

Tatiana Hlušková – Mária Šášiková

Úloha marketingových aliancií a klastrov pri uľahčovaní expanzie na zahraničné trhy (na príklade slovenských vinárskych firiem)

Marketing alliances, clusters and their role in facilitation of the foreign market entry (the example of Slovak wineries)

Abstract *The aim of this article is to evaluate how joint marketing alliances and clusters of Slovak wineries could affect success of their activities abroad and their possible impact on the image of Slovak viticulture itself. The open co-operation within joint marketing alliance of winemakers and other entities involving suppliers, research institutions, universities and even customers could possibly be the beginning of an institutionalized wine cluster formation. For the small and medium enterprises (which constitute the basis of the Slovak wine industry), it is especially difficult to entry and succeed on the foreign markets, given their limited resources (financial, material and human). Joint marketing alliance of winemakers could reduce the costs and improve their chances of entering the new markets.*

Key words *wineries – joint marketing alliance – cluster – foreign markets – cooperation*

Abstrakt Cieľom príspevku je vyhodnotiť, ako by marketingové aliancie a klastre slovenských vinárskych firiem mohli vplývať na úspech ich aktivít v zahraničí a na imidž slovenského vinárstva ako takého. Spolupráca v rámci marketingovej aliancie medzi výrobcami vína a ďalšími subjektmi (napr. dodávateľmi, výskumnými inštitúciami, univerzitami či dokonca zákazníkmi) môže predstavovať začiatok vytvárania inštitucionalizovaného vínneho klastra. Pre malé a stredné podniky (ktoré tvoria základ slovenského vinohradníctva) je obzvlášť náročné vstúpiť a uspieť na zahraničných trhoch s ohľadom na ich obmedzené (finančné, materiálne i ľudské) zdroje. Marketingová aliancia vinárskych firiem môže znížiť ich náklady a zvýšiť ich šance uspieť na zahraničných trhoch.

Kľúčové slová *vinárske firmy – marketingová aliancia – klaster – zahraničné trhy – spolupráca*

Keďže slovenské vinohradníctvo je tvorené prevažne malými a strednými firmami, spolupráca medzi nimi môže byť vhodným spôsobom, ako znížiť náklady a riziká exportu. I keď množstvo vína určeného na export je kvôli relatívne malej rozlohe vinohradov obmedzené, slovenské vína sa vyznačujú vysokou kvalitou (ako dokazuje množstvo ocenení z nedávnych medzinárodných súťaží). Dôležitým predpokladom pre úspech slovenských vín v zahraničí bude zvýšenie povedomia o nich na týchto zahraničných trhoch. Keďže väčšina slovenských vinárov disponuje iba obmedzenými zdrojmi, koordinácia ich marketingových aktivít v rámci marketingovej aliancie (či dokonca vytvorenie „značky Slovensko“) by mohla

byť vhodným riešením. Ďalšou možnou formou spolupráce je vytvorenie klastrov, založených na geografickej blízkosti pestovateľov viniča, výrobcov vína a ďalších subjektov zainteresovaných vo vinohradníctve. V prípade aktívnej spolupráce medzi členmi sa klaster môže stať zároveň strategickou alianciou. Klaster rovnako ako strategické aliancie môžu prispieť k zvýšeniu konkurencieschopnosti slovenských vín na zahraničných trhoch. Tieto pozitívne dôsledky však budú závisieť na ochote a schopnosti ich členov spolupracovať a koordinovať svoje aktivity.

Metodický postup

Na základe informácií o vinárskych klastroch a marketingových alianciách v zahraničí bol uskutočnený vlastný výskum, zameraný na potenciálnu úlohu klastrov a marketingových aliancií v slovenskom vinohradníctve. Cieľom výskumu bolo vyhodnotiť situáciu v tomto odvetví v zmysle existencie spolupráce medzi rôznymi subjektmi.

Na začiatku bol vytvorený dotazník so 17 otázkami. Žiadosť o jeho vyplnenie bola odoslaná prostredníctvom e-mailu 600 vybraným slovenským vinárskym spoločnostiam a individuálnym vinárom. Respondentmi boli členovia Malokarpatskej, Požitavskej, Tokajskej vínnej cesty a Vínnej cesty Záhorie, zvyšok výskumnej vzorky bol vybraný na základe databázy Európskej databanky (Európska databanka – Business to business provider, 2013) alebo na základe internetových fór o vínach a vinárstve. Respondentom bol e-mail so žiadosťou o vyplnenie dotazníka poslaný celkovo trikrát. Odkaz na dotazník bol umiestnený aj na internetovú stránku <http://www.vino.sk/forum.html>, ktorá sa zobrazí ako prvá pri zadaní hesla „víno“ do internetového prehľadávača. Miera návratnosti dotazníka bola 11,17 %.

Na základe informácií o vinárskych klastroch a marketingových alianciách v zahraničí bol uskutočnený vlastný výskum, zameraný na úlohu klastrov a marketingových aliancií v slovenskom vinohradníctve. Cieľom výskumu bolo vyhodnotiť situáciu v tomto odvetví v zmysle existencie spolupráce medzi rôznymi subjektmi.

Vlastná práca

Teória klastrov

Existuje veľké množstvo definícií klastrov. Najznámejšia však pochádza od M. Portera (1998), ktorý definuje klaster ako „geografické koncentrácie vzájomne prepojených firiem a inštitúcií v konkrétnom odbore“. Klaster zahŕňajú dodávateľov špecializovaných vstupov, ako sú súčasti, stroje a služby a poskytovateľov špecializovanej infraštruktúry. Množstvo klastrov môže spájať aj vládne a ostatné inštitúcie – univerzity, normotvorné pracoviská, think-tanky, poskytovateľov odborných školení a obchodné inštitúcie, ktoré poskytujú špecializovaný tréning, vzdelávanie, informácie, výskum a technickú podporu. Vhodným príkladom je vínný klaster v Kalifornii. Spája viac ako 820 komerčných vinárstiev a tisíce nezávislých pestovateľov vína.

Podľa Prioreho a Sableho je klaster „agregácia porovnateľných spoločností vykonávajúcich svoje činnosti v priemyselnej zóne a pracujúcich v systéme konkurenčnej

a kooperačnej korelácie”. Schmitz definuje klaster ako “skupinu producentov, ktorí majú sídla blízko seba a vyrábajú podobné produkty“ (Chlebíková, D. – Mráziková, J., 2009).

Európska komisia definuje klastre ako motory hospodárskeho rozvoja a nosiče inovácií v Európskej únii. Podľa nej (Danube Knowledge Cluster, 2013) ide o „skupiny nezávislých firiem a pridružených inštitúcií, ktoré:

- spolupracujú a súťažia,
- sú miestne koncentrované v jednom alebo niekoľkých regiónoch, aj keď tieto klastre môžu mať globálny rozsah,
- sú špecializované v konkrétnom priemyselnom odvetví previazanom spoločnými technológiami a zručnosťami.“

Klastre na Slovensku

Klastre poskytujú priaznivé podnikateľské prostredie pre podniky, najmä pre malé a stredné podniky, vedú k spolupráci s výskumnými inštitúciami, dodávateľmi, zákazníkmi a konkurentmi nachádzajúcimi sa v rovnakej zemepisnej oblasti (European Commission, 2013). Programová podpora prostredníctvom operačných programov národného referenčného strategického rámca na roky 2007–2013 a ďalšie programy Európskej komisie podporili vznik klastrov v jednotlivých regiónoch Slovenska. Na Slovensku existuje niekoľko klastrov. Zakladajúcimi členmi sú verejné inštitúcie (napr. samosprávne kraje, mestá, verejné univerzity). Ďalšími členmi sú významné výskumné a vývojové ústavy, iné vzdelávacie inštitúcie, firmy a združenia. V odvetviach vinárstva a vinohradníctva zatiaľ na Slovensku nevznikol žiadny klaster. Klastre na Slovensku môžeme rozdeliť do dvoch skupín – technologické klastre a klastre cestovného ruchu (SIEA, 2009):

Technologické klastre

- Slovenský strojársky klaster, Banskobystrický kraj
- Automobilový klaster – západné Slovensko, Trnavský kraj
- BITERAP klaster, Košický kraj
- Elektrotechnický klaster – západné Slovensko, Trnavský kraj
- Energetický klaster – západné Slovensko, Trnavský kraj
- Klaster AT+R, Košický kraj
- Košice IT Valley z.p.o, Košický kraj
- Slovenský plastikársky klaster, Trnavský kraj
- Z@ict, Žilinský kraj

Klastre cestovného ruchu

- Klaster cestovného ruchu – západné Slovensko
- Klaster LIPTOV – združenie cestovného ruchu, Žilinský kraj
- Klaster ORAVA – združenie cestovného ruchu, Žilinský kraj
- Klaster TURIEC – združenie cestovného ruchu, Žilinský kraj

- Združenie cestovného ruchu Balnea Cluster, Banskobystrický kraj

Poznámka: Dunajský vedomostný klaster má špeciálnu pozíciu v rámci štruktúry klastrov na Slovensku (Danube Knowledge Cluster, 2013).

V roku 2010 bola založená Únia slovenských klastrov s víziou vybudovať lepšie, prosperujúcejšie, konkurencieschopnejšie a inovatívnejšie slovenské regióny. Aktivity únie zahŕňajú: podporu informovanosti, vedomostí, výmeny skúseností a know-how medzi klastrami, podporu účasti klastrov na medzinárodných projektoch zameraných na vzdelávanie, výskum, vývoj, inovácie a transfer know-how, organizáciu školení, seminárov, prednášok a workshopov, zlepšovanie vzdelávacieho systému na základe požiadaviek trhu, prípravu štúdií, analýz, predpovedí a podpory výskumu, produktového vývoja a transferu produktových inovácií (CluStrat, 2013).

Existencia klastrov (nielen na Slovensku, ale aj v ostatných krajinách EÚ – najmä v regióne strednej Európy) je podmienená ich klasickou formou – spoluprácou len v rámci určitého odvetvia (sektorové klastre) (napr. strojársky, automobilový klaster, klastre cestovného druhu sú na Slovensku najznámejšie). Vznikli aj napriek zložitej situácii – Slovensko nemá vhodnú legislatívu, ktorá by definovala a podporovala klastre ako také a aj z tohto dôvodu je klastrov na Slovensku málo.

V rámci podpory inovácií prostredníctvom nových konceptov klastrov podporujúcich novovznikajúce odvetvia a prierezové témy začala NADSME (Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania) 1. októbra 2011 s realizáciou projektu „Podpora inovácií prostredníctvom nových konceptov klastrov podporujúcich novovznikajúce odvetvia a prierezové témy“ (Boosting innovation through new cluster concepts in support of emerging issues and cross-sectoral themes). Projekt pod názvom CluStrat je realizovaný v rámci Operačného programu Stredná Európa (Central Europe). Cieľom projektu je podporiť inovácie prostredníctvom nových konceptov klastrov, zmeniť pohľad na fungovanie klastrov a preniesť najlepšie koncepcie do klastrových politík jednotlivých krajín. Jednou z prierezových tém projektu je aj internacionalizácia.

Medzi kľúčové bariéry rozvoja klastrov v podmienkach Slovenskej republiky možno zaradiť nasledovné:

- existujú bariéry samotného zapájania sa MSP do klastrov, a síce: obmedzené finančné a ľudské zdroje, nedostatok informácií o klastrovaní, averzia podnikov voči riziku, nedôvera k dodávateľom a konkurencii, obmedzené inovačné schopnosti podnikov a chýbajúca motivácia pre sieťovanie. Na elimináciu týchto bariér je potrebný aktívny, nepretržitý dialóg medzi firmami a regionálnymi aktérmi, prístup ku kľúčovým zdrojom (infraštruktúra, kvalifikované pracovné sily, výhodné úvery), podpora služieb vyžadujúcich znalosti a technologické zdokonaľovanie v regióne tradičných priemyselných odvetví pre ich inovatívny rozvoj, podpora jestvujúcich inovačných sietí, motivácia pre záujemcov zvonku, podmienky pre medziregionálnu spoluprácu a finančné zdroje na vypracovanie štúdií realizateľnosti.
- Slovenská legislatíva nedefinuje pojem „klaster“ a teda ich ani priamo nepodporuje. Slovensko nemá vytvorené podporné mechanizmy na vznik, rozvoj a podporu klastrov.

Existujúce klastre na Slovensku aj z toho dôvodu musia hľadať najvhodnejšiu právnu formu pre svoju existenciu v medziach zákona.

- V iných krajinách sú klastrové iniciatívy podporované z verejného sektora priamo vládou, ale aj regionálnou vládou krajín. Na Slovensku klastrové iniciatívy podporujú vyššie územné celky a súkromný sektor, avšak túto pomoc iniciatívy kvantifikujú ako veľmi nízku, resp. minimálnu.
- Okrem nedostatočných zdrojov sú hlavnými zdrojmi problémov taktiež nekoordinovaná, resp. rozbitá štruktúra.

Strategické a marketingové aliancie

Existuje mnoho rôznych definícií strategických aliancií, ale všetky sa zhodnú na tom, že strategické aliancie sú partnerstvá dvoch alebo viacerých subjektov za účelom získania konkurenčnej výhody. Tieto aliancie umožňujú partnerom využiť príležitosti, ktoré sú mimo možností a schopností jednotlivých partnerov. V dnešnom prostredí vysoko globalizovaných a rýchlo sa meniacich trhov je vytvorenie udržateľnej konkurenčnej výhody čoraz ťažšie.

Pokiaľ ide o formy strategických aliancií, môžeme ich rozdeliť na aliancie založené na zmluve (contractual agreements) a aliancie založené na majetkovej účasti (equity arrangements). Aliancie založené na zmluve môžu byť vytvárané pozdĺž celého hodnotového reťazca: firmy môžu založiť výskumno-vývojové aliancie, aliancie zamerané na vývoj nového produktu, technologické aliancie, výrobné aliancie, dlhodobé dohody o spoločnom zásobovaní, distribučné aliancie, marketingové aliancie, konzorciá na určovanie štandardov či aliancie poskytujúce služby. V zmluvných alianciách teda partneri kombinujú svoje zdroje iba v určitej oblasti svojich podnikateľských aktivít. Aliancie s majetkovou účasťou môžu nadobudnúť formu spoločného podniku (joint venture), minoritného podielu alebo equity swap (Ferenčíková, S. a kol., 2013).

Základnými motívmi vytvárania strategických aliancií sú vstup na zahraničný trh (často kombinovaný s nutnosťou prekonania bariér vstupu na trh), spoločné znášanie rizika (najmä rizika spojeného s vysokou kapitálovou náročnosťou investícií), spoločné znášanie nákladov (napr. výskumu a vývoja), reakcia na aktivity konkurencie, spoločné využívanie globálnych zdrojov (napr. letiskové terminály) a učenie sa od partnerov (Ferenčíková, S. a kol., 2013).

Marketingová aliancia znamená spojenie marketingových aktivít partnerov na konkrétnom trhu. Kľúčovým znakom marketingovej aliancie je zvyčajne vytvorenie unifikovaného imidžu partnerov na určitom trhu (Teng, B. S. – Das, T. K., 2008). Spolupráca môže fungovať ako skratka k získaniu znalostí, ktoré by firmy za iných okolností nedokázali nadobudnúť v prijateľnom čase alebo za prijateľných nákladov, napr. znalosti o zahraničnom trhu, miestnych distribučných kanáloch alebo zákazníkoch (Das, T. K. – Teng, B. S., 2000).

Keďže produkty potravinárskeho priemyslu sú čoraz viac štandardizované, marketingová stratégia založená na pôvode výrobku v určitom regióne (alebo v určitej krajine) môže byť spôsobom jeho diferenciacie (Calvet, J., 2005).

I keď spoločnosť môže byť schopná vstúpiť na nový trh samostatne, môže postrádať šírku sortimentu potrebnú na uspokojenie potrieb tamojších zákazníkov. V tomto prípade môže byť

vhodným riešením spolupráca s inou firmou, kedy jeden partner poskytuje finančné a ľudské zdroje alebo znalosti potrebné na zahraničnú expanziu a druhý partner môže doplniť svojimi výrobkami medzeru v sortimente (Visser, E. J., 2004).

Niektoré vínné klastre už princípy spoločného marketingu využívajú, napr. klaster Waipara na Novom Zélande profituje z ochoty pestovateľov hrozna a výrobcov vína spolufinancovať výskumné a marketingové aktivity, vzájomného učenia sa členov klastra a budovania regionálnej identity (Migone, A. – Howlett, M., 2010). Čilski výrobcovia vína zase vysielajú spoločné marketingové delegácie do zahraničia (Felzenstein, C., 2012).

Pokiaľ ide o marketing, malé firmy zvyknú spolupracovať s miestnymi výrobcami častejšie ako stredné a veľké spoločnosti. Na základe tejto ochoty spolupracovať sú malé firmy náchylnejšie na vytváranie klastrov ako väčšie firmy. Úspory z rozsahu, ktoré malé vinárstva môžu dosiahnuť prostredníctvom klastrov im umožňujú konkurovať väčším firmám z iných regiónov alebo krajín. Príkladom je vínný klaster Rioja v Španielsku, ktorého výdavky na propagáciu vín na hlavných exportných trhoch dosiahli 10 mil. EUR v roku 2010. Spoločné marketingové výdavky, na ktoré prispievajú členovia klastra, uľahčujú export menším vinárstvám, ktoré by v inom prípade nemali možnosť predávať svoje výrobky v zahraničí (Lareina, M. – Gómez – Bezares, F. – Aguado, R., 2011).

Vínné klastre a marketingové aliancie mimo Slovenska

Vytváranie vinárskych klastrov je podmienené špecifickým prostredím (terroir) a klimatickými podmienkami potrebnými pre pestovanie viniča. Ďalším dôležitým faktorom je asociácia určitého regiónu s kvalitou vín, ktoré sa v ňom vyprodukujú (Migone, A. – Howlett, M., 2010). Terroir je definovaný ako ohraničené a homogénne teritórium so silnou identitou, charakterizované prírodnými (pôda a klíma) a kultúrnymi (historickými a sociálnymi) podmienkami (Mueller, R. A. E. – Sumner, D. A. – Lapsley, J. T., 2006). Vo Francúzsku vína získavajú označenie pôvodu Appellation d'Origine Contrôlée (AOC), ktoré signalizuje určitú úroveň kvality vychádzajúcu z tradičných spôsobov výroby a vína špecifického terroir. Toto označenie poskytuje jeho držiteľom určitú formu konkurenčnej výhody (Calvet, J., 2005).

Slovenské vinohradníctvo môže čerpať inšpiráciu z exportného úspechu tzv. New World výrobcov vína. Do tejto skupiny sa zaraďujú krajiny, ktoré vstúpili na svetovú vinársku scénu v 70. a 80. rokoch 20. storočia a nachádzajú sa mimo Európy, medzi nimi napr. Austrália, Čile, Nový Zéland alebo USA. Prípady prvých troch spomínaných krajín dokazujú, že exportne orientovaná stratégia pozitívne koreluje s úspešnosťou vinárskych klastrov (Migone, A. – Howlett, M., 2010).

Podľa výskumu, ktorý sa uskutočnil v rokoch 2010–2011 v Argentíne, Austrálii, Čile a na Novom Zélande, hlavnými dôvodmi spolupráce vo vinárskom priemysle sú prilákanie nových zákazníkov a zvýšenie tržieb z dlhodobého hľadiska (Felzenstein, C., 2012).

Podľa Aylwarda, D. K. (2004), v Juhoaustálskom vínnom klasteri možno pozorovať pozitívnu koreláciu medzi inováciami, exportnou orientáciou a blízkymi vzťahmi s odvetvovými organizáciami, ako sú napr. Cooperative Research Centre for Viticulture alebo Australian Wine Research Institute.

Podľa prieskumu medzi 28 expertmi, ktorí sa podieľajú na riadení čílskeho vínného klastra, najväčšími prekážkami zvýšenia konkurencieschopnosti odvetvia boli marketing, propagácia, inovácie a internacionalizácia. Marketing, propagácia a internacionalizácia boli takisto oblasti s najväčšími problémami v oblasti spoločných aktivít členov klastra. Pokiaľ ide o marketing, hlavným problémom sa ukázal byť imidž Čile ako nízkonákladového výrobcu vína. Podľa odborníkov existuje potreba vybudovania Čile ako značky v záujme zlepšenia imidžu čílskych vín v zahraničí. Víno je prvým produktom z Čile, ktorý sa úspešne presadil na svetových trhoch. Značka Čile v súvislosti s vínami by mohla vydláždiť cestu pre exportný úspech ďalších produktov z tejto krajiny (Visser, E. J., 2004).

Úspech „New World” klastrov, zdá sa, koreluje s uplatňovaním exportnej stratégie, prinajmenšom v prípade Austrálie, Čile a Nového Zélandu (Visser, E. J., 2004). Relatívne silnú koreláciu možno pozorovať medzi dobre vyvinutou organizačnou štruktúrou vinárskeho priemyslu, silnou exportnou orientáciou a malým domácim trhom (Migone, A. – Howlett, M., 2010). Klastre môžu prispieť k zvýšeniu exportov tým, že zlepšujú povedomie o exporte medzi ich členmi a vytvárajú podmienky vhodné na uplatňovanie medzinárodného marketingu (Aylward, D. K., 2004).

Vysoký objem exportu nie je nevyhnutnou podmienkou exportného úspechu krajiny, ako dokazuje príklad Nového Zélandu: i keď objem exportu z tejto krajiny je obmedzený, novozélandské vína vykazujú najvyššiu priemernú cenu na medzinárodných trhoch (Migone, A. – Howlett, M., 2010). Ich marketingová stratégia je založená na úzkych trhových segmentoch a vysokej kvalite (Felzenstein, C., 2012).

Jedným z typických príkladov úspešných vínných klastrov (spomenutý v článku M. Portera z roku 1998, *Clusters and the new economics of competition*) (Porter, M., 1998) je Kalifornský vínný klaster, ktorý je organizovaný okolo pestovateľov viniča a výrobcov vína. Dôležitú úlohu hrajú aj firmy a inštitúcie poskytujúce tovary a služby potrebné pre činnosť pestovateľov a výrobcov, rovnako ako vláda, vzdelávacie a výskumné inštitúcie. V tomto klasteri teda možno pozorovať horizontálne i vertikálne prepojenia medzi jeho členmi.

Vínný klaster môže naštartovať celú ekonomiku regiónu, ako dokazuje príklad klastra Rioja v Španielsku. Podľa štúdie pokrývajúcej 180 vinárskych spoločností a 50 dodávateľov, 77 % investičných a prevádzkových výdavkov vinárstiev na kúpu tovarov a služieb pripadlo na obchod so spoločnosťami priamo v regióne Rioja (Migone, A. – Howlett, M., 2010). Priamo vo vínnom klasteri je zamestnaných približne 14 tis. ľudí, nepriamo klaster poskytuje príjmy ďalším 20 tis. obyvateľov. Produkcia je zameraná na vína vysokej kvality a je založená na miestnej špecifickej metóde vínného kvasenia. Založenie nových vinárstiev povzbudzuje rozvoj ďalších odvetví, ako sú napr. výroba strojov a zariadení alebo výstavba. Vývoj týchto podporných odvetví je teda naviazaný na vývoj vinárstva v oblasti (Lareina, M. – Gómez – Bezares, F. – Aguado, R., 2011).

Růžičková, K. a Koráb, P. (2013) uskutočnili výskum zameraný na vplyv členstva vo vinárskej aliancii V8 na výkonnosť firiem, meranú na základe porovnania vývoja hodnoty členských a nečlenských firiem. Oba typy firiem pôsobili v Českej republike, bez účasti zahraničných investorov. Motívmi na vytvorenie aliancie V8 boli koordinácia marketingových aktivít v Českej republike i v zahraničí, zdieľanie know-how, spoločná

predajná politika na zahraničných trhoch a zvýšenie kvality. Výsledky výskumu ukazujú, že hodnota členských firiem výrazne vzrástla, zatiaľ čo hodnota nečlenských firiem vzrástla menej významne, resp. v jednom prípade dokonca poklesla.

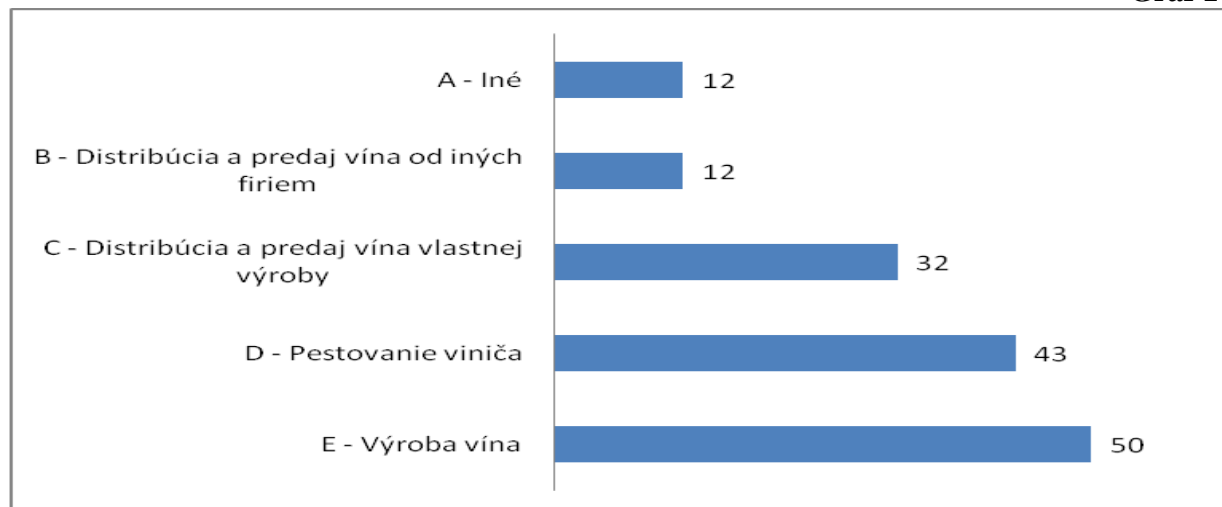
Výskum

V rámci otázok dotazníkového prieskumu sme od zúčastnených subjektov požadovali minimálne identifikáciu ich predmetu činnosti. Išlo o polouzavretú otázku, kde okrem preddefinovaných odpovedí (výroba vína, pestovanie viniča, distribúcia a predaj vína vlastnej výroby, distribúcia a predaj vína od iných firiem, poradenstvo vo výrobe vína) mali respondenti možnosť uviesť vlastnú odpoveď. Väčšina respondentov uskutočneného prieskumu sa zaoberala výrobou vína (74,63 %) a pestovaním viniča (64,18 %). Do kategórie Iné patria napr. poradenstvo vo výrobe vína, organizácia vinárskych podujatí, výroba analytických prístrojov alebo degustácie pre zahraničné skupiny turistov. Ostatné početnosti sú viditeľné v Grafe 1 (pozn.: v jednotlivých grafoch sú pri každej z možností uvedené konkrétne počty respondentov, percentuálny podiel respondentov na ich celkovom počte, resp. oba tieto údaje zároveň):

Predmet činnosti respondentov

Field of business activity of respondents

Graf 1



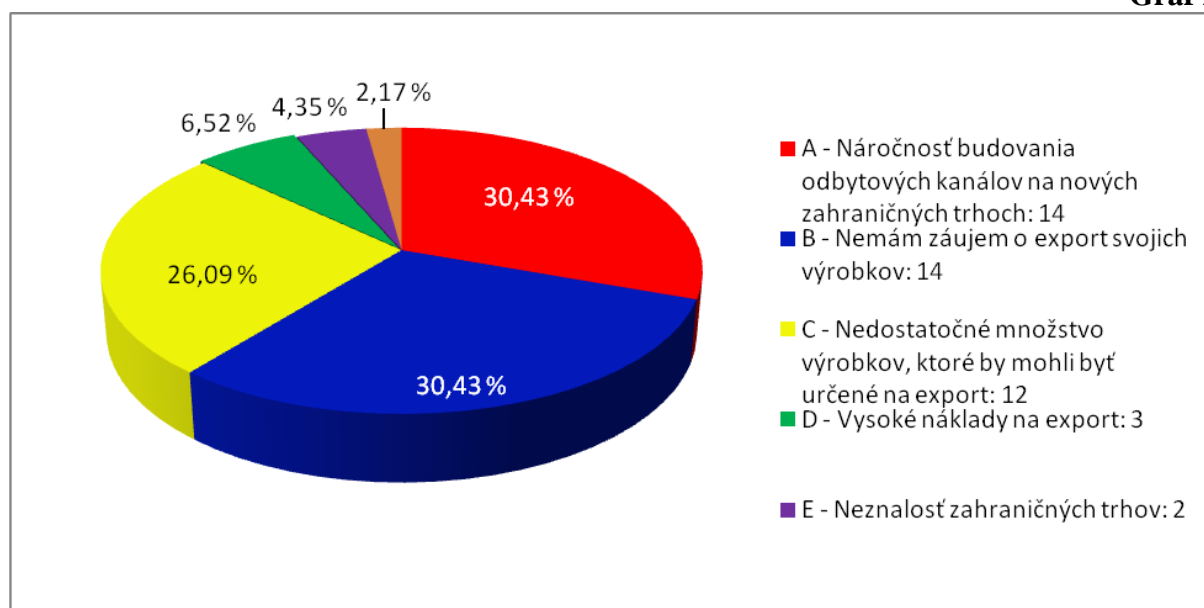
Prameň: výsledky vlastného prieskumu / Source: results of own research

A – other, B – distribution and sales of wine from other companies, C – distribution and sales of own wine, D – grape growing, E – production of wine

21 (31,34 %) respondentov z celkového počtu 67 dopytovaných exportuje svoje výrobky do zahraničia. Za najväčšie bariéry, ktoré bránia slovenským vinárskym spoločnostiam v exporte, možno, na základe ich odpovedí, považovať náročnosť budovania nových odbytových kanálov na zahraničných trhoch (30,43 % respondentov) a nedostatočné množstvo výrobkov, ktoré by bolo možné exportovať (26,09 % respondentov). Je pozoruhodné, že všetci respondenti, ktorí sa v jednej z predchádzajúcich otázok prieskumu vyjadrili, že neexportujú svoje výrobky do zahraničia, zároveň uviedli, že ani nemajú záujem o vývoz svojich produktov. Tieto skutočnosti sú znázornené na Grafe 2. Na doplnenie uvádzame, že išlo o uzavretú otázku s možnosťou výberu práve jednej odpovede.

Najväčšie prekážky brániace exportu výrobkov slovenských vinárov *The largest barriers inhibiting Slovak wineries from export*

Graf 2



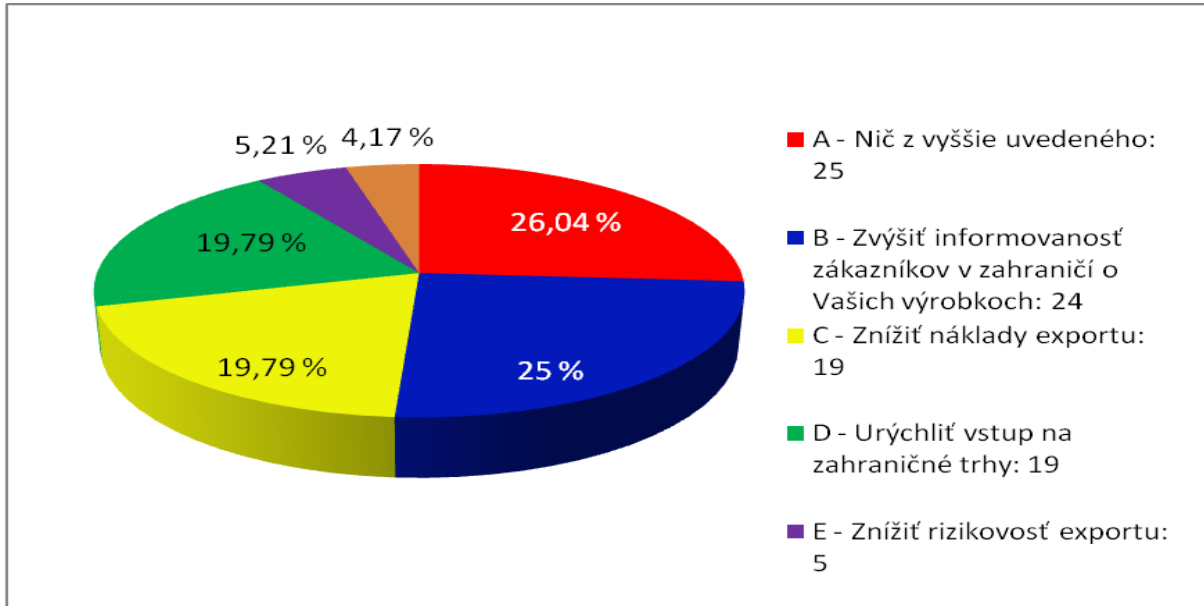
Prameň: výsledky vlastného prieskumu / Source: results of own research

A – difficulty of distribution channels establishment in foreign markets, B – I am not interested in export of my products, C – insufficient amount of products that could be assigned for export, D – high costs of export, E – unfamiliarity with foreign markets, F – high risk of financial losses

35,82 % respondentov je presvedčených, že by im kooperácia s inou slovenskou vinárskou firmou pomohla zvýšiť informovanosť zákazníkov o ich výrobkoch v zahraničí. 28,36 % respondentov si myslí, že takáto spolupráca by im pomohla znížiť náklady exportu a rovnaký počet respondentov súhlasí s myšlienkou, že by im takáto spolupráca pomohla urýchliť vstup na zahraničné trhy. Napriek tomu až 37,31 % respondentov si myslí, že takáto spolupráca by pre nich nemala žiadne pozitívne efekty. Iba niekoľko respondentov si myslí, že vzájomná spolupráca vinárskych firiem by mohla napomôcť k zníženiu rizikovosti exportu alebo k zlepšeniu imidžu ich výrobkov v zahraničí. Išlo o otázku s možnosťou výberu viacerých odpovedí.

Názor slovenských vinárskych firiem na ich vzájomnú spoluprácu
Opinion on how the cooperation with other Slovak wineries could impact export

Graf 3



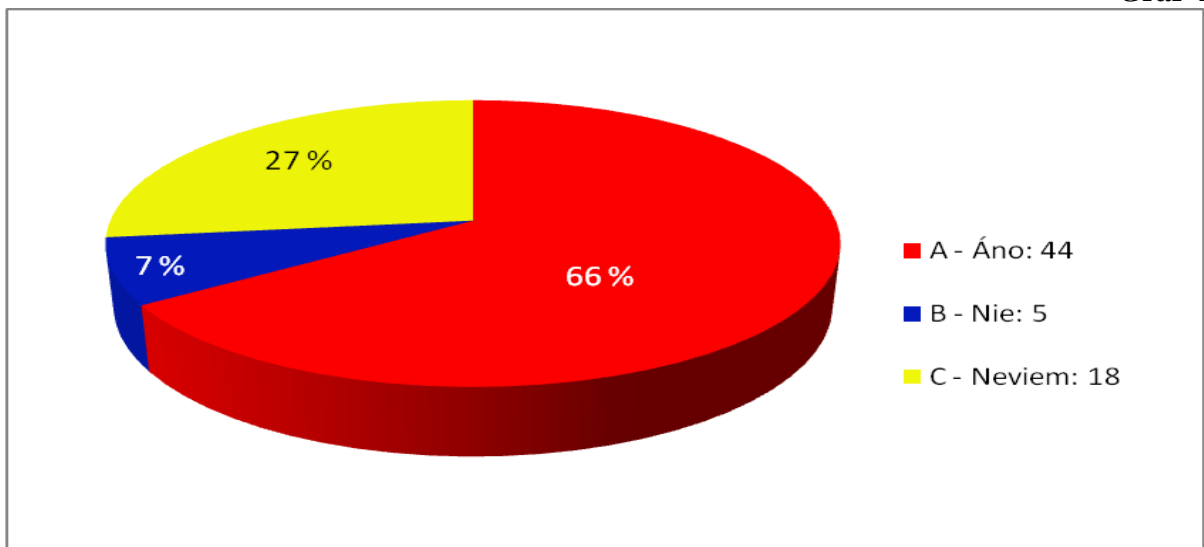
Prameň: výsledky vlastného prieskumu / Source: results of own research

A – none of stated, B – increase customer awareness of your products abroad, C – reduce export costs, D – accelerate foreign markets' entry, E – lower export risks, F – improve image of your products abroad

Pokiaľ ide o ochotu vytvoriť marketingovú alianciu slovenských vinárskych firiem s cieľom uľahčiť ich vývoz, až 65,67 % z opýtaných by s takýmto riešením súhlasilo:

Stanovisko k vytvoreniu marketingovej aliance slovenských vinárskych firiem
Opinion on creation of Slovak wineries' joint marketing alliance

Graf 4



Prameň: výsledky vlastného prieskumu / Source: results of own research

A – agree, B – disagree, C – I do not know

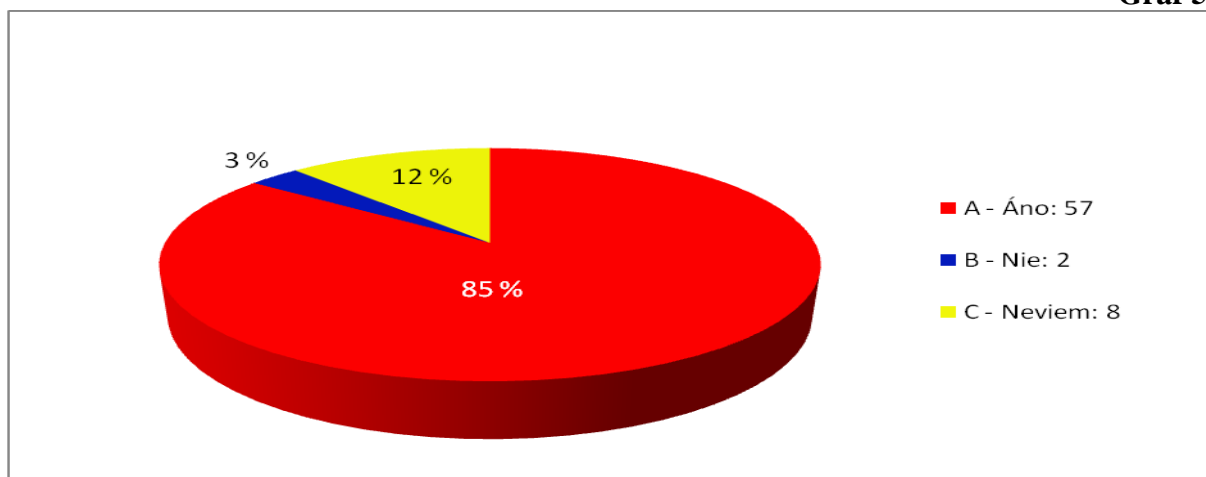
Prevažná väčšina respondentov (85,07 %) je presvedčená, že vytvorenie spoločnej marketingovej stratégie za účelom prezentácie slovenských vín by prispelo k zvýšeniu

povedomia o nich v zahraničí. Takýto konsenzus by mohol poskytnúť základ pre spoluprácu jednotlivých organizácií v oblasti slovenského vinárskeho priemyslu a nakoniec by mohol viesť k vytvoreniu marketingovej aliancie.

Stanovisko k vytvoreniu spoločnej marketingovej stratégie za účelom prezentácie slovenských vín v zahraničí

Opinion on common marketing strategy of Slovak wineries impact on their presentation abroad

Graf 5



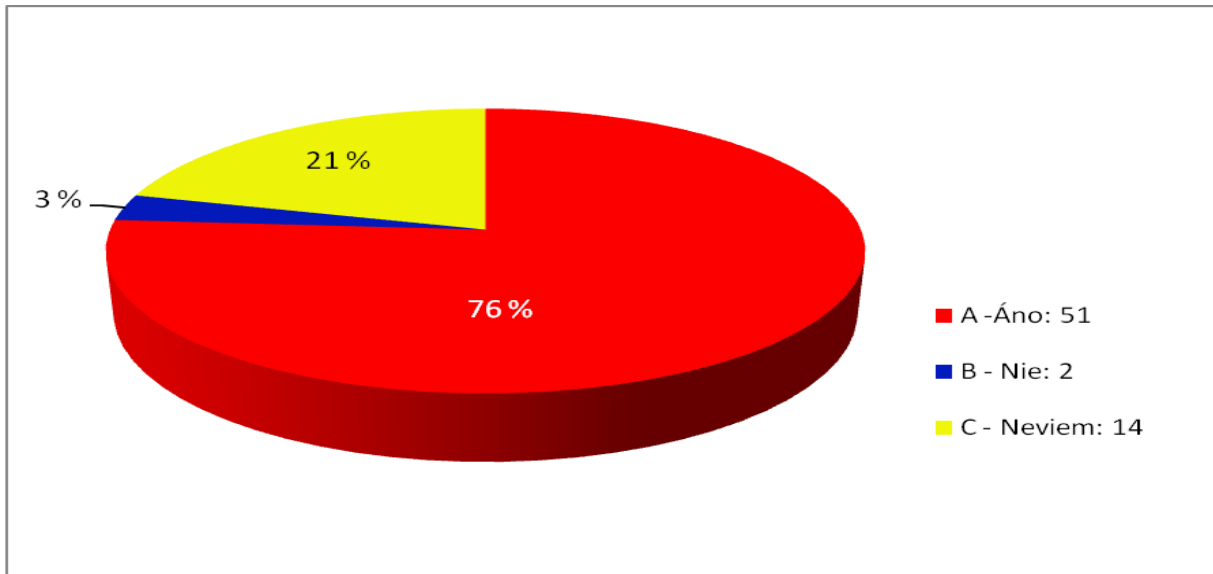
Prameň: výsledky vlastného prieskumu / Source: results of own research

A – positive impact, B – no positive impact, C – I do not know

76,12 % respondentov sa zhodlo, že vytvorenie vinárskeho klastra (či už celoslovenského alebo v rámci jednotlivých vinohradníckych oblastí) by mohlo mať pozitívny vplyv na konkurencieschopnosť slovenského vinohradníctva. Opäť môžeme poznamenať, že väčšina z respondentov dopytovanej vzorky je ochotná spolupracovať za účelom dosiahnutia spoločne využiteľných výhod.

Názor na vplyv vytvorenia vinárskeho klastra (klastrov) na zvýšenie konkurencieschopnosti slovenského vinohradníctva
Opinion on wine cluster creation impact on Slovak viticulture competitiveness

Graf 6



Prameň: výsledky vlastného prieskumu / Source: results of own research

A – positive impact, B – no positive impact, C – I do not know

Podľa výsledkov vlastného prieskumu by mali byť účastníkmi klastra jednoznačne výrobcovia vína (túto možnosť označilo až 94,03 % respondentov). Pestovatelia hrozna (64,18 % respondentov) a distribútori vína (47,76 %) by taktiež mali podľa názoru respondentov byť účastníkmi takéhoto klastra. Ostatné početnosti sú viditeľné v Grafe 7. Medzi iné firmy s prepojením na vinársky priemysel sú zaradené napr. výrobcovia fliaš, obalov, strojov a pod. Čo sa týka zadefinovania typu otázky, išlo o otázku s možnosťou výberu viacerých odpovedí.

Potenciálni členovia vinárskeho klastra

Opinion on potential members of a wine cluster

Graf 7



Prameň: výsledky vlastného prieskumu / Source: results of own research

A – none of stated, B – not distributors, only winemakers, C – museums, galleries and other tourism-related institutions, D – educational and research institutions, E – other companies with linkages to the wine industry, F – accomodation, G – restaurants, H – advertising agencies, I – municipalities, J – government institutions, K – wine distributors, L – grape growers, M – wine producers

Záver

Súdiac podľa výsledkov výskumu, subjekty pôsobiace v slovenskom vinohradníctve sú si vedomé príležitostí a výhod, ktoré vyplývajú zo vzájomnej spolupráce. Väčšina respondentov si myslí, že vytvorenie marketingovej aliancie by mohlo uľahčiť export jej členov a vytvorenie vinárskeho klastra by mohlo zlepšiť konkurencieschopnosť slovenských vín. Spolupráca medzi výrobcami vína, dodávateľmi, výskumnými inštitúciami, univerzitami či dokonca spotrebiteľmi v rámci marketingovej aliancie by mohla stáť na začiatku vytvorenia inštitucionalizovaného vínneho klastra. Pre malé a stredné firmy (ktoré z väčšej časti vytvárajú slovenské vinohradníctvo) je obzvlášť náročné vstúpiť a presadiť sa na zahraničných trhoch (najmä kvôli ich obmedzeným ľudským a finančným zdrojom). Marketingová aliancia by im mohla pomôcť znížiť náklady a zvýšiť šance na vstup na nové trhy. Veľká väčšina respondentov sa zhodla na tom, že spoločná marketingová stratégia by mohla zlepšiť povedomie o slovenských vínach v zahraničí. Označenia pôvodu, ako napr. „Krajina pôvodu” či „Región pôvodu” by mohli byť jedným z benefitov marketingovej aliancie pre jej členov. Hodnota tohto označenia bude odvodená od reputácie členských firiem. Budovanie Slovenska ako vinárskej značky by teda malo byť postavené na kvalite a úspechoch jednotlivých vín a ich výrobcov (napr. iba v roku 2013 slovenské vína získali 9 zlatých a 9 strieborných medailí na medzinárodnej súťaži Bacchus v Madride, 9 zlatých medailí na súťaži Vinalies Internationales v Paríži a 3 veľké zlaté a 19 zlatých medailí na Concours Mondial de Bruxelles – jednom z piatich najvýznamnejších vinárskych podujatí na svete).

Výskum ukázal, že v slovenskom vinohradníctve existuje ochota spolupracovať, dokonca i medzi konkurentmi. Prostredníctvom tejto spolupráce medzi konkurentmi (co-opetition) by slovenskí vinári mohli úspešne vstúpiť na zahraničné trhy, ako to bolo aj v prípade krajín ako Austrália alebo Čile, ktoré sa dnes zaraďujú medzi najúspešnejších exportérov vína na svete.

Literatúra

- [1] AYLWARD, D. K., 2004: *Wine Clusters Equal Export Success*. [online]. [citované 2013-09-27]. Dostupné na internete: <<http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1082&context=commpapers>>
- [2] CALVET, J., 2005: *Nature and problems of French wine clusters*. [online]. [citované 2013-09-26]. Dostupné na internete: <<http://academyofwinebusiness.com/wp-content/uploads/2010/05/NatureAndProblems.pdf>>
- [3] CLUSTRAT. 2013: *The Union of Slovak Clusters*. [online]. [citované 2013-10-07]. Dostupné na internete: <<http://clustrat.eu/consortium/partners/uks/>>
- [4] DANUBE KNOWLEDGE CLUSTER. 2013: *Definition of a Cluster*. [online]. [citované 2013-10-07]. Dostupné na internete: <<http://www.dkce.eu.com/en/pages/danube-knowledge-cluster>>
- [5] DAS, T. K. – TENG, B. S., 2000: *A Resource-Based Theory of Strategic Alliances*. [online]. [citované 2013-10-01]. Dostupné na internete: <http://aux.zicklin.baruch.cuny.edu/tkdas/publications/das-teng_jom00_resourcebasedtheory_31-61.pdf>
- [6] EUROPEAN COMMISSION. 2013: *Industrial innovation – Clusters*. [citované 2013-10-07]. Dostupné na internete: <<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/clusters/>>
- [7] EURÓPSKA DATABANKA – BUSINESS TO BUSINESS PROVIDER. 2013: [online]. [citované 2013-09-20]. Dostupné na internete: <<http://www.edb.sk/>>
- [8] FELZENSTEIN, C., 2012: *International Marketing in Southern Hemisphere Wine Clusters*. [online]. [citované 2013-09-25]. Dostupné na internete: <<http://www.clusterinnovation.com/doc/International%20Wine%20Clusters%20Southern%20Hemisphere-%20BALAS%20presentation%20April%202011.pdf>>
- [9] FERENČÍKOVÁ, S. a kol., 2013: *Medzinárodná expanzia firiem: stratégie, partnerstvá a ľudské zdroje*. Bratislava: Iura Edition, 2013. 362 s. ISBN 978-80-8078-532-1.
- [10] CHLEBÍKOVÁ, D. – MRÁZIKOVÁ, J., 2009: Clusters – a New Form of Regions Development in Slovakia. [online]. [citované 2013-10-07]. Dostupné na internete: <<http://www.um.ase.ro/No11/11.pdf>>
- [11] LAREINA, M. – GÓMEZ – BEZARES, F. – AGUADO, R., 2011: *Development Rooted on Riojan Soil: The Wine Cluster and Beyond*. [online]. [citované 2013-09-25]. Dostupné na internete: <<http://www.benthamscience.com/open/togogj/articles/V004/SI0001TOGEOGJ/3TOGEOGJ.pdf>>

- [12] MIGONE, A. – HOWLETT, M., 2010: *Comparative networks and clusters in the wine industry*. [online]. [citované 2013-09-27]. Dostupné na internete: <http://www.wine-economics.org/workingpapers/AAWE_WP62.pdf>
- [13] MUELLER, R. A. E. – SUMNER, D. A. – LAPSLEY, J. T., 2006: *Clusters of Grapes and Wine*. [online]. [citované 2013-09-24]. Dostupné na internete: <http://www.agmrc.org/media/cms/Wine_Clusters2_84CD1EE476398.pdf>
- [14] PORTER, M., 1998: *Clusters and the New Economics of Competition*. [online]. [citované 2013-10-06]. Dostupné na internete: <<http://hdrnet.org/349/1/porter.studie.pdf>>
- [15] RŮŽIČKOVÁ, K. – KORÁB, P., 2013: *Does horizontal cooperation create value? A residual income approach application on Czech agricultural data*. [online]. [citované 2013-09-22]. Dostupné na internete: <ftp://ftp.mendelu.cz/RePEc/men/wpaper/32_2013.pdf>
- [16] SIEA., 2009: *Klastrové iniciatívy pôsobiace na Slovensku*. [online]. [citované 2013-10-07]. Dostupné na internete: <<http://www.siea.sk/klastre-na-slovensku/>>
- [17] TENG, B. S. – DAS, T. K., 2008: *Governance structure choice in strategic alliances*. [online]. [citované 2013-09-23]. Dostupné na internete: <http://aux.zicklin.baruch.cuny.edu/tkdas/publications/teng-das_md08_GovernanceStructureChoiceInSAs_725-742.pdf>
- [18] VISSER, E. J., 2004: *A Chilean wine cluster? Governance and upgrading in the phase of internationalization*. [online]. [citované 2013-09-27]. Dostupné na internete: <<http://www.cepal.org/publicaciones/xml/8/20498/LCL2138.pdf>>

Došlo 13. 12. 2013

Kontaktná adresa

Ing. Tatiana HLUŠKOVÁ

Ing. Mária ŠÁŠIKOVÁ

Katedra medzinárodného obchodu, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, SR

tel. +421 2 6729 1260 e-mail tatiana.hluskova@gmail.com

tel. +421 2 6729 1421 e-mail sasikova.m@gmail.com

Príspevok je súčasťou riešenia výskumných projektov: VEGA č. 1/0461/12 – Manažérske kompetencie v zahraničných a domácich firmách v SR ako zdroj zvyšovania ich konkurenčnej výhody v ére globalizujúcej sa ekonomiky (Hlavný riešiteľ: prof. Ing. Soňa Ferenčíková, PhD.) a VEGA č. 1/1185/12 – Zmeny v spotrebiteľských trendoch podmienené dosahmi finančno-hospodárskej (spoločenskej) krízy, ich odraz v modifikáciách marketingových programov podnikateľských subjektov v snahe udržania ich konkurencieschopnosti na medzinárodných trhoch (s aplikáciou na podmienky EÚ s akcentom na SR) (Hlavný riešiteľ: doc. Ing. Otilia Zorkóciová, PhD.).