowitą przebudową linii rozlewniczej, co wiąże się z dużymi nakładami inwestycyjnymi, jakie firma poczyniła, gdyż innowacyjność i nadążanie za rozwojem technologii traktuje jako priorytet warunkiem koniecznym dla głównej wizji firmy „utrzymanie pozycji największego dostawcy wina butelkowanego w Czechach”, ale także jako możliwość dalszego wzrostu i rozwoju.

Dodatkowe informacje i dokumenty (załączniki)

Podmiot gospodarczy VINIUM, as

Dokumentacja fotograficzna sprawy

Bilans spółki VINIUM as za lata 2017-2020

Rachunek zysków i strat spółki VINIUM, as za lata 2017-2020

Spółki zależne České vinařské závody, a.s

Studium przypadku badawczego: VINIUM

Podmiot gospodarczy VINIUM, as

Podstawową działalnością firmy jest produkcja win i napojów bezalkoholowych oraz zakup towarów w celu ich odsprzedaży i sprzedaży. Inne pola działalności to:

- Świadczenie usług dla rolnictwa, ogrodnictwa, hodowli ryb, leśnictwa i łowiectwa
- Produkcja artykułów spożywczych i skrobiowych
- Sprzedaż hurtowa i detaliczna
- Działalność doradcza i konsultacyjna, przetwarzanie opracowań i ocen zawodowych
- Testowanie, pomiar, analiza i kontrola
- Usługi z zakresu zarządzania administracyjnego oraz usługi o charakterze organizacyjno-gospodarczym
- Świadczenie usług technicznych
- Księgowość, ewidencja podatkowa
- Działalność hotelarska

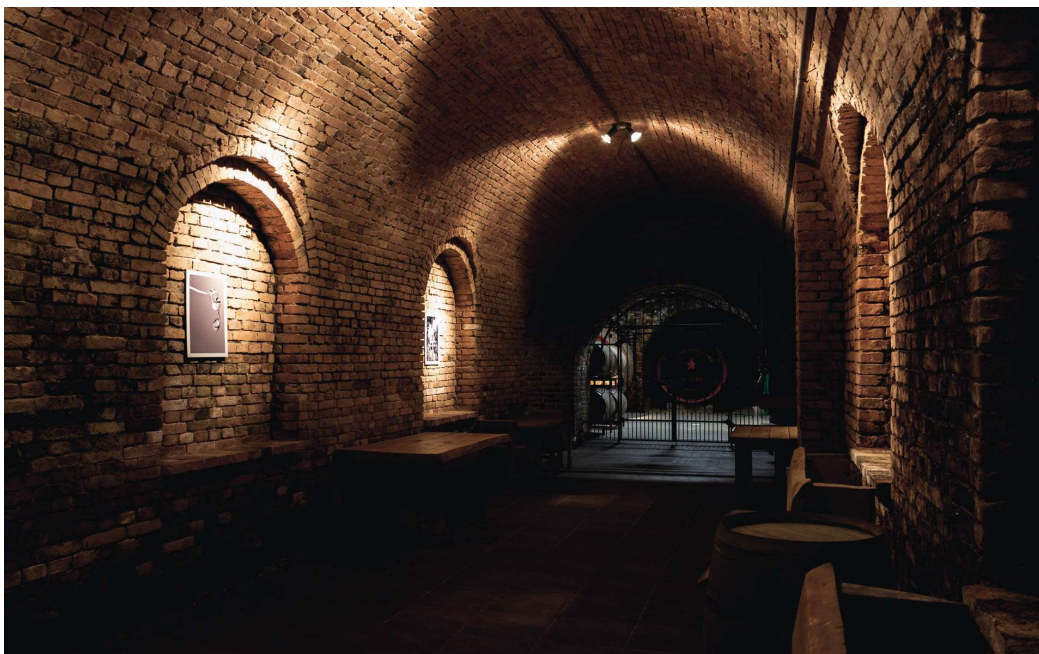
Dokumentacja fotograficzna

Zdjęcie 1: Piwnice winne firmy VINIUM as



Źródło: <https://vinium.cz/o-vinium/vinne-sklepy-velke-pavlovice/>

Zdjęcie 2: Piwnice winne firmy VINIUM as



Źródło: <https://vinium.cz/o-vinium/vinne-sklepy-velke-pavlovice/>

Rysunek 3: Przykład produktu VINIUM as



Źródło: <https://vinium.cz/vyhrajte-degustaci-nebo-60-lahvi-vina/>

Rysunek 5: Przykład produktu VINIUM as



Źródło: <https://vinium.cz/vyhrajte-degustaci-nebo-60-lahvi-vina/>

Rysunek 6: Przykład produktu BAG-IN-BOX



Źródło: <https://vinium.cz/nase-vina/bag-in-box/>

Ryc. 7: Mistrzowie piwnic – Peter Mislovič dla win czerwonych (po prawej), Martin Dubina dla win białych i różowych (po lewej)



Źródło: <https://vinium.cz/nase-vina/ocenena-vina/>

Bilans spółki VINIUM, as w latach 2017-2020

	AKTIVA CELKEM	1	231 638	228 085	240 294	247 705
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	3	127 462	124 959	129 467	122 602
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	196	148	886	2 482
B. I. 1	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	5	0	108	0	0
2	Ocenitelná práva	6	156	108	73	2 460
2.1	Software	7	156	0	73	2 460
2.2	Ostatní ocenitelná práva	8	0	0	0	0
3	Goodwill	9	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10	0	40	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	11	40	40	813	22
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13	40	40	813	22
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	14	123 439	121 597	124 428	116 433
B. II. 1	Pozemky a stavby	15	63 172	60 731	57 255	53 779
1.1	Pozemky	16	2 289	2 289	2 290	2 290
1.2	Stavby	17	60 883	58 442	54 965	51 489
2	Hmotné movité věci a jejich soubory	18	60 176	57 931	65 407	60 760
3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	14	14	14	14
4.1	Pěstitelské celky trvalých porostů	21	0	0	0	0
4.2	Dospělá zvířata a jejich skupiny	22	0	0	0	0
4.3	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	23	14	14	14	14
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	24	77	2 921	1 752	1 880
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25	0	2 613	200	210
5.2	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26	77	308	1 552	1 670
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	27	3 827	3 214	4 153	3 687
B. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	28	0	0	0	0
2	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	29	270	0	1 500	1 500
3	Podíly - podstatný vliv	30	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	31	0	0	0	0
5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32	524	701	225	714
6	Zápůjčky a úvěry - ostatní	33	3 033	2 513	2 428	1 473
7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34	0	0	0	0
7.1	Jiný dlouhodobý finanční majetek	35	0	0	0	0
7.2	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	37	103 680	102 712	110 544	124 954
C. I.	Zásoby	38	66 099	76 727	74 581	90 361
C. I. 1	Materiál	39	12 802	11 627	12 618	14 008
2	Nedokončená výroba a polotovary	40	22 583	34 109	24 040	40 541
3	Výrobky a zboží	41	30 714	30 991	37 923	33 543
3.1	Výrobky	42	30 460	30 591	36 001	31 200
3.2	Zboží	43	254	400	1 922	2 343
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na zásoby	45	0	0	0	2 269
C. II.	Pohledávky	46	25 518	22 753	32 930	34 113
C. II. 1	Dlouhodobé pohledávky	47	2 132	3 477	4 477	2 000
1.1	Pohledávky z obchodních vztahů	48	0	0	0	0
1.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	49	0	0	0	0
1.3	Pohledávky - podstatný vliv	50	0	0	0	0
1.4	Odložená daňová pohledávka	51	0	1 000	2 000	2 000
1.5	Pohledávky - ostatní	52	2 132	2 477	2 477	0
1.5.1	Pohledávky za společníky	53	0	0	0	0
1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54	2 132	2 477	2 477	0
1.5.3	Dohadné účty aktivní	55	0	0	0	0
1.5.4	Jiné pohledávky	56	0	0	0	0
2	Krátkodobé pohledávky	57	23 386	19 276	28 453	32 113
2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	58	20 954	16 801	23 937	21 498
2.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	59	0	0	0	7 874
2.3	Pohledávky - podstatný vliv	60	0	0	0	0
2.4	Pohledávky - ostatní	61	2 432	2 475	4 516	2 741
2.4.1	Pohledávky za společníky	62	0	0	0	0
2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63	0	0	0	0
2.4.3	Stát - daňové pohledávky	64	0	0	0	17
2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	284	139	1 426	369
2.4.5	Dohadné účty aktivní	66	0	277	819	819
2.4.6	Jiné pohledávky	67	2 148	2 059	2 271	1 536
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	68	0	0	0	0
C. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	69	0	0	0	0
2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	70	0	0	0	0
C. IV.	Peněžní prostředky	71	12 063	3 232	3 033	480
C. IV. 1	Peněžní prostředky v pokladně	72	201	238	225	123
2	Peněžní prostředky na účtech	73	11 862	2 994	2 808	357
D.	Časové rozlišení aktiv	74	496	414	283	149
D. I. 1	Náklady příštích období	75	320	414	283	147
2	Komplexní náklady příštích období	76	0	0	0	0
3	Příjmy příštích období	77	176	0	0	2

Označení	TEXT	řádek	1	2	3	4
a	b	c				
	PASIVA CELKEM	78	231 638	228 085	240 294	247 705
A	Vlastní kapitál	79	17 263	27 515	33 317	45 929
A. I.	Základní kapitál	80	51 000	51 000	51 000	51 000
1	Základní kapitál	81	51 000	51 000	51 000	51 000
2	Vlastní podíly (-)	82	0	0	0	0
3	Změny základního kapitálu	83	0	0	0	0
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	84	35 590	35 768	35 292	35 779
A. II. 1	Ážio	85	0	0	0	0
2	Kapitálové fondy	86	35 590	35 768	35 292	35 779
2.1	Ostatní kapitálové fondy	87	46 944	46 944	46 944	46 944
2.2	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (88	-11 354	-11 176	-11 652	-11 165
2.3	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obch	89	0	0	0	0
2.4	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	90	0	0	0	0
2.5	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korp	91	0	0	0	0
A. III.	Fondy ze zisku	92	1	1	1	1
A. III. 1	Ostatní rezervní fondy	93	0	0	0	0
2	Statutární a ostatní fondy	94	1	1	1	1
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	95	-78 585	-69 328	-59 254	-52 975
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	96	0	0	0	0
2	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	97	-78 579	-69 322	-59 248	-52 969
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	98	-6	-6	-6	-6
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+	99	9 257	10 074	6 278	12 124
2	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100	0	0	0	0
B. + C.	Cizí zdroje	101	214 375	200 570	206 746	201 773
B. I.	Rezervy	102	0	0	134	2 480
B. I. 1	Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0	0	0
2	Rezerva na daň z příjmů	104	0	0	0	0
3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0	0	0
4	Ostatní rezervy	106	0	0	134	2 480
C.	Závazky	107	214 375	200 570	206 612	199 293
C. I.	Dlouhodobé závazky	108	157 834	153 965	145 909	137 853
C. I. 1	Vydané dluhopisy	109	0	0	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	111	0	0	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	112	44 000	36 000	28 000	20 000
3	Dlouhodobé přijaté zálohy	113	0	0	0	0
4	Závazky z obchodních vztahů	114	0	0	0	0
5	Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116	113 800	117 800	117 800	117 800
7	Závazky - podstatný vliv	117	0	0	0	0
8	Odložený daňový závazek	118	0	0	0	0
9	Závazky - ostatní	119	34	165	109	53
9.1	Závazky ke společníkům	120	34	34	34	34
9.2	Dohadné účty pasivní	121	0	0	0	0
9.3	Jiné závazky	122	0	131	75	19
C. II.	Krátkodobé závazky	123	56 541	46 605	60 703	61 440
C. II. 1	Vydané dluhopisy	124	0	0	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	126	0	0	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	127	8 000	8 000	8 000	8 000
3	Krátkodobé přijaté zálohy	128	29	29	29	29
4	Závazky z obchodních vztahů	129	29 539	24 905	40 310	26 946
5	Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	8 000	0	0	16 373
7	Závazky - podstatný vliv	132	0	0	0	0
8	Závazky ostatní	133	10 973	13 671	12 364	10 092
8.1	Závazky ke společníkům	134	0	0	0	0
8.2	Krátkodobé finanční výpomoci	135	0	0	0	0
8.3	Závazky k zaměstnancům	136	1 008	1 063	1 084	1 251
8.4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního p	137	571	630	658	727
8.5	Stát - daňové závazky a dotace	138	3 136	3 948	3 487	2 283
8.6	Dohadné účty pasivní	139	5 985	7 751	6 824	5 563
8.7	Jiné závazky	140	273	279	311	268
D.	Časové rozlišení pasiv	141	0	0	231	3
D. 1	Výdaje příštích období	142	0	0	231	3
2	Výnosy příštích období	143	0	0	0	0

Zdroj: Opracowanie własne na podstawie danych w sprawozdaniach rocznych firmy VINIUM za lata 2017-2020

Tabela Rachunek zysków i strat spółki VINIUM na lata 2017 – 2020

Výkaz zisků a ztrát - druhové členění (v tisících Kč)						
Označení	TEXT	č. řádku	Skutečnost v účetním období			
			2017	2018	2019	2020
a	b	c	1	2	3	4
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	215 226	261 901	239 681	255 312
II.	Tržby za prodej zboží	2	14 966	19 357	31 352	57 287
A.	Výkonová spotřeba	3	179 481	244 654	224 807	272 250
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	12 187	16 119	25 083	48 241
2.	Spotřeba materiálu a energie	5	124 897	177 813	146 167	165 114
3.	Služby	6	42 397	50 722	53 557	58 895
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7	3 211	-13 448	2 798	-13 178
C.	Aktivace (-)	8	-3 262	-3 997	-2 590	-2 899
D.	Osobní náklady	9	22 545	26 678	25 949	27 687
1.	Mzdové náklady	10	16 716	19 703	19 239	20 513
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění	11	5 829	6 975	6 710	7 174
1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	5 468	6 507	6 312	6 658
2.	Ostatní náklady	13	361	468	398	516
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	7 253	8 828	9 809	802
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	9 348	9 616	9 240	10 138
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	16	9 348	9 616	9 240	10 138
2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	17	0	0	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	554	-602	564	65
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-2 649	-186	5	-9 401
III.	Ostatní provozní výnosy	20	5 706	7 813	9 636	13 125
1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	0	66	324	40
2.	Tržby z prodaného materiálu	22	4 340	6 211	6 573	11 113
3.	Jiné provozní výnosy	23	1 366	1 536	2 739	1 972
F.	Ostatní provozní náklady	24	10 994	10 839	10 198	25 654
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	19	0	0
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	4 989	6 844	6 326	10 585
3.	Daně a poplatky	27	683	650	558	711
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady	28	0	0	134	2 347
5.	Jiné provozní náklady	29	5 322	3 326	3 180	12 011
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	15 676	15 517	9 698	15 408
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku -	31	0	0	0	0
1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0	0	0
2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35	0	0	0	0
1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0	0
2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	5	10	34	285
1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	9	33	272
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	5	1	1	13
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	392	52	96
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	5 770	5 429	3 739	2 909
1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	4 467	3 890	2 141	1 811
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	1 303	1 539	1 598	1 098
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	145	237	53	382
K.	Ostatní finanční náklady	47	799	869	716	946
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-6 419	-6 443	-4 420	-3 284
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	9 257	9 074	5 278	12 124
L.	Daň z příjmů	50	0	-1 000	-1 000	0
1.	Daň z příjmů splatná	51	0	0	0	0
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	0	-1 000	-1 000	0
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	9 257	10 074	6 278	12 124
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společnosti	54	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	9 257	10 074	6 278	12 124
*	Čistý obrat za účetní období	56	236 048	289 318	280 756	326 391

Žródlo: Opracowanie własne na podstawie danych w sprawozdaniach rocznych firmy VINIUM za lata 2017-2020

Spółki zależne České vinařské závodů, a.s. w dziedzinie uprawy winorośli

Nazwa firmy	Interes własnościowy
VINIUM a.s	100%
VINIUM Pezinok, sro	100%
Vinice Vnorovy, sro	100%
Wino Hodonín, sro	100%
Pavlovín, spol. s.r.o	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych w sprawozdaniach rocznych firmy VINIUM, stan na 2020 r

Wykorzystane notatki i źródła

Eliášek, J. (2020). *Wino i uprawa winorośli - przewodnik kieszonkowy/czeski*. MCU

Kraus, V. & Foffová, Z. (2012). *Wino na przestrzeni wieków*. Muzeum Regionalne MI

Związek Winiarzy Republiki Czeskiej (2021). *Członkowie*. <https://www.svcr.cz/cs/clenove>

Vozňáková, I. (2021). *Analiza finansowa firmy VINIUM, as 2017 – 2020*. Wyższa Szkoła Prawa i Biznesu, as
Rejestr publiczny i zbiór dokumentów. (2021). *Wyciąg z rejestru handlowego VINIUM as*
<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=95095&typ=PATNY>

VINIUM, as (2021). *Raport roczny 2020*.

<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=68556498&subjektId=95095&spis=683178>

VINIUM, as (2020). *Raport roczny 2019*.

<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=68556384&subjektId=95095&spis=683178>

VINIUM, as (2019). *Raport roczny 2018*

<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=60642745&subjektId=95095&spis=683178>

VINIUM, as (2018). *Raport roczny 2017*

<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=55971896&subjektId=95095&spis=683178>