

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**RAZVOJ TRŽENJSKE STRATEGIJE NA PRIMERU VINARSTVA
ZARO**

Ljubljana, september 2024

PETRA VIDRIH

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Petra Vidrih, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Razvoj trženjske strategije na primeru vinarstva Zaro, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Matejo Bodlaj

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

1	UVOD	1
2	ZNAČILNOSTI MAJHNEGA PODJETJA	3
2.1	Oprelitev in značilnosti majhnega podjetja	3
2.2	Organizacijska struktura majhnega podjetja	4
2.3	Trženje v majhnem podjetju	6
2.3.1	Prednosti trženja v majhnem podjetju	6
2.3.2	Slabosti trženja v majhnem podjetju	7
2.4	Mikro ali majhno družinsko podjetje	7
2.4.1	Oprelitev majhnega družinskega podjetja.....	7
2.4.2	Primerjava družinskega in nedružinskega podjetja	8
3	TRŽENJE VINA	9
3.1	Trženjski splet vina	10
3.1.1	Izdelek in storitev	10
3.1.2	Cena	12
3.1.3	Tržne poti.....	13
3.1.4	Trženjsko komuniciranje	14
3.1.5	Ljudje.....	19
3.1.6	Proces	19
3.1.7	Fizični dokazi	19
3.2	Trajnostno vinogradništvo kot trajnostno trženje	19
3.2.1	Oprelitev trajnostnega vinogradništva	20
3.2.2	Pomen trajnostnega certifikata za vinarje.....	22
3.3	Obisk vinske kleti v sklopu vinskega turizma	23
3.3.1	Oprelitev vinskega turizma in vinskega turista	23
3.3.2	Prednosti, slabosti, ovire in trendi v vinskem turizmu	25
3.3.2.1	<i>Prednosti vinskega turizma za vinarje</i>	25
3.3.2.2	<i>Slabosti, ovire in trendi v vinskem turizmu za vinarje</i>	25
3.4	Vloga posrednikov pri trženju vina	28
3.4.1	Distributerji.....	29
3.4.2	Uvozniki	29
3.4.3	Trgovci na drobno	29

3.5	Vinski dogodki in festivali	30
3.5.1	Vinski dogodki na medorganizacijskem trgu.....	31
3.5.2	Javni vinski dogodki.....	31
3.6	Vinske razstave in ocenjevanja	32
3.7	Pridelava vina v Sloveniji	32
4	PREDSTAVITEV VINARSTVA ZARO.....	33
4.1	Današnja dejavnost	33
4.1.1	Vinarstvo Zaro.....	33
4.1.2	Zaro apartmaji	34
4.1.3	Manzioli bar in vinoteka	34
4.2	Ekološka usmerjenost	35
4.3	Udeleženci na tržni poti	35
4.3.1	Uvozniki in distributerji	35
4.3.2	Predstavniki HORECA segmenta	35
4.3.3	Porabniki	36
4.4	Prisotnost na tujih trgih.....	36
4.5	Trženjsko komuniciranje v vinarstvu Zaro.....	37
4.5.1	Spletna stran	37
4.5.2	Družbeni mediji.....	37
4.5.3	Prisotnost na vinskih dogodkih in ocenjevanjih.....	37
4.6	Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti vinarstva Zaro.....	38
5	KVALITATIVNA RAZISKAVA O SLOGU TRŽENJA VINARSTEV V SLOVENIJI.....	38
5.1	Opredelitev namena in ciljev raziskave	39
5.2	Metodologija	39
5.3	Analiza rezultatov raziskave	42
5.4	Ugotovitve in omejitve raziskave	53
6	OPREDELITEV CILJEV IN PREDLOG RAZVOJA TRŽENJSKE STRATEGIJE V VINARSTVU ZARO.....	53
7	SKLEP	61
	LITERATURA IN VIRI.....	62
	PRILOGE	71

KAZALO TABEL

Tabela 1: Seznam intervjuvancev	41
---------------------------------------	----

KAZALO SLIK

Slika 1: Vloga posrednikov pri trženju vina	28
Slika 2: Predlog nove celostne grafične podobe vinarstva Zaro	57
Slika 3: Obstoječi izgled Instagram profila (levo) in predlog novega (desno).....	59

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Opomnik za izvedbo delno strukturiranega individualnega intervjuja	1
Priloga 2: Transkripcija intervjuja - sogovornik 1	2
Priloga 3: Transkripcija intervjuja - sogovornik 2	8
Priloga 4: Transkripcija intervjuja - sogovornik 3	14
Priloga 5: Transkripcija intervjuja - sogovornik 4	20
Priloga 6: Transkripcija intervjuja - sogovornik 5	24
Priloga 7: Transkripcija intervjuja - sogovornik 6	29
Priloga 8: Transkripcija intervjuja - sogovornik 7	34

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

COVID-19 – (angl. coronavirus disease 2019); koronavirusna bolezen 2019

F-PEC – (angl. Family-Power, Experience and Culture); družina-moč, izkušnje in kultura

HORECA – (angl. Hotel, Restaurant and Catering); hotel, restavracija in catering

MSP – majhna in srednje velika podjetja

SMART – (angl. Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time-Bound); specifičen, merljiv, dosegljiv, ustrezen in časovno omejen

SWOT – (angl. Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats); analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti

WOM – (ang. Word of Mouth); od ust do ust

3P – (angl. People, Planet and Profit); ljudje, planet in dobiček

4P – (angl. Product, Price, Place and Promotion); izdelek, cena, trženjska pot in trženjsko komuniciranje

1 UVOD

Živimo v obdobju, ko je dinamično trženje ključno za obstanek večine podjetij, zlasti za nova in majhna podjetja. Trženjske strategije majhna podjetja spodbujajo k prilagajanju in nenehnemu izboljševanju delovnega procesa, krepitvi blagovne znamke na trgu, razvijanju konkurenčnih strategij, oblikovanju odličnih in kompetentnih strokovnjakov ter spremljanju uspešnosti podjetja.

Majhna in srednje velika podjetja so motor evropskega gospodarstva. Poganjajo ustvarjanje delovnih mest in gospodarsko rast ter zagotavljajo socialno stabilnost. Glede na njihov pomen za evropsko gospodarstvo so majhna in srednje velika podjetja v središču politike Evropske unije. Evropska komisija želi spodbujati podjetništvo in izboljšati poslovno okolje za majhna in srednje velika podjetja, s čimer jim omogoča, da v današnjem svetovnem gospodarstvu v celoti uresničijo svoj potencial (European Commission, 2020).

Podjetniška podjetja (angl. entrepreneurial company) pogosto postanejo družinska podjetja, pri čemer se zakonec ustanovitelja že v zgodnjih fazah lahko vključi v poslovanje, pravi prehod pa se zgodi, ko otroci ustanovitelja začnejo delati v podjetju. Poza (2018) izpostavlja izzive, kot so krajši življenjski cikli izdelkov, ki zahtevajo več inovacij, intenzivna cenovna konkurenca in hitre spremembe v distribucijskih verigah. Te razmere zahtevajo visoko stopnjo prilagodljivosti in predstavljajo resne izzive za lastnike (Poza, 2018).

Trženje je pomembno v vsaki panogi, vendar mnoga podjetja v vinski panogi trženja ne uvrščajo med ključne za svoje poslovanje. Eden od velikih mitov vinske panoge je, da se bo "odlično vino prodalo samo od sebe". Na žalost – čeprav se sliši zelo obetavno, in to pogosto slišimo na degustacijah, v vinskih klubih, pred vinskimi kletmi - pa to preprosto ni res. Za prodajo je treba vino in porabnika združiti. To pomeni, da mora obstajati vsaj tržna pot. Toda poleg tega mora porabnik poznati lastnosti vina in se nato odločiti za nakup, slednjega pa pogosto spremlja konkurenca številnih drugih možnosti, od katerih mnoge niti ne bodo vino (Hall in Mitchell, 2008).

Okolje za prodajo vina se je v zadnjem desetletju močno spremenilo in odprlo nove poti za doseganje boljšega položaja med potencialnimi porabniki. Internet je spremenil način interakcije porabnikov z blagovnimi znamkami in odnos do njih. Vinarstva ne prodajajo samo vina, prodajajo tudi izkušnje, zato imajo dobro priložnost za trženje vina na samem kraju, pa tudi ustvarjanje skupnosti, ki spodbuja nadaljnje dolgoročne odnose med vinarjem in porabnikom (Brandsmen, 2020). V vinski panogi porabniki izbirajo med več kot 10.000 blagovnimi znamkami, kar vodi v pojav, znan kot "zmeda pri izbiri" (Thach in drugi, 2016). Na izbiro vina vplivajo različni dejavniki, kot so sorta grozdja, država porekla in podoba blagovne znamke (Fournier in Lee, 2008). Dinamika porabnikovega razumevanja vin se je občutno spremenila, saj so v preteklosti informacije o vinu pridobivali predvsem iz tiskanih medijev, danes pa prevladujejo digitalni mediji (Thach in drugi, 2016). Družbena omrežja

so postala ključna pri promociji in priporočanju vin, kar vinarjem omogoča neposredno komunikacijo s porabniki (Laverie in drugi, 2011). Raziskovalci so ugotovili, da osebnostni dejavnik vinske kleti in družine, ki stoji za posestvom, ustvarja blagovno znamko in z njo gradi čustven odnos (Sawis, 2012). Trženje je bilo včasih manj pomembna naloga, saj so se vinarji osredotočali na pridelavo grozdja in delo v vinogradu, s čimer so glavno pozornost namenjali proizvodu, porabnike pa izpustili izpred oči (Carlsen, 2004).

Strateške in poslovne prakse v malih vinskih kletih se običajno razlikujejo od tistih v večjih kletih in od splošnih poslovnih strategij. Vodijo jih proaktivni podjetniški tržniki, ki izkoriščajo omejene vire za vzpostavitev učinkovitega poslovnega modela in gradnjo mreže znotraj vinske regije (Rossi in drugi, 2012).

Namen magistrskega dela je na podlagi sekundarnih in primarnih podatkov izdelati trženjsko strategijo vinarstva Zaro, ki bo služila kot osnova za nadaljnje trženjske aktivnosti in odločitve. Analizirala bom obstoječo trženjsko strategijo vinarstva Zaro in jo posodobila z namenom, da bo vinarstvo postalo čim bolj konkurenčno na trgu vina.

Cilj magistrskega dela je podrobneje opisati trženje v majhnih podjetjih, vzporedno s tem pa predstaviti trženje vina. Hkrati je cilj tudi analizirati slog trženja, ki ga uporablja vinarstvo Zaro in na podlagi analize razviti prenovljeno trženjsko strategijo.

V magistrskem delu me bo zanimalo predvsem:

- S katerimi posebnostmi se pri trženju srečujejo majhna podjetja, ki se ukvarjajo z vinarstvom?
- Kako vinski turizem vpliva na promocijo vina?
- Kako trajnostno vinogradništvo vpliva na zanimanje potencialnih porabnikov?

Magistrsko delo je sestavljeno iz dveh delov: teoretičnega in empiričnega. Teoretični del zajema tri poglavja. V prvem poglavju so obravnavane značilnosti majhnih podjetij, opredelitev družinskega podjetja ter primerjava z nedružinskimi podjetji. Drugo poglavje se osredotoča na trženje vina, kjer je podrobneje opisan trženjski splet vina, predstavljeno trajnostno vinogradništvo kot trajnostno trženje, obravnavan vinski turizem, vloga posrednikov pri trženju vina, vinski dogodki in festivali, vinske razstave in ocenjevanja ter na koncu še nekaj o pridelavi vina v Sloveniji. Tretje poglavje je namenjeno predstavitvi vinarstva Zaro. Empirični del se začne z opredelitvijo namena in ciljev raziskave ter metodologije, ki ji sledi analiza poglobljenih intervjujev z vinarji ter na koncu ugotovitve in omejitve raziskave. Zadnje poglavje se osredotoča na opredelitev ciljev in predlog razvoja trženjske strategije za vinarstvo Zaro, pri čemer vključuje ciljne tržne segmente, pozicioniranje ter strateška izhodišča za oblikovanje trženjskega spleta. Delo se zaključuje s sklepom, kjer so povzete ugotovitve raziskave in predstavljene možnosti za prihodnje raziskave.

2 ZNAČILNOSTI MAJHNEGA PODJETJA

2.1 Opredelitev in značilnosti majhnega podjetja

Majhna in srednje velika podjetja (v nadaljevanju MSP) se pojavljajo v različnih oblikah in velikostih, vendar imajo lahko v današnjem zapletenem poslovnem okolju tesne finančne, operativne ali vodstvene odnose z drugimi podjetji. Pri ugotavljanju, ali podjetja spadajo v kategorijo MSP ali ne, velikost podjetja (število zaposlenih, prihodki in bilančna vsota) ni edini dejavnik, ki ga je potrebno upoštevati (European Commission, 2020).

V Sloveniji podjetja ravrščamo po 55. členu Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1), Ur. l. RS, št. 65/09, kjer se družbe delijo na mikro, majhne, srednje in velike družbe. Za njihovo razvrstitev se uporabljajo izbrana merila, in sicer povprečno število delavcev v poslovnem letu, čisti prihodki od prodaje in vrednost aktive (55. člen ZGD-1). Torej podjetja z manj kot 250 zaposlenimi, se pogosto imenujejo hrbtenica evropskega gospodarstva, saj zagotavljajo delovna mesta in priložnosti za rast (European Commission, 2020).

Majhnost pomeni, da je podjetje samostojno, vendar ima omejene vire delovne sile, časa, spretnosti, strokovnega znanja in financ ter je zato odvisno od zunanje podpore. Pomeni, da se je treba spopadati z večjo negotovostjo in nositi večje tveganje, hkrati pa imeti malo možnosti za porazdelitev tveganja (European Commission, 2020). Gre tudi za (European Commission, 2020):

- vpliv lastništva na podjetniško vedenje;
- večjo avtoriteto posameznika;
- management celotne dejavnosti in prevzemanje celotne odgovornosti;
- biti bližje porabnikom ter biti potencialno bolj prožen in prilagodljiv;
- management omrežij dobaviteljev, strank in financerjev;
- večjo pozornost poslovnim priložnostim;
- uporabo strateškega pristopa, obenem pa tesne in neformalne strukture nadzora in komunikacijskih poti ter
- ustvarjanje kulture, ki je "sposobna narediti".

V majhnih podjetjih je proces odločanja pogosto manj formaliziran in bolj osebni kot v večjih podjetjih, kjer racionalni pristopi vključujejo postavljanje ciljev, ocenjevanje alternativ in ekonomske analize. Hierarhična oddaljenost in kompleksne strukture v velikih podjetjih lahko vodijo do izkrivljanja komunikacije, medtem ko v majhnih podjetjih prisotnost lastnikov zagotavlja, da so cilji in naloge jasno komunicirani znotraj celotne organizacije. Kljub temu lahko omejene vodstvene sposobnosti lastnikov v majhnih podjetjih vodijo do pomanjkanja jasno določenih ciljev. Jasni cilji so sicer ključni za racionalno odločanje, vendar so racionalne odločitve odvisne tudi od dostopa do obsežnih informacij in uporabe kompleksnih kvantitativnih analiz, ki pa so v majhnih podjetjih zaradi

omejenih virov redko izvedljive. Informacije, dostopne vodstvu majhnih podjetij, so pogosto manj natančne in bolj omejene kot v večjih organizacijah, kar zavira racionalno vrednotenje alternativ (Carson in drugi, 1995).

MSP imajo določene značilnosti, ki jih znatno razlikujejo od velikih sistemov. V določenih situacijah te specifičnosti postavljajo MSP v privilegiran položaj, vendar pa obstaja več značilnosti, ki omejujejo njihovo rast in jih postavljajo v slabši položaj v primerjavi z velikimi podjetji (Lazarević Moravčević in drugi, 2014).

Prva in glavna prednost, ki izstopa pri MSP, je prilagodljivost. Manjša podjetja imajo sposobnost hitrega prilagajanja novim okoliščinam in potrebam trga. Za razliko od velikih podjetij, ki so zaznamovana s počasnostjo, se lahko majhna podjetja brez večjih pretresov preusmerijo k novim tržnim zahtevam glede na zahtevano kakovost, oblikovanje, storitve po prodaji itd. Prav tako v primerjavi z velikimi podjetji prednosti MSP zajemajo področje inovacij, enostavne organizacijske strukture, majhen začetni kapital, sposobnost povezovanja in sodelovanja. Manjša podjetja so bolj nagnjena k podjetniškim podvigom in hitreje sprejemajo nove tehnološke rešitve, zlasti če ne zahtevajo prekomernih naložb. Po drugi strani pa se težave, s katerimi se srečujejo MSP, znatno odražajo v njihovi ranljivosti in izzivih za preživetje ter razvoj. Dejavniki, ki omejujejo razvoj majhnih podjetij, se nahajajo tako v zunanjem okolju kot v notranjih značilnostih majhnih podjetij (Lazarević Moravčević in drugi, 2014).

Ker MSP niso manjše različice velikih sistemov, je nerealno pričakovati, da se ključne managerske dejavnosti v takih podjetjih izvajajo na enak način kot v velikih podjetjih. Zaradi nenehnega pomanjkanja finančnih in človeških virov, manjšega obsega poslovanja ter negativnega vpliva zunanjega okolja je management MSP prisiljen opredeliti posebne in v mnogih pogledih specifične pristope k načrtovanju, organiziranju in nadzoru (Lazarević Moravčević in drugi, 2014).

2.2 Organizacijska struktura majhnega podjetja

Pri oblikovanju optimalne organizacijske strukture MSP se podjetja soočajo z mnogimi izzivi. Organizacijski načrt je kompleksen proces, saj ga oblikujejo številni notranji in zunanji dejavniki, vključno z velikostjo podjetja, fazo življenjskega cikla podjetja, razpoložljivo tehnologijo, odločitvami vodstva ter spremembami v okolju, kot so politični in ekonomski premiki, konkurenca, spremembe na trgu in potrebe porabnikov (Lazarević Moravčević in drugi, 2014).

Pomembno je razumeti, da se organizacijska struktura ne sme obravnavati kot statična, saj se poslovno okolje nenehno spreminja. Zato je treba organizacijsko strukturo redno pregledovati in prilagajati, da se prilagodi spremenjenim razmeram. Nekateri menijo, da bi morale zmerne spremembe v organizacijskem načrtu potekati vsaj enkrat letno, medtem ko

naj bi se temeljite spremembe izvajale vsakih 4 do 5 let. Organizacijska struktura se mora prilagoditi tudi ob uvajanju novih izdelkov, tehnologije, vstopu na nove trge, zaposlovanju novih ljudi ali spreminjanju strukture trga (Lazarević Moravčević in drugi, 2014).

MSP se pogosto soočajo s pomanjkanjem finančnih in kadrovskih virov, zaradi česar so zapletene organizacijske rešitve težko dosegljive. Vendar pa, glede na svoj manjši poslovni obseg, MSP običajno ne potrebujejo kompleksnih organizacijskih struktur. Funkcionalna organizacijska struktura, ki temelji na jasno določenih hierarhičnih ravneh, formalizaciji, standardizaciji, natančno določenih nalogah in vlogah posameznikov, ima svoje prednosti, kot so jasen nadzor, dobra komunikacija in koordinacija znotraj funkcij, specializacija, prihranki na podlagi ekonomije obsega, visoko usposobljeno osebje in sposobnost reševanja tehničnih težav. Vendar pa lahko pride tudi do konflikta interesov med posameznimi funkcijami, centraliziranega odločanja in nejasnega merjenja prispevka vsake funkcionalne enote k celotni učinkovitosti (Lazarević Moravčević in drugi, 2014).

Sicer pa se v MSP pogosto pojavljajo preproste ali neformalne organizacijske strukture, ki so značilne po visoki centralizaciji, širokem nadzoru in prilagodljivosti. Lastnik ali manager igra ključno vlogo pri sprejemanju odločitev in nadzoru vseh poslovnih procesov v organizaciji (Lazarević Moravčević in drugi, 2014).

V sodobnem poslovnem okolju organizacije stremijo k temu, da postanejo manjše, enostavnejše, bolj prilagodljive in odprte. V ta namen se pogosto uporablja matrična organizacijska struktura, ki združuje funkcionalne in projektno usmerjene elemente. Glavna prednost te strukture je v učinkovitem prepletu vertikalnih in horizontalnih komunikacijskih linij, kar organizacijam omogoča večjo prilagodljivost, boljšo uporabo virov, decentralizacijo odločanja in učinkovitejše reševanje kompleksnih problemov. Vendar pa matrična struktura lahko krši načelo enotnega poveljstva, saj dualni sistem nadzora povzroča, da so zaposleni podvrženi dvojnemu managementu, kar lahko vodi v konflikte in napetosti med projektnimi in funkcionalnimi ekipami zaradi razlik v motivaciji in mentaliteti. Kljub temu se te težave lahko rešijo z natančnim določanjem pooblastil in odgovornosti vodij na ravni projekta in funkcije (Lazarević Moravčević in drugi, 2014).

Eden od načinov, kako lahko vodstvo MSP lahko poveča prilagodljivost organizacijske strukture, je zunanje izvajanje nekaterih nalog. Zaradi omejenih finančnih virov in nezmožnosti vzpostavitve kompleksnih organizacijskih struktur lahko veliko dejavnosti prenesejo izven podjetja. S tem podjetja razvijajo določene managerske funkcije, za druge poslovne dejavnosti pa redno sodelujejo z zunanjimi partnerji in svetovalci. S prenosom dejavnosti, v katerih podjetje ne more doseči edinstvenosti, pridobijo podjetja določene koristi, kot so odprava birokracije, pospešitev procesa odločanja, zmanjšanje stroškov ter predvsem osredotočenje na krepitev in nadgradnjo svojih ključnih kompetenc (Lazarević Moravčević in drugi, 2014).

Prilagajanje organizacijske strukture je edinstveno za vsako MSP, saj morajo upoštevati svoje specifične okoliščine in spreminjajoče se okolje, pri čemer upoštevajo dejavnike, kot so velikost, viri in strateška usmeritev (Lazarević Moravčević in drugi, 2014).

Odločanje lahko poteka na treh ravneh: strateški, managerski in operativni. V majhnih podjetjih jih pogosto izvaja ista oseba, brez formalnih ali priznanih meja ter hierarhične delitve med njimi. Zato ni jasno, kakšna vrsta odločitve se sprejema, pri čemer se premalo razlikuje med strateškimi in taktičnimi odločitvami (Bridge in drugi, 1998).

2.3 Trženje v majhnem podjetju

V večini podjetij načrti obstajajo le v glavi lastnika ali vodje. Njihovi cilji so običajno kratkoročni ali široko opredeljeni brez izrecnega časovnega okvira, na primer "mednarodna prepoznavnost", "širša ponudba izdelkov", "stalno izboljševanje distribucije" itd. Podjetjem je težko ali celo nemogoče določiti dolgoročne cilje zaradi sprememb v zunanjem okolju, ki podjetja silijo, da nenehno sledijo novim priložnostim in se hitro odzivajo. Trženjsko načrtovanje je pogosto reaktivno, neformalno in načrti so redko zapisani (Bodlaj in Rojšek, 2014). Na splošno velja, da je trženje pomembno za preživetje in rast majhnih podjetij (O'Donnell, 2011). Dejansko naj bi bilo trženje za majhno podjetje še pomembnejše kot za veliko podjetje, saj ima lahko pridobitev ali izguba ene stranke velike posledice (Franco in drugi, 2014).

Literatura je polna raziskav razlik med trženjem v velikih in majhnih podjetjih ter njihovih posledicah (Bocconcelli in drugi, 2016). Osrednji dejavnik pri pojasnjevanju teh razlik je relativno pomanjkanje virov, kot so finančni viri, čas, človeški viri in strokovno znanje, s katerim se manjše podjetje sooča v primerjavi z večjimi (Carson in drugi, 2020).

Majhna podjetja pogosto obstajajo brez namenske funkcije trženja, trženje pa izvaja neka kombinacija lastnika-managerja in/ali drugega osebja (O'Donnell, 2011). V skladu s tem so za trženje v majhnih podjetjih značilni ustvarjalnost, inovativnost in neupoštevanje konvencionalnih strategij, kar je posledica omejenih virov (Bettioli in drugi, 2012). Raziskave na tem področju razkrivajo, da bodo majhna podjetja pogosto skušala nadomestiti relativno pomanjkanje virov, posebej plodna in priljubljena smer raziskovanja pa je vloga omrežij in mreženja pri pomoči majhnemu podjetju pri izvajanju trženja (Kubberod in drugi, 2019).

2.3.1 Prednosti trženja v majhnem podjetju

Majhna podjetja imajo značilnosti, ki jih razlikujejo od velikih organizacij. Te razlike vključujejo prednosti, kot so večja prožnost, hitrejši odziv, pripravljenost in sposobnost bolje zadovoljiti potrebe strank tudi na individualni ravni, boljša kakovost, višja stopnja specializacije in osebni stik (Bodlaj in Rojšek, 2014).

2.3.2 Slabosti trženja v majhnem podjetju

Majhna podjetja se soočajo s tremi različnimi vrstami omejitev: omejenimi viri, pomanjkanjem strokovnega znanja in izkušenj ter omejenim vplivom na trgu. Zaradi omejitev na področju financ, trženjskega znanja in časa so trženjske dejavnosti v majhnih podjetjih neizogibno omejene po obsegu in intenzivnosti. Omejitve virov povečujejo ranljivost manjših podjetij na okoljsko negotovost. Ker si ne morejo privoščiti dragih trženjskih programov, morajo biti majhna podjetja pri svojih trženjskih dejavnostih inovativna. Imajo manj naročil in porabnikov, zato je njihov vpliv na trg omejen. Poleg tega se trženje v majhnih podjetjih pogosto razvija v celotnem življenjskem ciklu podjetja, od začetne trženjske dejavnosti do integriranega trženja (Bodlaj in Rojšek, 2014). Lastniki majhnih podjetij imajo pogosto ozek pogled na trženje. Te omejitve lahko spodbudijo majhna podjetja k inovativnim pristopom pri premagovanju izzivov v poslovanju. Raziskave kažejo, da lahko z ustrezno trženjsko strategijo majhna podjetja tekmujejo ne samo z globalnimi konkurenti, temveč tudi z velikimi lokalnimi podjetji (Harrigan in drugi, 2012).

2.4 Mikro ali majhno družinsko podjetje

Družinska podjetja so pomembna v vseh panogah, vendar temeljna v vinski panogi. Študije so poudarile, da izmenjava znanja prek družinskega nasledstva vodi k nadaljnjim inovacijam v proizvodnji vina ter boljšim tehnikam prodaje in promocije. Poleg tega družinske kleti zahtevajo management in vrednote, ki podpirajo rast podjetja in so povezane s porabniki vina. To vključuje razvoj zapuščine, dediščine in zgodb, ki spodbujajo družinsko nasledstvo prek lastništva vinske kleti, rodu ali pridelave vina (Frost in drugi, 2020). Z ustvarjanjem pripovedi, s katero se porabniki vina lahko povežejo, ustvarjajo konkurenčno prednost, spodbujajo obisk kleti in ponovni posel (Craig in drugi, 2008).

2.4.1 Opredelitev majhnega družinskega podjetja

Intuitivno gledano so družinska podjetja tista, v katerih imajo družinski člani pomembno vlogo v podjetju (Chua in drugi, 1999). Več avtorjev v literaturi je družinska podjetja opredelilo kot podjetja, v katerih več družinskih članov prevladuje ali ima pomemben vpliv na lastništvo in management/vodenje (Arosa in drugi, 2010).

Drug pristop k opredelitvi družinskega podjetja sta predlagala Astrachan in Smyrniotis (2002). Predlagala sta indeks družinskega vpliva, ki omogoča primerjavo med podjetji glede stopnje vključenosti družine in njenih učinkov na uspešnost. Lestvica meri raven družinskega vpliva podjetja kot neprekinjeno spremenljivko, ki vključuje tri glavne razsežnosti: moč, izkušnje in kulturo (angl. Family-Power, Experience and Culture – F-PEC). Razsežnost moči se meri z lastništvom, managementom in vodenjem družinskih članov. Razsežnost izkušenj se meri z nasledstvom (tj. generacija lastnikov, generacija, ki je dejavna v managementu in generacija, ki je dejavna v upravnem odboru) in številom

družinskih članov, ki prispevajo k podjetju. Dimenzija kulture ocenjuje kvalitativne elemente (tj. stopnjo prekrivanja med družinskimi in poslovnimi vrednotami ter zavezanost družine podjetju).

Evropska komisija se je pridružila razpravi o opredelitvi družinskega podjetja in leta 2009 predlagala operativno opredelitev "družinskega podjetja" na podlagi opredelitve, ki jo je oblikovala finska delovna skupina za družinsko podjetništvo (ustanovilo jo je finsko ministrstvo za trgovino in industrijo leta 2006). Cilj Evropske komisije pri oblikovanju te opredelitve je bil zagotoviti preprosto, enostavno in lahko uporabno opredelitev, ki bi omogočila pripravo statističnih podatkov za panogo družinskih podjetij in olajšala primerjave med državami. Opredelitev družinskega podjetja, ki jo je sprejela Evropska komisija, vključuje podjetja, ki še niso doživela prvega generacijskega prenosa, samostojne podjetnike in samozaposlene. European Commission (2009) je navedlo tudi spodnjo opredelitev.

Podjetje katere koli velikosti je družinsko podjetje, če (European Commission, 2009):

- večina pravic odločanja je v lasti oseb(-e), ki je(so) ustanovila(-e) podjetje, ali v lasti fizičnih oseb, ki so pridobile osnovni kapital podjetja, ali v lasti njihovih zakoncev, staršev, otrok ali neposrednih dedičev otrok,
- večina pravic odločanja je posrednih ali neposrednih,
- vsaj en predstavnik družine ali sorodstva je formalno vključen v management podjetja in
- družbe, ki kotirajo na borzi, ustrezajo opredelitvi družinskega podjetja, če ima oseba, ki je ustanovila ali pridobila podjetje (osnovni kapital), ali njena družina ali potomci 25 odstotkov pravic odločanja, ki jih določa njihov osnovni kapital.

Za družinska podjetja so značilni dolgoročna usmerjenost, močne družinske vrednote, izjemna predanost in želja, da bi družinsko podjetje ostalo živo skozi vse generacije. Izjave, kot je "to družinsko podjetje bo trajalo večno", so pogosto vključene v poročila o poslanstvu družinskih podjetij, kot da se neuspeh ne more nikoli zgoditi (Stewart in drugi, 2010). Odločanje v družinskih podjetjih je centralizirano, saj so pomembne odločitve običajno v pristojnosti družinskih članov. Centralizacija omogoča hitre odločitve, kar je lahko velika prednost pri odzivanju na tržne priložnosti v spreminjajočem se svetu (Bridge in drugi, 1998).

2.4.2 Primerjava družinskega in nedružinskega podjetja

Tri determinante zavezanosti neuspešnim smerem delovanja, ki jih obstoječa psihološka in managerska literatura navaja kot bolj specifične za družinska podjetja, so: (1) čustvena navezanost, ki zajame globoka čustva družinskih članov do poslovnega subjekta, (2) zaznani občutek odgovornosti, ki se nanaša na občutek dolžnosti, zvestobe in obveznosti, povezan z managerskim nadzorom in (3) zaznana vlaganje napora, ki izhaja iz intenzivnega vlaganja

časa, človeškega napora in finančnega kapitala. Očitno imajo ti trije dejavniki pomembno vlogo tudi v nedružinskih podjetjih. Vendar pa je posledica tesnega prepletanja družine in podjetja močnejši in bolj prepoznaven vzorec odnosov med temi dejavniki in strateško zavezanostjo v družinskih podjetjih, ki je komaj opazen v nedružinskih podjetjih (Stewart in drugi, 2010).

V praktičnem smislu obstaja težnja po prekrivanju dimenzije "majhno" z atributom "družina" in dimenzije "veliko" z atributom "nedružina". Morda je bistvena razlika med družinskimi podjetji razlikovanje med zasebnimi MSP ter velikimi podjetji, ki kotirajo na borzi. MSP so običajno v lasti in managiranju dveh ali več družinskih članov, ki so pogosto lastniki večine delnic (Chrisman in drugi, 2005).

Chrisman in drugi (2003) so ugotovili, da se družinska udeležba v podjetju razlikuje od nedružinskih podjetij in ustvarja edinstven sistem, v katerem se družinski in poslovni viri v celoti povezujejo. Po mnenju avtorjev so torej za družinska podjetja značilne štiri komponente (Chrisman in drugi, 2003):

- namera ohraniti družinski nadzor nad prevladujočo koalicijo;
- edinstveni, neločljivi in sinergijski viri ter zmožnosti, ki izhajajo iz družinske vključenosti in interakcij;
- vizija družine za transgeneracijsko ustvarjanje vrednosti in
- uresničevanje te vizije.

3 TRŽENJE VINA

Trženje vina, zlasti v zvezi z vrhunskimi vini, je bolj kvantitativen proces usklajevanja ponudbe in povpraševanja. Gre za usklajevanje virov organizacije s potrebami in željami porabnikov. To je mogoče doseči le z zagotavljanjem zadovoljstva porabnikov. Vendar se na vse bolj konkurenčnem svetovnem trgu ni več dovolj zanašati na zgodovinske dejavnike tehnologije proizvodnje in kakovosti proizvodov. Da bi zagotovili, da ustrezni izdelki dosežejo ciljne porabnike, je zdaj potrebna precejšnja mera komercialne spretnosti. Sodobni trženjski splet je skupek dejavnikov, ki morajo biti prisotni v pravem razmerju in harmoniji, da bi dosegli uspeh. Potrebni dejavniki vključujejo tako pravilno razumevanje vedenja porabnikov, razvoj in vzdrževanje distribucijskih in cenovnih strategij, ki bodo podjetju omogočile rast in ohranjanje konkurenčnosti na trgu (Jenster in drugi, 2008).

Porabniki se vedno bolj zanimajo o lastnostih vin, ki jih konzumirajo, zato pričakujejo dovolj informacij oz. podrobnosti o vinu. Po drugi strani pa morajo vinarstva vedeti, katere in predvsem kako posredovati informacije o svojih proizvodih. Da bi lahko tekmovali z ogromnim številom blagovnih znamk, ki se borijo za pozornost porabnikov, je treba imeti močno blagovno znamko, da bi okrepili in zgradili odnos ter zvestobo porabnikov (Laverie in drugi, 2011). Nove trženjske prakse zagotavljajo priložnost za krepitev izkušenj

porabnikov in prenos vrednosti, ki jo daje izdelek. Nekateri proizvajalci vina so uvedli inovativne pristope s kombinacijo neposredne distribucije, trženja odnosov s porabniki, obiskov vinogradov in digitalnih medijev, da bi razvili močno blagovno znamko in pozitiven ugled (Duquesnois, 2008).

Šele s prihodom držav vina novega sveta v devetdesetih letih prejšnjega stoletja so se v svetu razvile znane blagovne znamke z vrhunskim pozicioniranjem, ki so bile zelo konkurenčne in opremljene z močnim trženjem (Cheriet in drugi, 2020). Države vina starega sveta so Grčija, Francija, Italija, Španija, Nemčija, Portugalska, Avstrija in Madžarska, medtem ko ZDA, Avstralija, Nova Zelandija, Čile, Južna Afrika in Argentina sodijo med proizvajalce vina novega sveta (Anderson in Pinilla, 2018).

3.1 Trženjski splet vina

Trženjski splet je niz taktičnih trženjskih orodij, ki jih podjetje kombinira, da bi na ciljnim trgu doseglo želeni odziv. Trženjski splet je sestavljen iz vsega, kar lahko podjetje stori, da bi pritegnilo porabnike in jim zagotovilo vrednost. Številne možnosti je mogoče zbrati v štiri skupine spremenljivk - 4P (Kotler in drugi, 2024). Tradicionalno se v trženjskih besedilih za opis trženjskega spleta uporabljajo McCarthyjevi 4P (angl. Product, Price, Place, Promotion): izdelek, cena, tržna pot in trženjsko komuniciranje. Kadar proizvajalec vin ponuja tudi storitve, mora zato upoštevati razširjeni trženjski splet, ki poleg štirih temeljnih sestavin vključuje dodatne tri sestavine: ljudje, procesi in fizični dokazi.

Storitve imajo edinstvene značilnosti, ki jih razlikujejo od fizičnih izdelkov. Storitvam se najpogosteje pripisujejo naslednje štiri lastnosti (McDonald in Payne, 2006):

- neopredmetenost - storitve so v veliki meri abstraktne in neotipljive,
- spremenljivost - storitve so nestandardne in zelo spremenljive,
- neločljivost - storitve se običajno izvajajo in porabljajo istočasno, pri čemer v procesu sodelujejo stranke in
- minljivost - storitev ni mogoče shraniti v zalogah.

3.1.1 Izdelek in storitev

Vino je kompleksen proizvod, saj gre za simbol statusa, modni kos, življenjsko izkušnjo in hkrati izdelek. Vinarstva morajo skrbno pripraviti svoja vina z izbiro določenih sort grozdja, uporabo ustreznih tehnik fermentacije, procesov staranja in strategij mešanja, da ustvarijo vino, ki zagotavlja tako okus kot kakovost. Prav tako morajo pri razvoju svoje ponudbe izdelkov upoštevati tudi več dejavnikov, kot so cene, oblikovanje embalaže, predpisi o označevanju, tržne poti in izkušnje v degustacijski sobi. Z osredotočanjem na te elemente lahko vinarstva izboljšajo podobo svoje blagovne znamke in hkrati zagotovijo vrednost porabnikom. Poleg tega lahko izkoristijo povratne informacije porabnikov, da nenehno

izpopolnjujejo svoje izdelke in ostanejo pred spreminjajočimi se tržnimi trendi v visoko konkurenčni vinski panogi (Hall in Mitchell, 2008).

Turistične destinacije imajo številne skupne značilnosti z vinom (Hall in Mitchell, 2008):

- oba proizvoda sta izjemno kompleksna,
- oba proizvoda se s časom spreminjata,
- oba imata vrsto posameznih proizvodov znotraj celotne blagovne znamke (npr. različne znamenitosti v destinacijah ali različne sorte in sloge vina) in včasih imata podznamke,
- na porabnikovo zaznavanje obeh močno vplivajo podobe in predstavitve kraja,
- obe se verjetno zanašata na ugled drugih blagovnih znamk v neposredni bližini,
- kakovost je močno odvisna od subjektivnih kvalitativnih ocen porabnikov, na katere lahko vplivajo razmere ali priložnosti.

Pakiranje je še en dejavnik, ki vpliva na potencialnega porabnika. Pri trženju vina imajo embalaža in etikete nesporen pomen. Embalaža je najpomembnejši način razlikovanja proizvodov v vinski panogi. Embalaža vina vključuje sprednjo etiketo, zadnjo etiketo, steklenico in obliko steklenice ter sod v katerem vino zori. Proizvajalci si prizadevajo prilagoditi podobe svojih izdelkov, da bi bili videti mladostni in moderni. Po meri oblikovane steklenice ter izboljšave na področju tiskanja etiket in nove tehnologije so privedle do uvedbe inovacij na področju embalaže, namenjenih povečanju "prisotnosti na polici". Čeprav lahko tržnik eksperimentira z oblikami steklenic, katerih različice sprejema, so glavna orodja za vzpostavitev razlikovanja na polici etikete in izboljšave običajne steklene steklenice (Jenster in drugi, 2008).

Etiketa je ena izmed pomembnejših lastnosti izdelka v trženju, ne le kot način razlikovanja izdelkov, temveč tudi kot pomemben element v komunikaciji med tržnikom in porabnikom. Privlačnost etikete je treba skrbno oceniti, da ustreza okusu ciljnega segmenta, pri čemer je treba upoštevati široko paleto subliminalnih učinkov, kot so barva, prepoznavnost in grafika, ki vplivajo na potencialnega porabnika, še preden je ta dovolj blizu, da lahko prebere, kaj je dejansko napisano na etiketi. Hkrati so za številne porabnike kakovostnega vina etikete eden najpomembnejših virov informacij, in sicer za določene proizvode, o katerih razmišljajo, in kot del njihove vinske izobrazbe. Uporaba hrbtnih etiket je vse bolj priljubljena. Ko je porabnikova pozornost pritegnjena s sprednjo etiketo in se prepriča, da določena steklenica ustreza njegovim potrebam, velik odstotek bralcev etiket steklenico obrne, da bi pridobili podrobnejše informacije o naravi in zgodovini porekla vina. Pomembna sta tudi pomen in vpliv vin, ki prejmejo nagrade (Jenster in drugi, 2008).

Blagovna znamka je sestavljena iz različnih elementov, ki odražajo vrednote porabnikov (Keller, 2013). Nekateri elementi blagovne znamke lahko vzpostavijo preferenco, če je znanje o izdelku pridobljeno s preteklimi porabnikovimi izkušnjami, informacijami od ust do ust (angl. Word of mouth - WOM) ali vplivom medijev. Kellerjev koncept je bil uporabljen tudi za opis in trženje vina. Lockshin in Corsi (2012) sta prvotnemu konceptu

dodala dodatne elemente za vključitev vinskih elementov. Spawton (1990) vključuje državo in regijo porekla, posestvo, proizvajalca ter oznako distributerja in trgovca na drobno. Lockshin in Corsi (2012) sta dodala element sorte grozdja, da bi razlikovali med vini starega in novega sveta.

3.1.2 Cena

Obstoječa literatura kaže, da kakovost, ugled in status pojasnjujejo znaten del cen vina. Čeprav se vse tri razsežnosti medsebojno dopolnjujejo, med njimi obstajajo povezave. Kakovost je na splošno glavno gonilo in izhodišče. Poudariti je potrebno, da se ugled vzpostavi postopoma. Ko se ugled utrdi ali celo institucionalizira (na primer z uradnim razvrščanjem), ustvari poseben status. Kakovost je težko izmeriti. Nekateri avtorji jo ocenjujejo prek naravnih danosti (Stavins in drugi, 2011) in/ali vremenskih razmer (Oczkowski, 2016). Drugi jo ocenjujejo na podlagi strokovnih mnenj (Dubois in Nauges, 2010). Poleg kakovosti se zdi, da na cene vplivajo tudi učinki individualnega in kolektivnega ugleda (Castriota in Delmastro, 2015). Vina z močnim statusom (z visokim rangom v klasifikacijskem sistemu) so običajno dražja (Malter, 2014).

Vzpostavitev primerne cene za vina je ključnega pomena za zagotavljanje donosnosti in privlačnosti za porabnike. Cena vina mora odražati kakovost, edinstvenost in ciljni trg izdelka. Previsoke ali prenizke cene lahko povzročijo negativne posledice, kot je zmanjšana prodaja ali nižja zaznana vrednost. Eden od načinov za določitev prave cene je strategija določanja cene na podlagi pribitka. To vključuje izračun vseh stroškov, povezanih s proizvodnjo, distribucijo in prodajo vina ter dodajanje odstotka pribitka za dobiček. Drug pristop je oblikovanje cen na podlagi vrednosti, ki upošteva vrednost vina, ki jo porabniki zaznajo v primerjavi s podobnimi izdelki na trgu. Tretja možnost je oblikovanje cen na podlagi konkurence, kjer se analizira cene podobnih vin konkurentov in se jih ustrezno prilagodi. Natančen premislek in analiza teh dejavnikov bosta pomagala določiti pošteno in konkurenčno ceno za vina, ki izpolnjuje tako finančne cilje kot pričakovanja porabnikov (Ontario Wine, 2023).

Kot zanimivost je cena najdražjega vina na svetu, ki so ga prodali na dražbi leta 2018, znašala 558.000 dolarjev. Znesek, ki do sedaj še ni bil presežen, zaradi česar je to vino postalo najdražje vino v zgodovini. Gre za steklenico vina Romanée-Conti iz letnika 1945, leta, ko se je končala druga svetovna vojna. V tem letu je morala ugledna vinska klet Domaine de la Romanée-Conti zmanjšati svojo proizvodnjo z med 5.000 in 6.000 na samo 600 steklenic. Vojna in razmere v Franciji so preprečile nadaljevanje poslovanja kot običajno. Toda posebne značilnosti najdražjega rdečega vina na svetu se tu ne končajo, saj so bile trte ponovno zasajene, kar doda še eno edinstveno lastnost temu vinu (Bodegas, 2024).

3.1.3 Tržne poti

Koncept tržne poti je povezan z razpoložljivostjo izdelka porabniku (Kotler in drugi, 2024). Vključuje tudi vse dejavnosti, povezane z distribucijo izdelka in lokacijo. Tržna pot je kombinacija institucij, prek katerih prodajalec trži izdelke organizacijskim kupcem ali končnim porabnikom. V Združenih državah je vinska dejavnost zelo regulirana. Številne majhne in srednje velike kleti nimajo možnosti krmarjenja z okorno logistiko in predpisi, ki vključujejo distribucijo izdelkov znotraj panoge. Degustacijske sobe so izhod za neposredno prodajo porabnikom in izogibanje tem omejitvam in predpisom. Degustacijska soba služi kot zelo konkurenčna, a tudi specializirana tržna pot. To je primer neposrednega trženja vina, kjer porabnik prejme izdelek neposredno od proizvajalca. Tržne poti je mogoče izbrati glede na zahtevano pokritost, zeleno stopnjo nadzora, prilagodljivost tržne poti in stroške. Pri neposrednem trženju bo imel proizvajalec ali prodajalec največ nadzora nad končnim izdelkom in podobo izdelka pri porabniku. Element tržna pot trženjskega spleta porabniku zagotavlja prostor, čas in uporabnost posesti (Ganesan in drugi, 2009).

Velik trženjski izziv za majhne vinarje je izbira tržnih poti za prodajo vina, ki so zapletene zaradi zelo različnih družbenih, kulturnih, gospodarskih in političnih vzorcev. Management tržnih poti je povezana, multidisciplinarna in večorganizacijska dejavnost, ki zahteva ustrezne strategije in politike za opredelitev ustreznega portfelja več alternativnih tržnih poti, interakcij in sodelovanja v dobavni verigi (Ganesan in drugi, 2009).

Ena izmed ovir za MSP v vinski panogi je pomanjkanje dobro uveljavljenega ugleda blagovne znamke (Bouzdine-Chameeva, 2006), ki je strateško gonilo, vodeno s tržnimi mehanizmi (Bhaskaran in drugi, 2006) in dolgoročnimi odnosi z distributerji (Korb in Wagner, 2016). Zato so lahko MSP prikrajšana, ko tekmujejo z večjimi in uglednejšimi blagovnimi znamkami, ki so si že pridobile sprejemljivo raven zvestobe porabnikov in imajo dobro vzpostavljene odnose z dobavitelji. Kot so ugotovili Voelpel in drugi (2006), se vse več vinarjev usmerja k strategijam, ki težijo k učinkoviti kombinaciji znanja in inovacij. Očitno je, da rast podjetij in splošno preoblikovanje vinske panoge (s pojavom poslovnih modelov novega sveta) v veliki meri temeljita na inovativnih praksah. Čeprav je vinska panoga stara in tradicionalna panoga, je v svetovnem okviru doživela dinamično rast (Anderson, 2004) in ustvarila visoko raven konkurenčnosti (Dana in drugi, 2013). Vse te spremembe ponujajo nove priložnosti za proizvajalce vina, vendar je za njihovo izkoriščanje potrebna ustrezna sposobnost prilagajanja trženjskih strategij tržnim razmeram, ki so specifične za posamezno državo (Mora, 2006).

Ganesan in drugi (2009) poudarjajo, da so "večkanalne poti na trg" glavni trend, ki spreminja maloprodajni prostor, in navajajo, da je razdruževanje najpomembnejši pojav v vrednostni verigi trgovcev na drobno. Bucklin (1966) pojasnjuje vlogo maloprodaje kot način, s katerim lahko podjetje doseže dobavo izdelkov ob pravem času, na pravo mesto in v pravi količini z minimalnimi stroški. Natančneje, vinarstva se zaradi velikega števila obstoječih vrst tržnih

poti in širokega razpona možnih konfiguracij distribucije soočajo s precejšnjim izzivom, da določijo najučinkovitejše poti svojih izdelkov do končnih porabnikov (Käuferle in Reinartz, 2015).

Proizvajalci vina imajo za prodajo vina na voljo različne tržne poti, ki jih lahko uporabijo za povečanje donosnosti (Hall in Mitchell, 2008). Pridelovalci vina se soočajo s kompleksno izbiro, kako bodo prodajali svoje vino, kjer morajo upoštevati vprašanja obsega prodaje, cenovne občutljivosti in zaznavanja blagovne znamke (Szolnoki in Hoffmann, 2014). Zato je za vinarje najpomembnejše, da razumejo razpoložljive možnosti distribucije ter posledice in priložnosti vsake tržne poti (Gurau in Suquesnois, 2008). Posredna distribucija vina je del dobavne verige vina, ki je odgovoren za prenos vina od kleti do akterjev, ki vino dobavljajo porabnikom. Posredne tržne poti so lahko kratke (proizvajalec - trgovec na drobno - porabnik) ali dolge (proizvajalec - trgovec na debelo - trgovec na drobno - porabnik). Glavna razlika med tema dvema vrstama posrednih tržnih poti je stopnja oddaljenosti med proizvajalci (vinarji) in porabniki, pri čemer posredne tržne poti od posrednikov zahtevajo več odgovornosti za vzpostavitev odnosa s porabniki (Pomarici in drugi, 2012).

Restavracije, vinoteke in hoteli pa so značilni za kratko pot (proizvajalec - prodajalec - porabnik) (Danielis in drugi, 2010). To so primeri krajev, kjer se poraba vina odvija zunaj doma, zanje pa je značilno, da tu porabniki zadovoljijo svoje potrebe po eksperimentiranju in raznolikosti ter dobijo inovativnost in višjo vrednost. Za te poti je značilna velika dinamika, zato predstavljajo pomemben odjemni prostor za panogo, hkrati pa so glavno sredstvo trženjskega komuniciranja (Casali in drugi, 2018).

Neposredna distribucija vin je opredeljena kot prodaja vina posameznim porabnikom brez uporabe posrednikov. Opredelitev zajema prodajo vina prebivalcem in turistom neposredno na kmetiji (prodaja na kmetiji) ali prek neposrednih mrež (neposredno porabnikom). Kar zadeva to zadnjo možnost, je elektronsko poslovanje spremenilo tradicionalni način poslovanja, vključno s področji nakupa, nakupovanja in neposredne prodaje prek spletnih trgovin in platform (Festa in drugi, 2016). Vendar "čeprav je razmah teh spletnih mest impresiven, dobičkonosnost ostaja nedosegljiva, trajnostni poslovni modeli pa še niso dobro uveljavljeni" (Ma, 2017). Morard in Simonin (2016) menita, da se spletni trg razvija počasi, glavni razlog za to počasno rast v vinski panogi pa je izziv pri prepričevanju porabnikov za spletni nakup vina. Poleg opisanih poti se običajno del proizvodnje vina uporabi za druge dejavnosti, ki jih še vedno lahko štejemo za trženjske dejavnosti za podporo ugleda in prodaje vinarstva. Primeri vključujejo: brezplačno degustacijo vina, festivale in sponzorstva (koncerti, športni dogodki itd.) (Casali in drugi, 2018).

3.1.4 Trženjsko komuniciranje

V ožjem pomenu besede se trženjsko komuniciranje nanaša na način obveščanja ali spodbujanja osebe k nakupu izdelka. Strategija trženjskega komuniciranja podjetja je tesno

povezana z drugimi vidiki sestavin trženjskega spleta (je njegov sestavni del). Tako kot druge sestavine trženjskega spleta, je tudi razvoj strategije trženjskega komuniciranja zapletena dejavnost, ki jo je težko doseči, vendar je zanjo možna največja odgovornost odločevalcev v podjetju (Matei, 2014).

Strategija, ki jo bo podjetje izbralo, je odvisna od narave izdelčnega trga (vinski trg) in faze življenjskega cikla izdelka (uvedba, rast, zrelost ali upad). Ne glede na to, katera možnost bo izbrana, bo končna odločitev močno vplivala na konfiguracijo trženjskega spleta (Matei, 2014).

Strategija potiska pomeni, da vinarstvo prepriča vmesne člane na tržni poti (prodajne zastopnike in distributerje), da z uporabo posebnih orodij trženjskega komuniciranja "potisnejo" vino po tržnih poteh do končnih porabnikov. To je najučinkovitejša strategija za izvoznike vina na razvijajočih se trgih. Cilj trženjskega komuniciranja vinarstva mora biti usmerjen v prepričevanje uvoznikov in trgovcev na drobno, da te družbe vzamejo vino (in ne konkurence), da se promovirajo in/ali "potisnejo" do končnega porabnika (Matei, 2014).

Da bi podjetje prepričalo uvoznike in trgovce na drobno, da prevzamejo vino v prodajo, lahko uporabi določene taktike, s katerimi iz tega izdelka naredi bolj vabljivo ponudbo kot konkurenca, na primer ponudi najboljšo storitev, konkurenčne cene, popuste in možnost rezervacije. Odgovornost posrednika, ki je enkrat prevzel blago (v tem primeru vino), je, da poskrbi za vse potrebno, da ga kupi porabnik (vključno z njegovo promocijo) (Matei, 2014).

S strategijo vleke se poskuša določiti porabnike, da bi jim vinska družba prek različnih tržnih poti "pritegnila" izdelke. Tako vinarstvo vsa svoja orodja trženjskega komuniciranja usmeri na končnega porabnika v upanju, da bo spodbudila njegovo zanimanje in posledično uporabo sortimenta vina. Takšna strategija je bolj specifična za vodilne proizvode, kot so vina z edinstvenim okusom ali določen izbor vin z redko certificiranim grozdem. V tem primeru mora vinarstvo vložiti večja finančna prizadevanja, kot če bi uporabila strategijo potiska (Matei, 2014).

Komunikacijska orodja, ki jih lahko podjetje uporabi pri izvajanju strategije trženjskega komuniciranja, lahko razvrstimo v štiri glavne kategorije: oglaševanje (oglaševanje izdelka in podjetja), pospeševanje prodaje (vključno s kuponi, nagradami, programi zvestobe, vzorci, tekmovanji, predstavitvijo točk), odnosi z javnostmi (odnosi z mediji, korporativno komuniciranje in lobiranje) in osebna prodaja (iskanje potencialnih porabnikov, načrtovanje predstavitve, priprava in zaključek pogodbe) (Hall in Mitchell, 2008). Kotler in drugi (2024) poleg tega opredeljujejo še peto kategorijo, in sicer neposredno trženje.

Na podobo vina lahko vplivajo številni zunanji dejavniki in le nad nekaterimi ima pridelovalec vina popoln nadzor. Oglaševanje je področje, kjer ima vinarstvo največji nadzor, vendar je sporočilo blagovne znamke najmanj verodostojno. Na drugem koncu

lestvice so ustna priporočila, ki so skoraj v celoti zunaj nadzora vinarstva, vendar so verjetno najbolj verodostojni in močni pokazatelji podobe blagovne znamke. Obseg plačanih oblik trženjskega komuniciranja je odvisen od velikosti proizvajalca, njegovih ciljnih trgov in celotnega proračuna, ki je na voljo za take dejavnosti. Obstajajo številni oglaševalski mediji in vsak od njih ima različno stopnjo dosega in zmožnosti obveščanja porabnika o različnih vidikih vina (Matei, 2014).

Proizvajalci vina **tiskane medije** pogosto uporabljajo za oglaševanje in pospeševanje prodaje iz dveh glavnih razlogov. Prvi je povezan z dejstvom, da so tiskani mediji, namenjeni izključno vinom, obstajali že dolgo časa, saj se je že v začetku 19. stoletja pojavilo porabniško usmerjeno pisanje o vinu (Hall in Mitchell, 2008). To je bilo po besedah Halla in Mitchella (2008) posledica takratne porabniške revolucije, ki je povzročila nakup blaga, kot je vino, da bi se razlikovali od drugih. Za to je bilo potrebno znanje, ki je pomagalo pri zbiranju in estetskem vrednotenju vina. To vodi do drugega razloga za uporabo tiskanih medijev za oglaševanje, in sicer zmožnost usmerjanja porabnikov vina. Bralci tiskanih medijev, namenjenih vinu, so ponavadi zelo angažirani porabniki in so zato bolj verjetno vrhunski kupci in porabniki vina. Ta zmožnost, da se s tiskanimi mediji usmeri na zelo angažirane porabnike, je značilna za proizvode in dejavnosti, ki vključujejo visoko stopnjo tehničnega znanja in izkušenj (npr. vino, obrt, zbiranje starin ali pustolovski športi), ali za tiste, pri katerih nakupi vključujejo stopnjo družbenega tveganja in/ali estetskega vrednotenja (npr. vino, moda, oblikovanje, zbiranje starin in umetnost) (Hall in Mitchell, 2008).

Na glavnih angleških vinskih trgih je prisotnih več ključnih specializiranih vinskih revij, med drugim: Decanter, Wine Spectator, Winestate, Gourmet Traveller Wine in Vines. Teh pet revij ima skupaj več milijonov bralcev po vsem svetu, vendar ima revija Wine Spectator daleč največji doseg. Skupno občinstvo revije Wine Spectator šteje več kot 3 milijona bralcev, pri čemer jih ima približno 80 odstotkov vinsko klet ali zasebno zbirko, kupuje vino na škatle in/ali prebere vsako številko revije (Wine Spectator, brez datuma). Oglaševanje v takšnih vinskih publikacijah in drugih specializiranih revijah o vinu in hrani predstavlja najbolj ciljno usmerjeno priložnost za proizvajalce vina in je v primerjavi z drugimi oglaševalskimi mediji, kot so televizija ali tiskani mediji s širšim krogom bralcev, razmeroma stroškovno učinkovito (Hall in Mitchell, 2008).

Televizijsko oglaševanje proizvajalcev vina je razmeroma redko zaradi več razlogov. Eden od razlogov je, da je oglaševanje alkohola v nekaterih medijih lahko omejeno ali prepovedano. Hall in Mitchell (2008) prav tako menita, da tudi tam, kjer ni formalnih omejitev, lahko neformalni nadzor in moč lobističnih skupin povzročita praktične omejitve, kot je vplivanje na oglaševanje vina na komercialnih televizijskih postajah. Vendar je prav tako verjetno, da si lahko le veliki proizvajalci privoščijo visoke stroške produkcije in predvajanja televizijskih oglasov. Televizija ima tudi razmeroma širok trg, zato je težje

ciljati na porabnike vina, čeprav bi določene oddaje verjetno pritegnile trg vina in bi bilo koristno, če bi se z njimi povezali.

Radio ima bolj ciljno usmerjeno občinstvo, saj radijske postaje običajno privabljajo zelo ozko demografsko skupino poslušalcev. Pri radijskih programih, ki se predvajajo na nacionalnem nivoju in v času največje poslušanosti je lahko oglaševanje drago, vendar ima večina radijskih postaj cenejše termine izven časa največje poslušanosti, lokalne postaje pa so lahko zelo poceni oglaševalski medij. Vendar je treba paziti, da so poslušalci radijske postaje demografsko usklajeni s ciljnimi trgom blagovne znamke, saj lahko ozka demografska skupina pomeni, da oglas popolnoma zgreši svoj cilj. Tudi pri tem mediju in na splošno pri vseh oblikah trženjskega komuniciranja je potreben povsod, kjer je podjetje prisotno ali želi biti prisotno, upoštevati zakonodajne omejitve, ki veljajo za oglaševanje alkoholnih pijač (Hall in Mitchell, 2008).

Veliki plakati so lahko zelo učinkoviti pri doseganju širokega občinstva. Vendar ni nujno, da se bodo v veliki meri pretvorili v prodajo (Hall in Mitchell, 2008).

V mnogih primerih so lahko **odnosi z javnostmi** pomembnejši za proizvajalce vina, saj so manj enosmerni kot oglaševanje, zato so lahko koristni pri razvijanju odnosov s porabniki ter drugimi skupinami in posamezniki, ki so v interesu vinarjev (npr. dobavitelji, delničarji, državni uradniki, zaposleni ali lokalna skupnost). Stiki z javnostmi so za vinarje koristni tudi zato, ker jim ni treba plačati za predvajanje zgodb, temveč razvijajo kampanje in strategije za odnose z javnostmi v upanju, da jih bodo mediji sprejeli in objavili zgodbe. Prav tako lahko komunicirajo neposredno s ciljnimi občinstvom, namesto da bi sporočilo prenašalo (Hall in Mitchell, 2008). Proizvajalci vina imajo lahko veliko različnih strategij odnosov z javnostmi, zato obstaja veliko priložnosti za kampanje skozi vse leto. Na primer, menjavanje letnih časov v vinogradu omogoča razvoj kampanj, ki porabnike in druge zainteresirane strani obveščajo o dogajanju: spomladanski izid novega letnika, poletni obiski v kleti, jesenska/sezonska trgatev ter zimski festivali in dogodki (Pucci in drugi, 2019).

Tudi mediji, kot so **družbeni mediji**, so za vinarje dobra priložnost za izvajanje dejavnosti odnosov z javnostmi, ki jih lahko v celoti upravlja vinar (Hall in Mitchel, 2008). Eden od področij, v katerem so družbeni mediji imeli velik vpliv, je vino zaradi značilnosti izdelka (Thach in drugi, 2016). Že dolgo je znano, da se porabniki vina pri presoji kakovosti precej zanašajo na napotke, saj je vino doživljajska dobrina. Kadar obstajajo nepopolne informacije o kakovosti izdelka, tj. kadar porabniki ne vedo, kaj lahko pričakujejo od vina, preden ga zaužijejo, se pivci vina zanašajo na zunanje, na informacijah temelječe namige, vključno z nasveti strokovnjakov ter priporočili vrstnikov, prijateljev in znancev, ki so pogosto zbrani na spletu prek družbenih medijev (Forbes, 2015). Družbeni mediji vplivajo na nakupno pot porabnika in še posebej vplivajo na proces spletnega odločanja o nakupu: predstavljajo hiter način zbiranja in obdelave informacij ter porabnikom omogočajo, da v proces iskanja informacij vključijo razsežnost izmenjave informacij med vrstniki (Jiang in drugi, 2016).

Raziskave kažejo, da družbeni mediji predstavljajo podporni medij, kjer podjetja gradijo zavedanje, razmislek in namero v zgodnejših fazah nakupnega lijaka. Večina spletnih porabnikov dejansko uporablja družbene medije za iskanje informacij, povezanih z izdelki in blagovnimi znamkami, uporaba družbenih medijev pa vpliva na nakupno namero porabnikov (Thach in drugi, 2016).

Nekatere vinske blagovne znamke so preko družbenih omrežij s svojimi strategijami trženja dosegle uspeh, pri čemer so dokumentirani primeri pokazali, da so vinarstva dosegla pozitiven donos na naložbe s pomočjo uspešnih kampanj na družbenih omrežjih. Pozitivni učinki spletnega trženja vključujejo ustvarjanje prodaje, sporočanje inovativnih idej, predstavitev razpoložljivih izdelkov in storitev, ustvarjanje viralnih priporočil in ustvarjanje ponovnih poslov prek povezljivosti spletne trgovine (Aramendia-Muneta in drugi, 2021). Poročajo tudi, da iz pozitivnega digitalnega trženja izhajajo tudi zaupanje, iskrenost in različna subjektivna mnenja, kar vodi do večje prodaje (Hussain in drugi, 2017) .

Za uspešne strategije digitalnega trženja vina je treba ustvariti vsebino, povezano z vinom, ki bo vplivala na odločitve porabnikov o nakupu vina (Pelet in drugi, 2019). Poceni in manj zamudna oblika ustvarjanja vsebin je omogočanje uporabnikom, da ustvarjajo vsebine, znane kot UGC (angl. User-Generated Content) (Chen in Law, 2016). Porabniki lahko na primer naložijo vsebino na platforme družbenih medijev in spletna mesta vinarjev, ki pomagajo pri promociji vinske regije ali posamezne kleti kot del strategije trženja vinskega turizma. Vsebina, ki jo ustvarijo uporabniki je na voljo v številnih oblikah, kot so kratki besedni opisi izkušenj porabnikov, razvrstitve med različnimi elementi proizvoda, slike, besedila, video posnetki itd. (Jeong in Koo, 2015). Vsebina mora biti "pristna, predana in trajnostna" (Schulz, 2016).

Poleg tega so morala vinarstva zaradi posledic pandemije koronavirusne bolezni 2019 (angl. coronavirus disease 2019, v nadaljevanju COVID-19) in prisilnega zapiranja vinskih kleti spremeniti svoje poslovne modele, da bi ohranile odprte distribucijske in dobavne verige, kar je bil izziv za številne panoge. To je pomenilo spreminjanje vsakodnevnih dejavnosti, tržnih poti ter privabljanje novih in obstoječih porabnikov prek družbenih medijev. Družbeni mediji so se izkazali za ključne pri povečanju prodaje v majhnih in srednje velikih podjetjih (Spieske in Birkel, 2021).

V današnjem visoko konkurenčnem in digitaliziranem okolju ni presenetljivo, da je turistična panoga v svoje trženjske strategije vključila različna spletna orodja. Turisti iščejo informacije o potencialnih destinacijah na spletu, na njihove odločitve pa močno vplivajo vsebine in ocene, ki so na voljo na družbenih omrežjih (Lin in drugi, 2020). Vinski turizem, ki združuje degustacijo vina in doživetje vinske regije (Hall in Mitchell, 2008), predstavlja številne tržne priložnosti za vinsko panogo. Za komuniciranje destinacij vinskega turizma uporabljajo platforme družbenih medijev, kot so Facebook, YouTube, Instagram in Twitter (Jorge in drugi, 2020b).

3.1.5 Ljudje

Posamezniki, ki predstavljajo podjetje in kakovost storitev, ki jih nudijo strankam, igrajo ključno vlogo pri uspehu turističnega ali aktivnostnega podjetja. Medtem ko se v podjetjih s fizičnimi izdelki ti izdelki pogosto sami po sebi lahko naredijo vtis, pa je pri turističnih storitvah celotna izkušnja močno odvisna od interakcij z ljudmi. Sem spadajo turistični vodiči, predstavniki za podporo strankam in celo rezervacijski agenti. Da bi zagotovili pozitivno izkušnjo za goste, je nujno, da vsak, ki stopi v stik z gosti v imenu podjetja, tudi posredno, ohranja visoko raven profesionalnosti in ima temeljno znanje o ponujenih izdelkih in storitvah (Nieh, brez datuma).

3.1.6 Proces

Šesti od 7 P-jev trženja v turizmu je proces. Proces, skozi katerega gre gost od trenutka, ko rezervira aktivnost, do konca izvedbe izleta, bi moral biti čim bolj prijeten, priročen in brezhiben. Gostje bi morali imeti enostaven dostop do vseh potrebnih informacij, vključno z njihovim popisom potovanja, podrobnostmi rezervacije, odstopanjem od odgovornosti in podobno. Enako pomembno je, kako podjetje te informacije posreduje svojim gostom. Proces bi moral biti načrtovan in oblikovan na način, ki omogoča enostavno ponovitev, da se zagotovi učinkovitost, zanesljivost in doslednost. Zanesljiv rezervacijski sistem lahko avtomatizira veliko vidikov procesa, kar zagotavlja, da ostane izkušnja gostov gladka in učinkovita od začetka do konca (Nieh, brez datuma).

3.1.7 Fizični dokazi

Ker so izkušnje in storitve, ki jih ponuja turistično podjetje, običajno neoprijemljive, se morebitnim gostom lahko zdi težko jih oceniti pred nakupom ali rezervacijo. Kljub temu lahko turistični ponudniki še vedno izkoristijo fizične dokaze, da pritegnejo potencialne goste. Ti lahko vključujejo elemente, kot so oblikovanje spletnih strani, uniforme zaposlenih, brošure, trženjski materiali ter spominki ali promocijski izdelki. Poleg tega je koristno poudariti vse oprijemljive vidike potovanja v promocijskih materialih ali opisih izleta, s čimer gostom ponudimo nekaj, česar se lahko veselijo (Nieh, brez datuma).

3.2 Trajnostno vinogradništvo kot trajnostno trženje

Vinske panoge, vključno s povezanimi turističnimi doživetji, ni mogoče ločiti od družbenih, gospodarskih, okoljskih in kulturnih vprašanj vinorodnih regij in ozemelj, saj močno vpliva na 3P trajnosti (angl. People, Planet and Profit): ljudi, planet in dobiček. Natančneje, trajnostno vinogradništvo vključuje okolju prijazne prakse pridelave in proizvodnje vina, ki ustrezajo potrebam in interesom družbe na splošno (družbeno pravično) ter jih je mogoče izvajati in vzdrževati (ekonomsko izvedljivo) (Filopoulos in Frittella, 2019).

Povezanost med naravo, znanjem in gospodarsko dejavnostjo kaže, da je vinski turizem trajnostna dejavnost (Ruiz in Cañizares, 2019). Kot pravita Filopoulos in Frittella (2019), je trajnostni vinski turizem priložnost za izboljšanje vrednostne verige. Raznolikost dejavnosti in doživetij, ki jih vključuje, odpira pot za novo sodelovanje in sčasoma za soustvarjanje novih storitev ali doživetij. Za nove trende v preferencah porabnikov je značilna izbira trajnostnih proizvodov, na primer proizvodov (vina) z zaščitenim certifikatom porekla, ekoloških proizvodov (vina) ali certificiranih proizvodov (vina). Poleg tega se v primeru vinskega turizma porabniki vse bolj zanimajo za pridobivanje trajnostnih turističnih proizvodov (Nave in drugi, 2021).

V vinski panogi se je uradno priznavanje teme trajnosti začelo leta 2004, ko je Mednarodna organizacija za trto in vino (angl. International Organisation of Vine and Wine) podala prvo opredelitev trajnostnega razvoja, ki se uporablja za vinogradništvo. International Organisation of Vine and Wine – OIV (brez datuma) ga je opredelil kot globalno strategijo na ravni sistemov pridelave in predelave grozdja, ki hkrati vključuje ekonomsko trajnost struktur in ozemelj, proizvodnjo kakovostnih proizvodov ob upoštevanju zahtev po natančnosti v trajnostnem vinogradništvu, tveganj za okolje, varnosti proizvodov in zdravja porabnikov ter vrednotenja dediščine, zgodovinskih, kulturnih, ekoloških in estetskih vidikov. Od tega trenutka se je koncept kljub nekaterim terminološkim nejasnostim razširil med porabniki in vinarstvi, ki trajnost razumejo kot vzvod za razlikovanje proizvodov in ne kot etično izbiro.

3.2.1 Opredelitev trajnostnega vinogradništva

Trajnostno vino je vse bolj priljubljeno, saj se vse več ljudi zaveda svoje porabe hrane in pijače, vključno z vinom, ki ga pijejo. Trajnostno vino pomeni, da so postopki kmetovanja in pridelave vina v vinogradih okolju prijazni. Za pridobitev certifikata trajnostnega vina morajo vinarji pri neodvisni tretji osebi analizirati postopke vinarstva in preveriti, ali izpolnjujejo zahtevane standarde. Trajnostne prakse vinogradov in kleti so sestavljene iz varčevanja z vodo, porabe energije, emisij toplogrednih plinov in ohranjanja zdrave zemlje ob hkratnem varovanju kakovosti zraka in vode. Prav tako običajno krepijo odnose z lokalno skupnostjo in zaposlenimi, da bi ohranili lokalne ekosisteme in divje živali ter izobražujejo okolico o svojih praksah. Pomembno je poudariti, da se trajnostna vina razlikujejo od nakupa ekoloških ali biodinamičnih vin. Imajo podobne lastnosti, vendar nimajo enakih certifikatov (Full Glass Wine Co, brez datuma).

Kljub naraščajoči uporabi in razvojni izpopolnjenosti so pristopi k trajnosti še vedno številni, raznoliki in potrebni prilagajanja, prav tako pa tudi razlogi za njihovo sprejetje s strani proizvajalcev (Jorge in drugi, 2020a). Nekateri proizvajalci sprejemajo okolju prijazne prakse in si prizadevajo za ekološke certifikate zaradi konkurenčne prednosti. Vendar pa ni povsem jasno, ali takšno sprejemanje vodi k večji prodaji ali maržam in pod kakšnimi pogoji (Flores, 2017). Jorge in drugi (2020a) so ugotovili, da so porabniki pripravljeni plačati več

za certificirana ekološka vina kot za biodinamična, za biodinamična vina pa več kot za konvencionalna. Kljub zapletom pa številni proizvajalci sprejemajo ekološke prakse zaradi iskrene etične skrbi za okolje in ker jih "vodijo vrednote". Pri proizvajalcih s strastjo do okolja motivacija izhaja iz njihove osebne filozofije. Na globalni trend vplivajo številni makro in mikrodejavniki. Proizvajalci vina v številnih državah zaznavajo koristi uporabe trajnostnih strategij, bodisi zaradi diferenciacije proizvodov bodisi zaradi zmanjšanja stroškov (De Bernardi in Pedrini, 2020). Vendar pa Wilson in Zhang (2018) na primer menita, da porabnike bolj vodijo neposredne koristi (npr. okus) v primerjavi s posrednimi koristmi (npr. trajnost). Del diferenciacije izdelkov v poslovni utemeljitvi trajnosti je zapleten zaradi razumevanja porabnikov o tem, kaj trajnost pomeni. Vendar pa odzivi porabnikov morda niso najboljši pokazatelj dejanskih navad. Trend se morda spreminja, saj so nedavne raziskave pokazale potencial rasti za ekološka vina (Janssen in drugi, 2019) in povečano prepoznavnost njihovih oznak in zaznavanje kakovosti (Troiano in drugi, 2019).

Za **ekološka vina** je značilno, da so sestavine ekološko pridelane in izpolnjujejo certifikate za ekološko vino, ki se razlikujejo od trajnostnih certifikatov. Ob tem je treba poudariti, da ekološko vino največkrat prihaja iz trajnostnega vinarstva (Full Glass Wine Co, brez datuma). Na splošno ekološke kmetije v vinogradih ne uporabljajo pesticidov, fungicidov in kemičnih herbicidov. Vendar pa se lahko izkaže, da je težko določiti, katera vina so resnično ekološka in katera ne. Zakoni, ki določajo certificirane ekološke prakse, se od države do države razlikujejo, kar ustvarja veliko različnih opredelitev. Predpisi o ekološkem vinu se razlikujejo glede na to, od kod prihaja certifikat. Pomembno je tudi razlikovanje med oznakami, na katerih piše "certificirano ekološko" in "pridelano iz ekološkega grozdja" (Weader, 2022). Čeprav ima ekološko vino številne prednosti, so med slabostmi ekoloških vin tudi krajši rok trajanja, saj ne vsebujejo sulfitov za konzerviranje vina (Full Glass Wine Co, brez datuma).

Trajnostna vina se pogosto izmenično opredeljujejo kot **biodinamična vina**, vendar ne gre za isto stvar (Full Glass Wine Co, brez datuma). Uradna opredelitev biodinamičnega kmetovanja po mnenju Združenja za biodinamično kmetovanje in vrtnarjenje je "duhovno-etično-ekološki pristop h kmetijstvu, vrtovom, pridelavi hrane in prehrani". Biodinamično vino je narejeno z nizom kmetijskih praks, ki kmetijo ali vinograd obravnavajo kot enoten organizem. Ekosistem deluje kot celota, pri čemer vsak del kmetije ali vinograda prispeva k drugemu. Ideja je ustvariti sistem, ki se vzdržuje sam od sebe. Za vzdrževanje vinograda se uporabljajo naravni materiali, tla in kompost. Kemična gnojila in pesticidi so zaradi rodovitnosti tal prepovedani. Biodinamično kmetovanje si prizadeva tudi za trajnost oziroma za to, da bi prihodnjim generacijam pustili zemljo v tako dobrem ali boljšem stanju, kot so jo našli. Sestavni del procesa je tudi upoštevanje biodinamičnega koledarja. Včasih so ti načini kmetovanja, od obrezovanja do trgatve, nadzorovani z biodinamičnim koledarjem. Opravila, kot so sajenje, obrezovanje, obiranje in stekleničenje, se izvajajo na podlagi luninega koledarja (Denig, 2017). Biodinamična vina so zelo podobna certificiranim

trajnostnim vinom, vendar ni nujno, da imajo uradne zahteve (Full Glass Wine Co, brez datuma).

3.2.2 Pomen trajnostnega certifikata za vinarje

Kot sta poudarila Sellers-Rubio in Nicolau (2016), trenutno bolj kot v preteklosti vedenje porabnikov in odločitev za nakup vina ne temeljita le na značilnostih izdelka, ki zadovoljuje njihove potrebe, temveč tudi na vplivu, ki ga ima uživanje vina na zdravje (npr. vegansko, naravno, brez sulfidov, z nizko vsebnostjo pesticidov, nizko vsebnostjo alkohola, nizkokalorično itd.), na okolje (npr. zeleni certifikati, ohranjanje vinogradniških pokrajin, biotska raznovrstnost itd.) in na družbene (npr. vina pravične trgovine, delovni pogoji v vinogradih itd.) vidike.

Trajnostni certifikat za vinarje je potrdilo, ki ga pridobijo vinogradniki in vinarji, ki sledijo trajnostnim praksam pri proizvodnji vina. Trajnosten certifikat je postal v zadnjih letih zelo pomemben, saj se vinarji vedno bolj zavedajo vpliva svojega dela na okolje in družbo ter si prizadevajo za bolj trajnostno proizvodnjo vina. Pridobitev trajnostnega certifikata lahko vinarjem prinese več prednosti. Na primer, lahko poveča njihovo verodostojnost in ugled v očeh porabnikov, saj potrjuje, da se podjetje zavezuje za okoljsko in družbeno trajnostno proizvodnjo. Poleg tega lahko certifikat izboljša učinkovitost in produktivnost vinogradniških in vinarskih procesov ter zmanjša stroške proizvodnje. Vendar pa obstajajo tudi nekatere slabosti pri pridobivanju trajnostnega certifikata. Za pridobitev certifikata je potrebno opraviti temeljito oceno in pregled obstoječih praks, kar lahko zahteva veliko časa, truda in stroškov. Poleg tega se lahko stroški certifikacije razlikujejo med različnimi certifikacijskimi organi, kar lahko predstavlja dodaten finančni izziv za vinarje. Kljub tem slabostim pa je trajnostni certifikat vse bolj pomemben za vinarje, ki želijo doseči višje standarde trajnostne pridelave in proizvodnje. Certifikat lahko pomaga vinarjem pri razlikovanju od drugih proizvajalcev vina in izboljšanju ugleda svojega podjetja na trgu, hkrati pa spodbuja trajnostne prakse in prispeva k ohranjanju naravnih virov za prihodnje generacije (Gary in drugi, 2009).

Ekološka vina, ki razširjajo tradicionalno družino vin, so začela pridobivati svetovno priljubljenost. Obstoječe raziskave so razkrile številne psihološke motive za uživanje vina (vključno z ekološkimi vini) po vsem svetu, kot so kulinarčna potreba, hedonizem, družbena nagrada, simbolika (npr. določena osebnost in življenjski slog) in koristi za zdravje. Kljub pozitivnim konotacijam so obstoječe raziskave izpostavile dilemo pri trženju ekoloških vin zahodnim porabnikom. Čeprav imajo ekološka vina proekološko konotacijo, se lahko šteje, da imajo zaradi pomanjkanja kemikalij, potrebnih za konvencionalno proizvodnjo vina, relativno slabe senzorične lastnosti (Lu in drugi, 2019).

3.3 Obisk vinske kleti v sklopu vinskega turizma

Pri izbiri vinske kleti, ki jo bodo obiskali, se morajo vinski turisti odločiti za dve osnovni odločitvi: izbiro vinorodne regije in izbiro posamezne kleti v regiji. V nekaterih primerih je lahko znana vinska klet glavni motiv za obisk, v drugih primerih pa se najprej izbere vinska regija in nato vinska klet v regiji. Predhodne študije so poudarile pomen razumevanja preferenc vinskih turistov glede vinske regije in lastnosti kleti. Vinorodne regije in atributi vinskih kleti se običajno preučujejo s pomočjo skupnih motivacijskih dejavnikov, povezanih z vinom in dejavnikov, ki niso povezani z vinom, medtem ko je le omejeno število raziskav, ki bi jih preučevale ločeno. Vendar pa ugotovitve večine člankov kažejo, da imajo pri izbiri potovalnih destinacij pomembno vlogo tudi motivacijski dejavniki, ki niso povezani z vinom, na primer turistične znamenitosti (Getz in drugi, 2007).

3.3.1 Opredelitev vinskega turizma in vinskega turista

Raziskovalci poudarjajo, da je glavna motivacija vinskega turizma degustacija in nakup vina (Bruwer in drugi, 2018). Opredelitve vinskega turizma običajno poudarjajo dejavnosti, osredotočene na vino, kot so obisk vinogradov in kleti, udeležba na vinskih festivalih, vinskih razstavah in degustacijah (Hall in drugi, 2009). Vključeni so lahko tudi drugi elementi programa, povezani z vinom, kot je srečanje z vinarjem (Getz in Brown, 2006) ali učenje o vinih (Alebaki in drugi, 2015). Vinski turisti med potovanjem iščejo paket storitev in zahtevajo doživetje, zato so ključni elementi vinskega turizma tudi programi, povezani z naravo, kulturo, rekreacijo in gastronomijo (Afonso in drugi, 2018).

Pomen vinskega turizma kot dela turizma je splošno priznan tako v vinski kot turistični dejavnosti (Hall, 2000). Vinski turizem ima lahko pomembno vlogo pri gospodarskem razvoju podeželskih območij (Eustice in drugi, 2019). Pomen vinske panoge ni le v njeni vlogi v lokalnem gospodarstvu, npr. regionalni razvoj, rast podjetij (Hall in drugi, 2009), temveč tudi v tem, da regija postane bolj priljubljena s turističnega vidika, kar poveča privlačnost destinacije in prispeva k njeni podobi. Vrsta raziskav raziskuje, kako lahko vinarstva v turističnih destinacijah pritegnejo turiste, ki lahko razširijo obstoječo turistično ponudbo regije (Alebaki in drugi, 2015).

Študije o vinskem turizmu so razkrile različne segmente z uporabo različnih segmentacijskih spremenljivk (demografskih, psihografskih ali vedenjskih). Vrsta raziskav, ki so preučevale vinske turiste, je bila opravljena v vinskih kletih med turisti, ki jih obiščejo (Alebaki in drugi, 2015). Z uporabo vedenjskih spremenljivk so nekatere študije segmentirale turiste, ki so obiskali destinacijo, od tistih, ki niso imeli avtentične izkušnje (Scorrano in drugi, 2018), ločile prve od ponovnih obiskovalcev (Bruwer in drugi, 2018) ali upoštevale pogostost obiskov (Alebaki in drugi, 2015). Te študije poudarjajo, da se različne ravni izkušenj odražajo v preferencah segmentov vinskih turistov.

Hall in drugi (2009) prav tako navajajo tipologijo vinskih turistov, ki temelji na njihovih motivih za obisk kleti in vinskih regij ter na njihovem vedenju. Na podlagi dela avtorjev je mogoče opredeliti tri segmente.

Ljubitelj vina: ki ga vino izredno zanima (vino je resen hobi in lahko tudi poklicna pot) in je izkušen obiskovalec vinske kleti, ki regijo obišče izključno zaradi vina. Verjetno gre za zrele osebe z visokim dohodkom in izobrazbo, za katere je zelo verjetno, da bodo kupovali v vinski kleti in dodali svoje ime na morebitni seznam prejemnikov e-pošte.

Zainteresirani za vino: tisti, ki se zelo zanimajo za vino (vključujejo vino v širši izbor življenjskega sloga) in so verjetno obiskali druge vinske regije, vendar vino ni edini namen obiska destinacije. Verjetno spadajo v skupino oseb z zmernimi do visokimi dohodki in so običajno univerzitetno izobraženi. Verjetno bodo kupovali v vinski kleti in dodali ime na morebitni poštni seznam ter lahko postanejo večkratni porabniki, ker so obiskali vinsko klet.

Radovedni turist: tisti, ki se zmerno zanimajo za vino in jih za obisk regije motivirajo dejavniki, ki niso povezani z vinom, vina pa se jim zdijo "le še ena atrakcija". Njihovo radovednost za obisk je verjetno vzbudilo pitje ali ogled vinogradniških proizvodov, splošna turistična promocija ali brošure. Verjetno imajo zmeren dohodek in izobrazbo ter lahko kupujejo v vinski kleti, vendar se ne bodo pridružili poštnemu seznamu.

Getz in Brown (2006) trdita, da so ključni vinski proizvodi (obiskovalcem prijazne kleti, dobro obveščeno osebje kleti, vinski festivali, družinske kleti), privlačnost glavnih destinacij (privlačna pokrajina) in kulturni proizvodi (edinstvene nastanitve z regionalnim značajem, visoka kulinarika (angl. fine dining) in gurmanske restavracije ter tradicionalne vinske vasi) tri ključne značilnosti vinske turistične izkušnje z vidika porabnikov.

Vinski turizem je nedvomno trend, ki ga utrjujeta kakovost in raznolikost ponudbe. Zato privablja vse več ponudnikov vinskega turizma, ki obiskujejo in raziskujejo destinacije vinskega turizma, oskrbovane z novimi proizvodi in storitvami ter destinacije vinskega turizma, ki postajajo vse bolj konkurenčne in privlačne. Perspektiva za prihodnost je, da bo vinski turizem (vino, kulinarika in nastanitev) v turistični panogi še pomembneje prisoten. Vinske kleti, vinska posestva, vinarstva in vinarji so celostno in trajnostno vlagali v nenehno izboljševanje svojih storitev in pripadajoče infrastrukture, da bi vinskim turistom zagotovili odlično turistično izkušnjo (Hall in drugi, 2009).

Afonso in drugi (2018) so nedavno predstavili rezultate v povezavi s trženjskimi in managerskimi ukrepi v povezavi z razumevanjem angažiranosti vinskih turistov in njihove motivacije za ponovni obisk vinske regije. Predlagajo, da bi morali managerji vinskega turizma spodbujati dejavnosti, ki spodbujajo vključenost v vinski turizem in udeležbo na dogodkih, povezanih z vinom, kot so festivali vina. Glede na to ugotovitev je mogoče trditi, da vinski turizem ne bi smel temeljiti le na privlačnosti ponudbe, temveč tudi na povečanju

turističnega povpraševanja z vinskimi dejavnostmi. Izkušnje in prakso vinskega turizma je mogoče zagotoviti na več načinov, od prireditev in festivalov, kulturne in naravne dediščine, gastronomije, gostoljubja, degustacij vin, obiskov vinskih kleti in ogledov vinogradov.

Glede na to, da je trenutno vinski trg veliko bolj kompleksen in vključuje različne akterje po vsem svetu, je vinski turizem ključnega pomena za tržno dejavnost in je utrjena praksa v različnih vinorodnih regijah po vsem svetu (Bernier in drugi, 2020). Vinski turizem je namreč ključni dejavnik uspeha za vinsko panogo in zanimiva poslovna priložnost, saj vinogradnikom omogoča širjenje zavedanja o njihovih vinih in kletah ter neposredno prodajo njihovih proizvodov porabnikom (Getz in Brown, 2006).

3.3.2 Prednosti, slabosti, ovire in trendi v vinskem turizmu

3.3.2.1 *Prednosti vinskega turizma za vinarje*

Vinski turizem ima pomembno vlogo v življenju vinarstev, saj lahko svoje izdelke prodajajo neposredno porabnikom, jih na srečanjih izobražujejo, predstavljajo nove sorte in izdelke ali gradijo odnose s porabniki. Prodaja na kraju samem je dobra priložnost za manjše kleti, da velik del svojih proizvodov prodajo na vratih kleti, saj prodaja prek tradicionalnih tržnih poti zaradi slabšega pogajalskega položaja zanje pogosto ni smiselna izbira. Vinski turizem lahko promovira vina in blagovne znamke neposredno pri končnem porabniku, kar je v številnih drugih panogah skoraj nemogoče (Getz in Brown, 2006). Za kleti in vinske regije je bistveno, da ustvarijo čustveno izkušnjo, ki jo je mogoče ustvariti z osebnimi stiki v vinskih kletih. Vinske kleti si prizadevajo zagotoviti tudi dodatne zmogljivosti (prehrana in nastanitve), da bi omogočile takšno izkušnjo, kar je lahko tudi dejavnik povečanja prihodkov. Vinarstva v vinskem turizmu pridobijo tudi dragocene tržne informacije o svojih proizvodih, saj lahko takojšnje povratne informacije od obiskovalcev pomagajo izboljšati obstoječe izdelke in preizkušati nove dodatke k svoji ponudbi. Poleg tega lahko vinski turizem prinese tudi tržne informacije o porabnikih, saj lahko obiskovalce kleti dodajo na poštni seznam, ki se lahko uporabi za ciljno usmerjanje in obveščanje strank. Nazadnje, vinski turizem omogoča tudi možnosti izobraževanja, saj obiski v kletih prispevajo k ozaveščanju in spoštovanju vina in vinske panoge, kar lahko poveča porabo, saj porabniki razvijajo več znanja in zanimanja za vino (Hall in drugi, 2009).

3.3.2.2 *Slabosti, ovire in trendi v vinskem turizmu za vinarje*

Vinski turizem prinaša številne priložnosti za vinarje, vendar pa ima tudi nekaj pomembnih slabosti, ki jih je treba upoštevati. Prva slabost je povečanje stroškov in časa za management. Management degustacijskega prostora za obiskovalce lahko postane drag, še posebej, če je potrebno plačati osebje, ki bo skrbelo za degustacije. Čeprav lahko neposredna prodaja vinarjem prinese večjo donosnost, se lahko dobiček zmanjša, če vinarstva ne zaračunavajo degustacij. Druga pomembna slabost je potreba po dodatnem kapitalu. Vinarstva morajo

zagotoviti ustrezne prostore za sprejemanje obiskovalcev, kar pa lahko predstavlja visoke stroške, še posebej, ker je vinarstvo že kapitalsko intenzivna dejavnost. Tretja slabost je omejitev pri povečanju prodaje. Število obiskovalcev, ki jih lahko privabi vinska klet, je omejeno, in če vinska klet ne more prodati vseh svojih zalog, bo morala na dolgi rok iskati druge tržne poti (Hall in drugi, 2009). Kljub temu, da sodelovanje med vinom in turizmom prinaša številne koristi, obstajajo številne ovire, ki po mnenju avtorjev lahko vključujejo (Hall in drugi, 2009):

- slabo dojetanje koristi turizma za vinsko panogo med vinarji,
- prevladujočo osredotočenost številnih proizvajalcev vina na proizvod,
- pomanjkanje izkušenj in razumevanja turizma v vinski panogi,
- pomanjkanje podjetniških spretnosti in sposobnosti na področju trženja in razvoja turističnih proizvodov,
- prostorska ločenost - razdalja med vinogradi ter fizične in zaznane ovire za dostop,
- pomanjkanje "prvakov", ki bi spodbujali formalno združeno vedenje.

Trendi v vinskem turizmu so spreminjajoči se vzorci vedenja turistov in ponudnikov vinskega turizma. Nekateri najbolj opazni trendi v vinskem turizmu vključujejo (Ramos in drugi, 2018):

- **povečano povpraševanje po trajnostnem turizmu** - turisti se vse bolj zanimajo za okoljsko trajnostno in družbeno odgovorno prakso vinskega turizma,
- **personalizirane izkušnje** - turisti iščejo izkušnje, ki so prilagojene njihovim potrebam in željam, kar vključuje obisk majhnih družinskih vinogradov, raziskovanje lokalne kulinarike in kulture ter interakcijo z vinarji,
- **vinske regije** - vinske regije postajajo vse bolj priljubljene med turisti zaradi enostavnejšega dostopa do izdelkov, bolj pristne izkušnje in možnosti, da poskusijo različne sorte vina,
- **digitalna izkušnja** - turisti iščejo informacije in doživetja preko spleta, kar vključuje spletno iskanje vinskih poti, pregledne in rezervacije preko spleta ter uporabo mobilnih aplikacij za odkrivanje vinskih regij,
- **vinske degustacije** - degustacija vina ostaja ključni element vinskega turizma, a se povečuje tudi povpraševanje po dodatnih aktivnostih, kot so ogledi kleti, delavnice, razstave in kulturne prireditve.

Vinska panoga se nenehno razvija, saj se redno pojavljajo novi trendi in izzivi, kot so podnebne spremembe, ki vplivajo na pridelavo in kakovost vina. Porabniki vina so vse bolj radovedni in zahtevajo kakovost, preglednost in trajnost, kar vpliva na način, kako vinarstva proizvajajo, tržijo in prodajajo svoje proizvode. V tem kontekstu je pomembno, da vinarstva poznajo in razumejo ter po potrebi v skladu s svojim poslovnim modelom sledijo nekaterim nastajajočim trendom in se jim prilagajajo, da bi ustrezno optimizirali svojo strategijo in ostali konkurenčni na trgu ter tako ohranili svoje dejavnosti (Bousquet, 2023).

Spletna prodaja vin je postala pomembna oblika prodaje v vinski panogi, saj po nekaterih ocenah dosega do 10 odstotkov tržnega deleža, s še večjim povpraševanjem med milenijci in generacijo Z. Ta trend se je še okrepil zaradi pandemije COVID-19, ki je porabnike spodbudila k spletnemu nakupovanju (Vergamini in drugi, 2021). Spletna prodaja omogoča vinarjem neposreden nadzor nad distribucijo in blagovno znamko, hkrati pa povečuje dobičkonosnost v primerjavi z veleprodajo (Festa in drugi, 2019). Kljub temu se vinarstva ob tem srečujejo tudi z logističnimi in regulativnimi izzivi, ki zahtevajo prilagoditev poslovnih strategij (Vergamini in drugi, 2021).

Digitalno trženje je trend, ki je močno spremenil vinsko panogo. Kot je bilo obravnavano v prejšnjem razdelku, porabniki vse pogosteje kupujejo vino prek spleta, vinarstva pa lahko za promocijo svojih izdelkov uporabljajo družbena omrežja in spletna mesta. Digitalno trženje vinarstvom omogoča, da dosežejo širše in bolj raznoliko občinstvo, hkrati pa so bolj ciljno usmerjena. Družbena omrežja, kot so Instagram, Facebook in X, so odlične platforme za oblikovanje skupnosti oboževalcev in porabnikov, ki so ljubitelji vina. Vinarstva lahko uporabljajo tudi ciljno usmerjene spletne oglase, da dosežejo določene porabnike na podlagi njihove starosti, lokacije, interesov in spletnega nakupovalnega vedenja (Marco in drugi, 2021). Porabniki vina, zlasti mlajši, lahko zato uporabljajo platforme za iskanje informacij o vinih, ki jih kupujejo in jih primerjajo z drugimi podobnimi vini. Vendar se morajo vinarstva zavedati izzivov pri izvajanju učinkovite strategije digitalnega trženja. To lahko zahteva znatne naložbe v oblikovanje spletnih strani, ustvarjanje vsebin in spletno oglaševanje. Poleg tega morajo vinarstva zagotoviti, da je njihova strategija digitalnega trženja skladna s podobo njihove blagovne znamke in tržnim pozicioniranjem (Finotto in Mauracher, 2020).

Poglobljena doživetja, ki presega klasično degustacijo vina in vključujejo senzorična in kulturna doživetja, postajajo nov trend v vinski panogi. Ta doživetja se razširjajo na vodene ogledne vinogradov, kuharske tečaje, tematske dogodke in uporabo digitalnih medijev za virtualna doživetja (Carvalho in drugi, 2023). Del tega trenda je tudi vinski turizem. Velikost svetovnega trga vinskega turizma je bila leta 2023 ocenjena na 85,1 milijarde ameriških dolarjev in do leta 2033 bo predvidoma dosegel 292,5 milijarde ameriških dolarjev, pri čemer bo v tem obdobju rasel po 13,1 odstotni stopnji rasti (Future Market Insights, Inc, brez datuma). Vinarstva so razvila specializirane degustacijske prostore in interpretacijske ogledne, ki obiskovalcem zagotavljajo bogata in nepozabna doživetja. Ta doživetja povečujejo zavzetost porabnikov in krepijo zvestobo blagovni znamki, vendar so lahko za vinarstva draga in morda niso dostopna vsem porabnikom zaradi stroškov in geografske lokacije. Poleg tega je lahko težko izmeriti dejanski vpliv teh doživetij na prodajo vina (Santos in drugi, 2019).

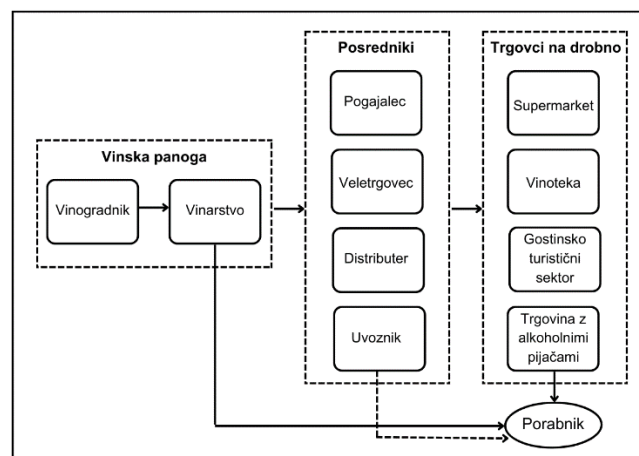
Naravno in ekološko vino doživlja precejšnjo rast v vinski panogi. Pričakuje se, da bo svetovni trg ekoloških vin zrasel z 8,6 milijarde ameriških dolarjev v letu 2021 na 21,1 milijarde ameriških dolarjev do leta 2030, kar predstavlja povprečno letno rast v višini 10,5

odstotka v tem obdobju (Fuentes-Fernandez in Gilinsky Jr, 2021). Naravna vina, ki so v zadnjem času postala izrazito popularna, zlasti med mlajšimi porabniki, ponujajo subverzivno alternativo konvencionalnemu vinu, kar privlači predvsem mlajše generacije, ki želijo svoj okus in izbire ločiti od tradicionalnih norm, ki so jih sprejeli njihovi starši. Ta vina omogočajo tudi manjšim proizvajalcem, da se uspešno pozicionirajo na trgu z manj strogo reguliranimi zahtevami za označevanje, kar lahko posebej koristi vinarjem iz manj znanih vinorodnih regij. Zavedanje o okoljskih vplivih potrošnje spodbuja porabnike, da iščejo izdelke, ki so bili pridelani na trajnostni in okolju prijazen način, kar je dodaten razlog za naraščajoče povpraševanje po ekoloških, naravnih in biodinamičnih vinih (Fournier, 2019).

3.4 Vloga posrednikov pri trženju vina

Težko je opisati ogromno število različic, s katerimi lahko vinarstvo svoje vino dostavi porabniku. Dobavna veriga vina je zapletena mreža odločitev, od katerih vsaka lahko vinarstvo zaznamuje ali uniči. Zato so odločitve, ki jih vinarstva sprejemajo glede distribucije svojega vina, ključna sestavina strategije trženja za tržno usmerjeno vinarstvo. To pomeni, da morajo vinarstva razumeti dobavno verigo vina, da lahko ocenijo, katera pot in kateri akterji zagotavljajo najboljše možnosti za doseganje ciljnega trga in učinkovito posredovanje vrednosti svoje blagovne znamke. Da bi prikazali zapletenost dobavne verige vina, je na sliki 1 predstavljena vrsta modelov, ki postopoma ustvarjajo sliko o potencialnem številu možnosti, ki so na voljo vinarjem (Hall in Mitchell, 2008).

Slika 1: Vloga posrednikov pri trženju vina



Vir: prejeto po Hall in Mitchell (2008).

Obstajajo tudi številni elementi, ki so zunaj teh osnovnih elementov dobavne verige vina. Sem spadajo festivali vina in hrane, razstave vin in vinski klubi. Medtem ko so vinski sejmi in festivali obstajali že vrsto let, so šele pred kratkim postali sredstvo za prodajo vina in/ali orodje za sporočanje vrednosti blagovne znamke. Pogosto je pomembno, da se vinarstva

odločijo za sodelovanje na teh prireditvah iz razlogov, ki bodo okrepili vrednote njihove blagovne znamke in dosegli njihove ciljne trge. Pri tem morajo raziskati ciljne trge festivalov vina in hrane ter vedeti, katere vinske razstave, če sploh kakšne, imajo največji vpliv na njihov ciljni trg (Hall in Mitchell, 2008).

3.4.1 Distributerji

Zaradi zapletenosti sistema distribucije vina morajo vinarstva opredeliti in izvajati strategije za dostop do kanalov in nadaljnjo podporo distributerjev, da bi lahko izdelek prenesli na maloprodajno raven, kjer je na voljo porabnikom. Iz tega sledi, da je združevanje vinskih kleti v skupine glede na njihove strategije tržnih poti možnost, ki lahko privede do številnih spoznanj za majhna in srednje velika vinska podjetja (Casali in drugi, 2018).

3.4.2 Uvozniki

Pomembna vloga kolektivov na nacionalni in državni ravni je razvoj in vzdrževanje nemotenih izvoznih poti. To je mogoče olajšati s sodelovanjem z vladnimi trgovinskimi agencijami iz države izvoznice, da bi povečali učinkovitost uvoza vina na trg. Nacionalni organi imajo tudi politični status in moč, da lahko delujejo tudi kot lobiji, ki vplivajo na vladno politiko in zakonodajo. Podobno kot olajševanje izvoza se tudi ta funkcija morda ne zdi tržna. Vendar obstaja veliko zakonov in predpisov, ki lahko vplivajo na trženje vina (npr. zakoni o licenciranju, oglaševanju in označevanju) (Hall in Mitchell, 2008). Vloga uvoznika vin, četudi pogosto nevidna za večino porabnikov, prinaša pomembne koristi. Uvozniki pridobijo blago iz druge države z namenom prodaje na domačem trgu, pogosto s pomočjo vladnih organizacij in distributerjev. To omogoča trgovcem, da vzpostavijo odnose z uvozniki in izberejo izdelke, ki najbolj ustrezajo njihovim interesom in porabnikom. Posledično lahko zaloga uvoženih izdelkov, označenih z žigom določenih uvoznikov, nezavedno spremeni trgovca v sodnika okusa. Angelo in Guibord verjameta, da prihodnost prinaša obetavne možnosti uvoznikom, ki se specializirajo za manj poznane sorte in regije. "Porabniki vin so bolj radovedni in pustolovski kot kdaj koli prej, ko gre za raziskovanje regij, sort grozdja in držav," pravi Guibord, ki uvaža nekaj turških vinskih znamk. "To povpraševanje spodbuja razvoj specializiranih uvoznikov" (Gaither, brez datuma).

3.4.3 Trgovci na drobno

Trgovci na drobno predstavljajo ključni sestavni del distribucije v vinski panogi, saj omogočajo, da vina dosežejo končne porabnike. Poleg tega pa trgovci na drobno pomembno prispevajo k razvoju vinskega trga, saj s svojo ponudbo in trženjskimi aktivnostmi oblikujejo porabniške preference. Znani trgovci na drobno, ki se pridružijo prvi ravni stika, so trgovci na debelo dveh različnih tipologij: prodajalci pakiranih vin in komercialisti, ki kupujejo

nepakirana vina za nadaljnjo prodajo pod lastno etiketo. Končni cilj je zagotoviti vrednost proizvoda in vzpostaviti odnos s porabniki (Casali in drugi, 2018).

Samopostrežne prodajalne se v maloprodaji nanaša na pristop, osredotočen na porabnika, ki jim omogoča, da se neodvisno vključijo v različne vidike svoje nakupovalne izkušnje brez takojšnje pomoči osebja v trgovini. Ta koncept postaja vse bolj razširjen s prihodom tehnološkega napredka in razvijajočih se preferenc porabnikov. Samopostrežna maloprodaja lahko zajema številne dejavnosti, kot so odkrivanje izdelkov, procesi blagajne in management zalog, katerih cilj je vsem porabnikom zagotoviti večji nadzor, udobje in učinkovitost med njihovo nakupovalno potjo. Vinski proizvajalci pogosto sodelujejo s samopostrežnimi prodajalnami, da bi svoje izdelke uvrstili na njihove prodajne police in tako dosegli večjo prodajo (ConnectPOS, 2023).

Specializirane prodajalne so prodajalne, ki se osredotočajo na prodajo specifičnih izdelkov. V primeru vinske panoge, so to trgovine z vinom, ki se pogosto nahajajo v sklopu vinskih barov ali so z njimi povezane. Vzdušje v teh specializiranih vinotekah in njihova filozofija naredita razliko med sterilno izkušnjo ter udobno, informativno nakupovalno izkušnjo. Vinski bari in trgovine ponujajo širok izbor vin različnih sort grozdja ter iz različnih držav sveta, ki so vinificirana (pridelana vina, kamor spadajo vsi postopki od izbire grozdja pa vse do stekleničenja vina) v raznolikih stilih. Čeprav lahko obsežna ponudba zmede tako začetnike kot tudi strokovnjake, pa lahko izkušeno osebje vinoteke močno pomaga pri izbiri. Poleg tega večina vinotek prodaja tudi vina za domov, pogosto po cenah, ki so nižje za 15-25 odstotkov v primerjavi z menijem vinoteke (Revino Romania, brez datuma)

Neposredna spletna prodaja vina postaja vse bolj pomembna, saj vedno več porabnikov kupuje preko spleta. Večina spletnih trgovin za prodajo vin z dobro uveljavljeno spletno stranjo in prisotnostjo na spletu ponuja široko paleto originalnih vin. Z nakupom vin prek spleta porabniki dobijo dostop do širokega spektra vin, ki morda niso na voljo v njihovi lokalni trgovini z vinom. Njihovo spletno iskanje vin pogosto vodijo predlogi glede okusa, letnika in drugih značilnosti, ki določajo vino, kar olajša njihovo izbiro. Spletne trgovine vin delujejo neprekinjeno, kar omogoča porabnikom nakup kadarkoli. Večina spletnih trgovin hitro dostavi naročene steklenice na dom. Ker nimajo visokih stroškov, lahko ponudijo ugodnejše cene kot lokalne trgovine. Porabniki lahko tako poceni vino kupijo prek spleta in dobijo popuste pri večjih nakupih (WTSO, 2019).

3.5 Vinski dogodki in festivali

Vinski dogodki so sejmi, festivali, razstave, kulturne in panožne prireditve, ki potekajo redno ali enkratno. Prireditve so dobile ključno vlogo v mednarodnih, nacionalnih, regionalnih in podjetniških strategijah trženja in promocije vina. Njihova glavna tržna funkcija je, da sponzorjem in gostiteljski skupnosti zagotovijo priložnost za visoko prepoznavnost na trgu,

hkrati pa dodajo vrednost blagovni znamki ter gradijo odnose s strankami in porabniki (Hall in Mitchell, 2008). Gačnik (2012) meni, da je Slovenija zaradi pestre ponudbe gastronomskih dogodkov privlačna turistična destinacija skozi vse leto. Gastronomski in vinski dogodki so relativno nov pojav v gastronomskem turizmu in predstavljajo priložnost za celostno turistično doživetje, v katerem lahko gastronomija postane ustvarjalec in spodbujevalec razvoja turizma.

Festivali spodbujajo lokalne proizvode in povečujejo konkurenčno prednost destinacij. To še posebej velja za vinske in kulinarične festivale, ki se opredeljujejo kot posebni dogodki v omejenem časovnem obdobju, osredotočeni na vino in hrano - dva proizvoda, ki lahko predstavljata pomembne kulturne vire kraja in posledično prispevajo k pozitivni podobi destinacije. Drugače povedano, kulinarični in vinski festivali se lahko uporabijo kot sredstvo za povečanje privlačnosti destinacij, za vzpostavitev lokalne identitete in razvoj lokalne skupnosti. Poleg tega lahko festivali in posebni dogodki, vključno s kulinaričnimi ali vinskimi dogodki, prinesejo ekonomske koristi prizoriščem dogodkov (Hall in Mitchell, 2008).

Kot pri samem vinu se zdi, da se je število dogodkov in povezanih vinskih ter kulinaričnih festivalov v zadnjih letih znatno povečalo, kar je privedlo do izjemno konkurenčnega trga. Kljub temu lahko prepoznamo dve glavni kategoriji vinskih dogodkov. Prvi so panožni vinski dogodki, kot so konference, razstave in simpoziji, ki so predvsem usmerjeni interno. Druga kategorija vinskih dogodkov pa je tista, ki je usmerjena navzven in se posebej uporablja kot trženjsko orodje (Hall in Mitchell, 2008).

3.5.1 Vinski dogodki na medorganizacijskem trgu

Čeprav so panožni ali notranje usmerjeni vinski dogodki povezani s trženjem vina, je to predvsem v zvezi z odnosi med podjetji in mediji ter s spodbujanjem razvoja gospodarskih odnosov in mrež, saj je s tega vidika dogodka mogoče obravnavati kot obliko kratkotrajnega poslovnega grozda. Primeri panožnih vinskih dogodkov vključujejo vinske razstave ter sejme in festivale. Obseg takšnih dogodkov je zelo različen. Za mnoge pridelovalce in druga vinska podjetja, ki so del verige dobave vina in porabnikov, so zato takšni panožni dogodki sestavni del poslovanja in zahtevajo vsaj udeležbo na takšnih dogodkih, če se ne prijavijo kot razstavljalci (Hall in Mitchell, 2008).

3.5.2 Javni vinski dogodki

Vinski dogodki so lahko opredeljeni kot večji enkratni ali ponavljajoči se dogodki z omejenim trajanjem, ki so namenjeni predvsem povečanju prepoznavnosti, privlačnosti in donosnosti vinskega proizvoda na kratek in/ali dolgi rok. Uspeh takšnih dogodkov temelji na edinstvenosti, statusu ali pravočasnem pomenu, ki ustvarijo zanimanje in pritegnejo

pozornost. Glavna naloga vinskega dogodka je, da sponzorju in/ali skupnosti gostiteljici zagotovi priložnost, da si za kratek in dobro opredeljen čas zagotovi vidno mesto na trgu. Pomembne, sekundarne funkcije vključujejo gradnjo in promocijo vrednosti blagovne znamke, vzdrževanje odnosov s porabniki, spodbujanje novih porabnikov vina in promocijo (Hall in Mitchell, 2008).

3.6 Vinske razstave in ocenjevanja

Na vinskih razstavah in sejmih lahko pridelovalci vina predložijo vina, ki jih neodvisni ocenjevalci ocenjujejo glede na druga vina podobne vrste/stila. Vina se pokušajo "na slepo" (tj. vino je označeno le s številko, zato sodnik dobi le malo ali nič informacij o vinu), komisija sodnikov pa jih ocenjuje na podlagi vrste "organoleptičnih" meril (tj. senzoričnih meril, kot so barva, bistrost, vonj, okus, občutek v ustih, ravnotežje med kislino in sladkorjem, struktura ter "značilnost" za razred vina, v katerega so prijavljena). Vina so običajno ocenjena z 20 ali 100 točkami, odvisno od sistema, ki se uporablja na razstavi, pri čemer vina, ki dosežejo ustrezno število točk, prejmejo medaljo (zlato, srebrno ali bronasto) ali pokal za najboljše ocenjena vina v svojem razredu in/ali na razstavi. Razstave vin zahtevajo tudi različne strategije različnih proizvajalcev vina. Kot je navedeno v knjigi Wine Marketing, bodo najboljši proizvajalci le redko prijavili svoja vina na tekmovanje, saj z zmago lahko le malo pridobijo, s porazom pa lahko povzročijo veliko škodo ugledu svojega vina (Hall in Mitchell, 2008).

Razstave lahko segajo od majhnih regionalnih razstav do državnih in nacionalnih razstav ter velikih mednarodnih razstav. Prav tako so lahko usmerjene predvsem na pridelovalce, trgovino ali pa so komercialno usmerjene in odprte za javnost. V resnici je večina večjih razstav, vsaj na mednarodni ravni in verjetno tudi na nacionalni ravni, osredotočena na proizvajalce, trgovino in končnega porabnika. Zato morajo vinarstva izbrati razstave, ki jim ponujajo najboljše priložnosti, zlasti če nameravajo nagrade uporabiti kot del svoje strategije trženja. Majhna regionalna razstava, osredotočena na proizvajalce, je lahko koristna za oceno, kako se njihova vina ocenjujejo v primerjavi z drugimi proizvajalci v regiji, vendar bo verjetno imela le minimalen vpliv na prodajo (Hall in Mitchell, 2008).

3.7 Pridelava vina v Sloveniji

Pridelava vina v Sloveniji ima dolgo zgodovino. Ptujška klet ima najdaljšo tradicijo neprekinjene pridelave vina v državi, ki sega v leto 1239. V drugem največjem slovenskem mestu Mariboru, raste več kot 450 let stara trta, za katero je bilo potrjeno, da je najstarejša trta na svetu. V Ljubljani, glavnem mestu Slovenije, poteka najstarejše mednarodno ocenjevanje vin (že več kot pol stoletja). Mednarodna organizacija za trto in vino je Ljubljani podelila tudi naziv mesto trte in vina. V državi je registriranih več kot 30.000 poklicnih in ljubiteljskih vinogradnikov in vinarjev (Koščak, 2018). Čeprav je Slovenija majhna

"butična" vinorodna dežela, njena bogata ponudba obsega vina iz treh glavnih vinorodnih dežel. Ta območja so nadalje razdeljena na devet vinorodnih okolišev, od katerih ima vsak svoje edinstvene značilnosti. Ker gre za majhno državo, proces pridelave vina večinoma temelji na načelih ekološkega kmetovanja (Kerma in Gačnik, 2015). Danes slovenski vinogradniki pridelujejo odlična avtohtona in druga sortna vina, ki jih izvažajo po vsem svetu. O kakovosti slovenskih vin pričajo prestižne nagrade in medalje z uglednih tekmovanj, kot so Decanter, Mundus Vini in Concours Mondial de Bruxelles. Po podatkih revije Wine in Spirits so se nekateri proizvajalci uvrstili tudi med 100 najboljših proizvajalcev vina na svetu. Vse tri vinorodne dežele so prepredene z vinskimi potmi, ki predstavljajo potencial za nadaljnji razvoj turizma (Kerma in Gačnik, 2015).

4 PREDSTAVITEV VINARSTVA ZARO

Ker na voljo ni bilo veliko sekundarnih podatkov o vinarstvu Zaro, sem informacije o podjetju pridobila pri vinarju Mateju Zaru. Osebni intervju z njim sem izvedla 4. februarja 2023, kjer sem pridobila vpoglede v delovanje in strategije podjetja.

Prvi zapisi o družini Zaro segajo v leto 1348, ko so prvi predniki prišli v Izolo iz Bologne. V skladu s statutom Izole je družina Zaro ena od dveh najstarejših družin, ki trenutno živita v tem obmorskem mestu. Grb, ki je upodobljen tudi v sedanjem simbolu Zaro, izraža predanost kraju izvora ter ljubezen do zemlje in vinske trte. Družina Zaro se je z vinogradništvom profesionalno začela ukvarjati leta 1997 (Zaro, osebni intervju, 2023).

4.1 Današnja dejavnost

4.1.1 Vinarstvo Zaro

Vinogradi in oljčniki Zaro se razprostirajo na več kot 20 hektarjih rodovitne zemlje nad Izolo, od koder se ob jasnem vremenu razprostira pogled na skoraj celotno slovensko obalo, Tržaški zaliv, italijansko obalo do Grada ter vrhove slovenskih Alp s Triglavom in italijanskimi Dolomiti v ozadju. Družina Zaro obdeluje 20 hektarjev vinogradov in 2 hektarjev oljčnikov ter letno pridelava od 60 do 70 tisoč steklenic vina. Pri pridelavi grozdja in vina so se skozi leta vedno bolj osredotočali na kakovost kot na količino. Vina posestva Zaro so razvrščena v tri kakovostne linije glede na nadmorsko višino trt, ki se giblje od 50 do 250 metrov nad morjem. Vsa vina, vključno s svežo linijo, so ustekleničena. Poleg odločitve, da ne bodo prodajali vina v sodih ali odprtega vina, so pred nekaj leti postopoma ukiniteli tudi linijo literskih steklenic. Želijo in prakticirajo zelo aktivno in pristno sodelovanje s svojimi strankami, pri čemer ne tržijo le vina, temveč tudi družinsko zgodbo in strast do svojega dela. Rdeča in bela vina zorijo v velikih hrastovih sodih od 12 do 18 mesecev. Nato vino dlje časa zori še v steklenicah. Veliki hrastovi sodi so bili izbrani zaradi njihove uporabnosti in poudarjanja glavnih aromatičnih lastnosti grozdja. Prizadevajo si, da bi

grozdje iz vinogradov predelali s čim manj posegi oziroma na sonaraven način. Temperaturo fermentacije uravnavajo pri sveži liniji vina (Zaro, osebni intervju, 2023).

4.1.2 Zaro apartmaji

Leta 2021 so se v vinarstvu odločili za novo naložbo v preureditev petih apartmajev, ki omogočajo namestitve do 16 gostov. Apartmaji so locirani v neposredni bližini vinske kleti in vinogradov, kar obiskovalcem ponuja priložnost, da se spoznajo z okoljem, v katerem se prideluje vino. Poleg tega pa omogočajo tudi enostaven dostop do vinogradov in okoliških hribov. V vinarstvu Zaro se zavedajo pomembnosti osebnega stika s svojimi gosti, zato jih prijazno sprejmejo z dobrodošlico in buteljko vina. To običajno privede do prijetnega druženja in okušanja vrhunskih vin ter pogosto tudi do nakupa vina ob odhodu. Poleg tega pa gostom ponujajo tudi nekaj aktivnosti, ki so povezane z vinogradništvom in vinarstvom. V vinogradu jih lahko pričaka tudi terensko vozilo, ki jih popelje med vinogradi in na razgledno točko, kjer jim postrežejo s kozarcem vrhunskega vina. V vinarstvu Zaro pravijo, da gre za odlično destinacijo za ljubitelje vrhunskih vin in narave, ki želijo doživeti pravo vinsko izkušnjo. Kot pravijo, so vabljeni vsi, ki si želijo sprostitev v mirnem okolju, kjer se lahko naučijo o procesu pridelave vina in hkrati uživajo v okusnih kozarcih vina (Zaro, osebni intervju, 2023).

4.1.3 Manzioli bar in vinoteka

Pred desetimi leti je družina Zaro ustanovila bar in vinoteko Manzioli, prvo tovrstno vinoteko v središču Izole. Vinoteka je poimenovana po beneško-gotskem dvorcu iz leta 1470, ki nosi ime Tommasa Manziolija, nekdanjega župana Izole. Vinoteka se nahaja v prenovljeni zgodovinski zgradbi poleg sedeža italijanske samoupravne narodne skupnosti Izola. Pult je obložen z lesom iz starinskih vinskih sodov, v vitrini pa je shranjen statut Izole iz leta 1348, ki omenja družino Zaro. V notranjosti bara gostje lahko raziskujejo bogat izbor vin in jih kupijo. Obiskovalci lahko uživajo na terasi z razgledom na Manziolijev trg. Zaradi neprimerne lokacije vinske kleti Zaro za sprejem gostov so vinsko ponudbo preselili v središče mesta, kar je vplivalo tudi na število turistov, ki Izolo obiščejo pozimi. Bar Manzioli je postal priljubljen med ljubitelji kakovostnih vin in turisti. Zaradi dostopnosti in primerne delovnega časa je omogočil večji stik s porabniki in postal sinonim za vrhunsko vinsko izkušnjo v Izoli. Poleg vin Zaro ponujajo vrhunska vina iz slovenske Istre, Goriških Brd, Krasi, Vipavske doline, Štajerske, Furlanije Julijske krajine, Benečije in Hrvaške, s posebnim poudarkom na ekoloških in biodinamičnih vinih. V sodelovanju z Občino Izola in Italijansko samoupravno narodno skupnostjo organizirajo degustacije vin, pogostitve, sprejeme za politične goste in diplomate ter poroke. Poleg vinske ponudbe vključujejo kulturne in družabne dogodke, kot so poletni koncerti na terasi, degustacije in večerje za zasebne skupine. Družina Zaro si prizadeva, da bi svojo ponudbo še naprej razvijala v skladu

s trendi na področju gostinstva in turizma, obenem pa ohranjala svojo edinstveno podobo vinskega bara in vinoteke v samem središču Izole (Zaro, osebni intervju, 2023).

4.2 Ekološka usmerjenost

Vinarstvo Zaro že od samega začetka svojega delovanja sledi ekološkim načelom, ki so omogočena z odličnimi naravnimi pogoji, legami in posebnimi ekspozicijami njihovih vinogradov. Nahajajo se namreč na priobalnem pasu, kjer so lege tople in zelo zračne, kar omogoča idealne pogoje za pridelavo vrhunskih vin in oljčnega olja. V preteklosti, ko je Bruno, oče Mateja, deloval le na domačem trgu, ekološki certifikat ni bil nujen, saj takratna ozaveščenost porabnikov o pomenu ekološke pridelave še ni bila tako razširjena. Ko pa se je leta 2015 v vinogradništvo vključil sin Matej, sta se skupaj odločila, da je čas za preusmeritev iz konvencionalnega v ekološko vinogradništvo. Sama preusmeritev in pridobitev certifikata poteka tri leta, kar pomeni, da so bili vsi vinogradi in oljčniki uradno ekološko certificirani šele leta 2019. Mateju, ki predstavlja tretjo generacijo družinskega vinarstva Zaro, ta certifikat predstavlja pomemben mejnik, še posebej v tujini, kjer se ekološka pridelava vse bolj ceni in povprašuje (Zaro, osebni intervju, 2023).

4.3 Udeleženci na tržni poti

4.3.1 Uvozniki in distributerji

Vinarstvo Zaro se zaveda, da so uvozniki in distributerji ključni členi pri prodaji njihovega vina, saj so edini, ki lahko premikajo velike količine. Vendar pa je prav zaradi tega v prvih letih težko doseči visoke cene, saj je treba zgraditi kredibilnost in zaupanje pri porabnikih. V odnosih s svojimi poslovnimi partnerji so zato izredno previdni in ciljajo na dolgoročno in stabilno poslovanje. Zavedajo se, da so odnosi ključni in da je potrebno graditi trdne temelje za prihodnost. Ta del prodaje vina predstavlja približno 30 odstotkov celotne prodaje vinarstva Zaro, kar dokazuje, kako pomemben je ta del poslovanja za njih. Vinarstvo Zaro je zato izredno pozorno na kakovost svojih odnosov s poslovnimi partnerji in se trudi, da so ti odnosi čim bolj kakovostni, saj so to ključni dejavniki za uspešnost poslovanja (Zaro, osebni intervju, 2023).

4.3.2 Predstavniki HORECA segmenta

Predstavniki segmenta, ki vključuje hotelirstvo, restavracije in catering (angl. Hotel, Restaurant and Catering, v nadaljevanju HORECA), je pomembna panoga gostinstva, ki predstavlja pomemben segment vinarstva Zaro. Ta panoga si lahko privošči nekoliko višje nabavne cene vina, saj ni vmesnih členov na tržni poti, kot so distributerji. Vinarstvo Zaro ima s tem segmentom odlične odnose, saj ima ključno vlogo pri trženju njihovih vin. Gostinci, ki delujejo že leta in leta ter imajo močen sloves, so najboljši promotorji, saj

naredijo dobro promocijo in so zelo aktivni na področju trženja. Restavracije z Michelinovimi zvezdicami so prav tako pomemben segment, ker lahko veliko pripomorejo k višji prepoznavnosti blagovne znamke in posledično k nakupu večje količine vina – a niti približno ne tako velike, kot pri uvoznikih in distributerjih (Zaro, osebni intervju, 2023).

4.3.3 Porabniki

Končni porabniki predstavljajo izjemno pomemben segment prodaje vinarstva Zaro, saj so ključni za ustvarjanje povpraševanja in zanimanja za izdelke pri uvoznikih, distributerjih in v segmentu HORECA. Vinarstvo se s končnimi porabniki srečuje na različnih dogodkih, kot so vinski festivali in sejmi ter preko družbenih medijev, kjer se lahko vzpostavi zanimanje za nakup izdelkov. Porabniki imajo v vinoteki in Manzioli baru na voljo širok izbor vin, ki so na voljo tudi za degustacijo, kar je priložnost za spoznavanje različnih sort in okusov vina ter poglobitev poznavanja blagovne znamke Zaro. Končni porabniki so tisti, ki lahko vinarstvu Zaro prinesejo najvišje nabavne cene in dodano vrednost, saj so pripravljeni plačati več za kakovostna in ekološka vina. Zaradi tega segment končnih porabnikov s pomočjo bara Manzioli predstavlja kar 50 odstotkov celotne prodaje vinarstva Zaro, kar kaže na izjemno pomembnost tega segmenta za poslovanje podjetja (Zaro, osebni intervju, 2023).

Ciljna skupina končnih porabnikov, ki jih nagovarja vinarstvo Zaro, zajema razpon od zgodnjih dvajsetih do šestdesetih let. Dinamični, športnega značaja, ljubitelji kulinarike in vina – tako bi lahko opisali tipičnega porabnika vinarstva. Glede na razpon cen vina, ki ga ponuja Zaro, se porabniki načeloma gibljejo v srednjem do visokem razredu, pri čemer pa je za porabnika pomembno, da je izdelek kakovosten, okusen in ga spremlja zgodba, ki jo lahko deli z drugimi. Ob srečanju z vini iz vinarstva Zaro, porabniki že imajo predznanje in so izobraženi o ekološki pridelavi ter zainteresirani za butične izdelke. Vse to kaže na to, da je vinarstvo pritegnilo porabnike, ki se zavedajo pomena trajnostne pridelave in iščejo vrhunsko kakovost, ki se odraža v okusu in celostni izkušnji ob uživanju vina (Zaro, osebni intervju, 2023).

4.4 Prisotnost na tujih trgih

Vinarstvo Zaro se lahko pohvali z dejstvom, da uspešno posluje tudi na tujih trgih. Kar 40 do 50 odstotkov celotnega poslovanja vinarstva predstavljajo tuji trgi. To vinarstvu omogoča večjo prepoznavnost in širitev na nove trge. Največji in najpomembnejši tuji trgi, s katerimi vinarstvo posluje, so Združene države Amerike, Južna Koreja, Japonska, Švedska in Italija. Vinarstvo se zaveda, da je kakovost izdelkov ključna za ohranjanje uspešnega poslovanja na tujih trgih, zato poskrbijo, da so vse steklenice v celoti označene v skladu z zakonodajo posameznega trga in imajo ustrezen certifikat kakovosti. Nakupi na tujem trgu se izvedejo dvakrat letno, ponavadi v zimskem in jesenskem obdobju, ko so temperature primerne za prevoz brez negativnega vpliva na kakovost izdelka. Vinarstvo se zaveda, da je pomembno

vzpostaviti kakovosten odnos s tujimi kupci in zagotoviti kakovostno storitev. S tem v mislih se trudijo zagotoviti ustrezno in pravočasno dostavo izdelkov, ki je pomembna za zadovoljstvo tujih kupcev (Zaro, osebni intervju, 2023).

4.5 Trženjsko komuniciranje v vinarstvu Zaro

4.5.1 Spletna stran

Vinarstvo Zaro je nedavno prenovilo svojo spletno stran in dodalo spletno trgovino, da bi povečalo svojo prisotnost na spletu in olajšalo dostopnost svojih izdelkov in storitev za porabnike in goste. Vendar pa je za doseg potencialnih porabnikov in gostov potrebno veliko več kot le imeti spletno stran. Potrebno je vzpostaviti strategijo trženjskega komuniciranja, ki bo pritegnila in obdržala pozornost obiskovalcev.

4.5.2 Družbeni mediji

Vinarstvo je sicer prisotno tudi na družbenih omrežjih (Facebook, Instagram, TikTok), vendar pa se zdi, da njihova strategija trženjskega komuniciranja ni uspešna. Na Facebooku in Instagramu je opaziti pomanjkanje kakovostnih vsebin, ki bi pritegnile pozornost obiskovalcev. Slike so pogosto slabe kakovosti, neprimernih dimenzij, besedila pa ne vsebujejo dovolj informacij o vinarstvu ali njihovih izdelkih. Poleg tega so objave na teh platformah premalo pogoste, kar pomeni, da ne dosegajo dovolj potencialnih porabnikov in obiskovalcev. Poleg slabe kakovosti vsebin in premajhnega števila objav pa je tudi pomanjkanje interakcije s sledilci. Na splošno je trženjsko komuniciranje vinarstva Zaro preko družbenih omrežij premalo učinkovito in bi ga bilo potrebno izboljšati. Potrebno bi bilo ustvarjati kakovostne vsebine, ki bodo zanimive za ciljno skupino in jih objavljati redno ter se bolj angažirati pri odzivanju na komentarje in sporočila sledilcev.

4.5.3 Prisotnost na vinskih dogodkih in ocenjevanjih

Vinarstvo Zaro je prepoznano po svojem aktivnem sodelovanju na različnih vinskih dogodkih in ocenjevanjih. Ta pristop jim omogoča številne prednosti, tako pri pridobivanju novih končnih porabnikov, kot partnerjev v HORECA segmentu. Sodelovanje na vinskih dogodkih in ocenjevanjih je pomembno za uspeh vinarstva, saj jim omogoča razširitev njihovega tržišča in dvig prepoznavnosti vin. Vsakoletno sodelujejo na ocenjevanju vin, kjer je pomembno izpostaviti dve ocenjevanji, in sicer Decanter ter Slow Wine. (Zaro, osebni intervju, 2023).

Slovenski festival vin je eden izmed najpomembnejših vinskih dogodkov v Sloveniji, ki privabi tako domače kot tuje obiskovalce. Sodelovanje vinarstva Zaro na tem festivalu jim omogoča predstavitev svojih vin širši javnosti ter pridobivanje domačih kupcev. **Festival**

malvazije je še posebej pomemben za vinarstvo Zaro, saj delujejo v vinorodnem okolišu slovenska Istra, ki je znana po avtohtoni sorti malvazija. Sodelovanje na tem dogodku jim omogoča, da predstavijo svoje vrhunske malvazije in pritegnejo vse ljubitelje te sorte. Zaro v intervjuju poudarja tudi pomembnost **Festivala oranžnih vin**, saj so v zadnjem času oranžna vina postala vse bolj priljubljena. Sodelovanje na tem festivalu vinarstvu Zaro omogoča, da predstavijo svoje inovativne pristope k proizvodnji oranžnih (maceriranih) vin in privabijo pozornost ljubiteljev te posebne kategorije vin. Sodelovanje na **Festivalu refoška** jim omogoča, da promovirajo to edinstveno vino in privabijo pozornost kupcev, ki iščejo avtohtone sorte, saj je tudi refošk je avtohtona sorta vinorodnega okoliša slovenska Istra, kjer domuje vinarstvo Zaro. Vinarstvo Zaro je znano tudi po svojih penečih se vinih (Pét-Nat). Sodelovanje na **Festivalu penin** jim omogoča predstavitev svojih dveh izdelkov, v kategoriji penečih se vin ter privabljanje ljubiteljev mehurčkov. **Vinitaly** je mednarodni sejem v Italiji, ki je eden izmed najpomembnejših dogodkov v svetu vinarstva. Sodelovanje vinarstva Zaro na Vinitalyju jim odpira vrata do mednarodnih trgov ter omogoča, da se njihova vina pojavljajo na mednarodnem prizorišču (Zaro, osebni intervju, 2023).

4.6 Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti vinarstva Zaro

Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti (angl. Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats – SWOT) vinarstva Zaro, pripravljena na podlagi intervjuja z vinarjem Matejem Zarom ter sekundarnih virov iz širšega trženjskega okolja, ponuja celovit vpogled v prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, s katerimi se sooča vinarstvo.

Prednosti družine Zaro vključujejo močno zgodbo v ozadju ter ekološko pridelavo vin. Bar in vinoteka delujeta kot podaljšek kleti, kar omogoča edinstveno izkušnjo. Ponujajo tudi nastanitev v apartmajih ter degustacije v degustacijskem prostoru, vinogradu ali na barki. Mlada ekipa prinaša svežo energijo, vinogradi in klet pa so umeščeni v lepo okolico. **Slabosti** so predvsem slabo trženjsko komuniciranje in promocija na družbenih omrežjih, omejena dostopnost do ustrezno izobraženega kadra, čustvena vpletenost v poslovnih odnosih ter omejena finančna sredstva. **Priložnosti** so v povečanju spletne prodaje zaradi pandemije in sprememb nakupnih navad, uporabi družbenih medijev za ustvarjanje povpraševanja po vinu, večji ozaveščenosti o trajnostnem razvoju in prepoznavnosti Slovenije na globalnih trgih. **Nevarnosti** predstavljajo močna konkurenca ponudnikov v okolici slovenske Istre, Goriške regije in celotni Sloveniji, vremenske razmere, ki vplivajo na delo v vinogradu, uvoz vina iz cenejših trgov, zakonske omejitve pitja alkohola, pomanjkanje delovne sile, finančna nestabilnost porabnikov in povečanje stroškov zaradi kriz, kot je vojna (Zaro, osebni intervju, 2023).

5 KVALITATIVNA RAZISKAVA O SLOGU TRŽENJA VINARSTEV V SLOVENIJI

Poglavje se osredotoča na analizo vinske panoge v Sloveniji ter na sloge trženja, ki jih uporabljajo slovenski vinarji. Identificirani bodo ključni dejavniki, ki vplivajo na trženjske aktivnosti posameznih vinarjev. Poglavje 5 je strukturirano v štirih delih. Prvi del opisuje opredelitev namena raziskave in ciljev raziskave, sledi del, ki predstavlja ključne raziskovalne tehnike in uporabljeno metodologijo. Nato sledi analiza poglobljenih intervjujev z vinarji, v kateri so predstavljene podobnosti in razlike v njihovih trženjskih pristopih. Na koncu sledijo ključne ugotovitve in omejitve raziskave.

5.1 Opredelitev namena in ciljev raziskave

Namen te empirične raziskave je s pomočjo delno strukturiranih individualnih intervjujev pridobiti odgovore na vprašanja o načinu trženja majhnih podjetij, ki delujejo v vinski panogi, torej vinarstev, ki poleg vina ponujajo tudi nastanitvene kapacitete in vinski turizem. Namen je pridobiti odgovore na spodnja raziskovalna vprašanja.

- S katerimi posebnostmi se pri trženju srečujejo majhna podjetja, ki se ukvarjajo z vinarstvom?
- Kako vinski turizem vpliva na promocijo vina?
- Kako trajnostno vinogradništvo vpliva na zanimanje potencialnih kupcev?

Cilj empirične raziskave je s pomočjo odgovorov intervjuvancev razviti prenovljeno trženjsko strategijo za vinarstvo Zaro. S pomočjo ugotovitev in priporočil, pridobljenih skozi intervjuje in pregledom literature, bo izdelana trženjska strategija, ki bo vinarstvu Zaro omogočila večjo konkurenčnost ter prilagoditev trženjskih aktivnosti sodobnim tržnim zahtevam in trendom.

5.2 Metodologija

Poglobljeni intervju je ena izmed najbolj pogosto uporabljenih metod za zbiranje podatkov v kvalitativnem raziskovanju, saj ponuja širok spekter možnosti in je primeren za raziskovanje različnih tem. Na splošno se poglobljeni intervju uporablja, ko želimo pridobiti vpogled v osebne izkušnje in razumevanja ljudi o določeni temi ali specifičnem problemu (Hennink in drugi, 2011). Najpogostejše razlikovanje v kontekstu razmišljanja o (kvalitativnih) metodah zbiranja podatkov je glede na strukturo intervjujev. Ločimo namreč med strukturiranim, polstrukturiranim in nestrukturiranim intervjujem (Bryman, 2012).

Treba je poudariti definicijo namena poglobljenega intervjuja. Ta metoda namreč omogoča pridobitev več kot le stališč, mnenj, prepričanj in zaznav intervjuvanca; omogoča tudi vpogled v njegovo subjektivnost. To pomeni, da s pomočjo te tehnike raziskovalec lahko bolje razume identiteto sogovornika, ki z njim deli na primer svojo življenjsko zgodbo. Razumevanje subjektivnosti intervjuvanca pomeni tudi razumevanje njegove osebnosti glede na njegovo interakcijo z drugimi, njegovo vlogo v skupnosti in odnos do drugih ljudi.

Poleg tega avtor poudarja še en namen poglobljenega intervjuja, in sicer pridobitev vpogleda v in razumevanje okolja, v katerem intervjuvanec živi. Poglobljeni intervjuji se običajno izvajajo v okolju, kjer se intervjuvanec počuti udobno, saj se na ta način lažje sprosti in zaupa raziskovalcu. Ko intervjuvanec povabi raziskovalca v svoje domače okolje, ta pridobi vpogled v njegov način življenja in življenjske pogoje, v katerih deluje (Wengraf, 2011).

V svojem magistrskem delu sem izbrala **kvalitativno** metodo raziskovanja, in sicer **polstrukturirani poglobljeni intervju**. Ta metoda je bila prava izbira, ker omogoča globoko razumevanje izkušenj in stališč anketirancev, hkrati pa zagotavlja dovolj strukture, da usmerja pogovor na ključne teme raziskave. Z delno strukturiranimi poglobljenimi intervjuji sem lahko prilagodila vprašanja glede na odgovore udeležencev, kar mi je omogočilo pridobivanje bogatejših in bolj relevantnih podatkov za mojo raziskavo.

Ena od dilem, s katerimi se raziskovalec sooča pri pripravi na intervju, je tudi izbira intervjuvancev in število intervjujev. Obe odločitvi sta tesno povezani z izbiro in vzorčenjem. Izbira se nanaša na razmislek o tem, kdo predstavlja ciljno populacijo raziskave, medtem ko se vzorčenje osredotoča na postopek izbire dela populacije, ki je pomemben za raziskavo. V kvantitativnih študijah je ključnega pomena, da je vzorec reprezentativen, medtem ko je v kvalitativnih raziskavah najpogostejša metoda namensko vzorčenje (Sharam in Tisdell, 2016).

V magistrskem delu sem se lotila izbire intervjuvancev z namenskim vzorčenjem. Izbrala sem vinarje, ki delujejo v Sloveniji, so kategorizirani kot majhno podjetje ter poleg proizvodnje vina ponujajo tudi vinski turizem. Ta pogoj je bil ključen, saj sem želela proučiti specifično skupino vinarjev, ki združujejo omenjeni dejavnosti in imajo izkušnje ter perspektive, relevantne za moja raziskovalna vprašanja.

Ker je kriterijem ustrezalo kar nekaj vinarstev, sem se odločila kontaktirati tiste, ki jih osebno poznam. Vsi, ki sem jih prosila za sodelovanje, so bili pripravljeni sodelovati v raziskavi, kar mi je omogočilo pridobiti podatke, ki so mi kasneje koristili pri sami raziskavi. Vzorec je tako obsegal 7 vinarstev, ki se po številu zaposlenih uvrščajo med majhna podjetja, le eno med njimi pa spada v kategorijo mikro podjetij.

Intervjuvanci prihajajo iz različnih vinorodnih okolišev, kar je raziskavi dodalo širino in raznolikost pogledov. Štirje intervjuvanci so iz vinorodnega okoliša Goriška Brda, eden iz Vipavske doline, eden iz Dolenjske ter eden iz okoliša Bizeljsko-Sremič. Skoraj vse intervjuje sem opravila z lastniki, ki so v podjetju tudi glavni vinarji in predstavljajo trenutno generacijo prevzemnikov. V treh primerih sem intervju opravila z mladimi prevzemniki, torej z otroki vinarjev, ki so že aktivno vključeni v poslovanje in pomembno prispevajo k rasti podjetja.

Tabela 1: Seznam intervjuvancev

Intervjuvanec	Starost	Vloga v podjetju	Vinorodni okoliš
A	63	Lastnik in vinar	Vipavska dolina
B	32	Mladi prevzemnik	Goriška Brda
C	24	Mladi prevzemnik	Goriška Brda
D	37	Lastnik in vinar	Goriška Brda
E	29	Mladi prevzemnik	Dolenjska
F	36	Lastnik in vinar	Goriška Brda
G	58	Lastnik in vinar	Bizeljsko-Sremič

Vir: lastno delo.

Intervjuji so bili izvedeni v obdobju od 16. marca do 14. aprila 2024. Od sedmih intervjujev sem jih pet izvedla v živo, preostala dva pa preko aplikacije Zoom, kar mi je omogočilo fleksibilnost in dostopnost do sogovornikov, ne glede na njihovo lokacijo. Intervjuji so v povprečju trajali 50 minut, kar je bilo ravno dovolj časa za poglobljeno razpravo in pridobitev pomembnih informacij. S soglasjem sogovornikov sem vse intervjuje tudi snemala, kar mi je omogočilo natančno transkripcijo in analizo pridobljenih podatkov.

Vprašanja običajno oblikujemo na način, kot jih bomo zastavljali med izvajanjem intervjuja, pri čemer jih pogosto razdelimo v več sklopov. To pomeni, da lahko kvalitativni intervju razumemo kot proces z večdelno strukturo. Na začetku intervjuja raziskovalec običajno ne začne takoj z vprašanji. Namesto tega intervjuvanca najprej opomni na namen intervjuja in raziskave, pojasni, kaj se bo zgodilo s pridobljenimi podatki ter seznanil intervjuvanca z etičnimi vidiki, kot sta zaupnost in anonimnost. Po uvodu navadno sledijo vprašanja, s katerimi raziskovalec "odpre" intervju. Ta vprašanja omogočijo vzpostavitev odnosa med sogovornikoma, ustvarjanje občutka udobja in postopno prehajanje k temam, ki bodo obravnavane med intervjujem. Osrednja vprašanja so bistveni del intervjuja, saj skozi njih raziskovalec pridobi vpogled v intervjuvančevo razmišljanje in razumevanje obravnavanih tem. Ta vprašanja omogočajo pridobitev najpomembnejših podatkov, ki so ključni za raziskavo. Po osrednjih vprašanjih sledijo zaključna vprašanja, namenjena postopnemu "zapiranju" intervjuja. Ta so prav tako ključna, saj mora raziskovalec paziti, da intervjuvanec ne dobi občutka, da je pogovor končan prehitro ali nepričakovano (Hennink in drugi, 2011).

V svojem magistrskem delu sem tudi sama intervjuje z vinarji začela z uvodnim vprašanjem, in sicer, kako ocenjujejo trenutno stanje v panogi, kjer delujejo. Sledila so osrednja vprašanja, s katerimi sem pridobila odgovore na svoja raziskovalna vprašanja. Na koncu intervjuja sem postavila še vprašanje, s katerim sem zaključila pogovor, in sicer njihove poglede in vizije za prihodnost. Opomnik vprašanj je v prilogi 1.

5.3 Analiza rezultatov raziskave

Sledi analiza intervjujev, kjer bodo podrobno obravnavani vsi odgovori intervjuvancev po vrstnem redu, kot so si vprašanja sledila, torej od prvega do dvanajstega vprašanja. V analizi ne bodo poimenovani posamezni intervjuvanci, temveč bodo izpostavljene bistvene razlike in podobnosti med odgovori vseh sedmih intervjuvancev. Analiza bo torej temeljila na primerjavi podobnosti in razlik med odgovori vseh sogovornikov na določeno vprašanje. Na ta način bom pridobila celosten vpogled v zaznave, izkušnje in mnenja sogovornikov glede ključnih tematik raziskave.

1. Trenutno stanje vinske panoge, konkurenčnost slovenskih vin na domačem in mednarodnem trgu ter priložnosti in izzivi za prihodnost

Večina vinarjev slovensko vinsko panogo opisuje kot konkurenčno in polno izzivov, a hkrati obetavno zaradi visoke kakovosti domačih vin: »Naša vina se lahko pohvalijo s široko paleto okolij, v katerih so pridelana, ter z veliko raznolikostjo kmetijskih kultur, kar pogosto pripelje do še boljše kakovosti« (sogovornik B). Izpostavljajo tudi problematiko izgube kmetijskih zemljišč in konkurence cenovno ugodnih tujih vin, ki pritiska na domače proizvajalce. Regulacija trga je po mnenju vinarjev stroga, kar včasih otežuje poslovanje, vendar pomaga ohranjati standarde kakovosti. Kljub temu, da je globalna prepoznavnost slovenskih vin še vedno razmeroma nizka, vinarji opažajo postopne izboljšave zaradi izboljšanih trženjskih strategij in izboljšanja kakovosti vin. Obstaja optimizem glede prihodnosti, zlasti zaradi naraščajočega zanimanja za vinski turizem in avtohtone sorte, ki predstavljajo priložnost za dodatno valorizacijo slovenskih vin na globalnem trgu: »Slovenija kot vinska dežela ima še vedno zelo veliko priložnost na tujih trgih, saj velja za butično vinorodno deželo, z ogromnim številom družinsko vodenih kleti, ki so na tujem trgu še vedno videne kot zelo majhne oziroma srednje velike. Količine so torej manjše, povpraševanje po slovenskih vinih in tudi avtohtonih sortah je vse večje« (sogovornik E).

Vendar pa nekateri vinarji izpostavljajo, da bi bila potrebna večja podpora države, kot so subvencije ali prodajna podpora za izvoz, ki bi pomagala premagovati izzive in izkoristiti priložnosti. Poleg tega je zaskrbljenost zaradi nihanja cen surovin in vpliva globalnih ekonomskih razmer prav tako pogosto izražena med vinarji. Razlike med vinarji se kažejo predvsem v tem, kako poudarjajo različne vidike izzivov in priložnosti. Nekateri bolj izpostavljajo globalne ekonomske razmere in nihanje cen surovin, medtem ko drugi bolj poudarjajo druge dejavnike, kot so potreba po večji državni podpori in izobraževanju porabnikov. Vsi pa se strinjajo, da je - kljub izzivom - slovenska vinska panoga na dobri poti, da izboljša svojo prepoznavnost in tržni položaj. To skupno razumevanje kaže na kolektivno zavedanje o pomembnosti nadaljnjega razvoja in prilagajanja v skladu s tržnimi trendi, kar je ključno za dolgoročni uspeh in vzdržnost slovenske vinske panoge. Analiza odgovorov na prvo vprašanje, ki se nanaša na trenutno stanje v slovenski vinski panogi, odraža raznoliko zaznavanje in pristope med vinarji glede na njihove izkušnje, cilje in zaznavanje tržnih priložnosti ter izzivov.

2. Trženje vina v majhnem podjetju v Sloveniji: izzivi in premagovanje le-teh

Sogovorniki izpostavljajo težavo z omejeno prepoznavnostjo na trgu. Kot majhna vinarstva se srečujejo z izzivom, kako pritegniti pozornost porabnikov v konkurenčnem okolju, kjer imajo večja podjetja prednost zaradi večjih finančnih sredstev: »Eden največjih izzivov, s katerim smo se soočali, je bila nizka prepoznavnost Slovenije kot vinske destinacije v mednarodnem merilu« (sogovornik B). Poudarjajo pomembnost gradnje močne blagovne znamke, ki temelji na družinski tradiciji, avtentičnosti in kakovosti izdelkov. S pripovedovanjem zgodb gradijo čustveno povezavo s strankami, kar povečuje zvestobo blagovni znamki. Omejeni finančni viri so pogost izziv, zlasti pri promociji vina v tujini. Promocijske aktivnosti je potrebno skrbno načrtovati in izbirati glede na ciljno publiko, kar vključuje udeležbo na ustreznih dogodkih, sejnih in festivalih. Sogovorniki izpostavljajo težave pri dostopu do večjih distribucijskih kanalov in izvozom vina v tujino. Usmerjajo se na gradnjo tesnih odnosov z lokalnimi prodajalci, restavracijami in distributerji, ki cenijo kakovost njihovih vin. Pomen osebnih stikov s strankami je poudarjen v več odgovorih. Organizirani obiski vinarstva, vodene degustacije in pristop »od ust do ust« igrajo ključno vlogo pri trženju vin. Sogovorniki poudarjajo uporabo sodobnih trženjskih orodij, kot so družbena omrežja in digitalno trženje, za povečanje prepoznavnosti in gradnjo blagovne znamke.

Razlike med odgovori se kažejo v pristopu k trženjskemu komuniciranju. Nekateri intervjuvanci se osredotočajo na udeležbo na mednarodnih sejnih in festivalih, medtem ko drugi poudarjajo pomen lokalnih dogodkov in povezovanja z lokalno skupnostjo. Pojavljajo se tudi različni pogledi na izbiro dogodkov glede na ciljno publiko (premium dogodki proti javnim oz. masovnim dogodkom): »Je pa pomembno, da izbereš prave dogodke oz. sejme glede na tvojo ciljno publiko. Če se pojaviš na festivalu, kamor se ljudje pridejo napiti, avtomatsko tvoja blagovna znamka izgublja na vrednosti« (sogovornik C). Eden izmed intervjuvancev izpostavlja, da poleg vinogradništva delujejo tudi v gostinstvu, kar jim omogoča neposredno prodajo vin v njihovih restavracijah. To jim daje drugačen pogled na trženje vina in zmanjšuje potrebo po direktni prodaji kupcem. Nekateri intervjuvanci načrtujejo postopno širitev pridelave vina in povečanje proizvodnih kapacitet, medtem ko drugi izpostavljajo, da se ne želijo preveč širiti in raje ohranjajo kakovost kot kvantiteto. Medtem ko le nekaj intervjuvancev sledi strukturiranemu trženjskemu načrtu in strategiji, drugi v večini delujejo bolj intuitivno in prilagodljivo glede na sprotne potrebe in priložnosti: »Samega trženjskega načrta v pisni obliki nismo nikoli imeli, ker se sama prodaja vina pri nas zelo povezuje z našimi restavracijami« (sogovornik C). V večini vinarji poudarjajo svojo filozofijo pridelovanja grozdja in vina ter izpostavljajo pomen ohranjanja tradicije, ki jim omogoča, da se osredotočajo na kakovost in osebni stik s porabniki. Drugi pa se v manjšini bolj osredotočajo na inovativnost in prilagodljivost pri pridelavi in promociji vin.

3. Koncept družinskega podjetništva: vpliv čustvene povezanosti in zavezništva na odločitve, poslovno strategijo in odnose z zaposlenimi in strankami

Vsi vinarji se strinjajo, da je družinsko podjetništvo ključni steber njihove poslovne filozofije, ki ne samo oblikuje njihove poslovne strategije, ampak tudi neposredno vpliva na njihove odnose s strankami in zaposlenimi. Vsi sogovorniki izpostavljajo močno čustveno povezanost med družinskimi člani kot ključno značilnost družinskega podjetništva. Čustva vplivajo na poslovne odločitve in strategije ter ustvarjajo tesne vezi z zaposlenimi in strankami. Družinski člani so aktivno vključeni v vse vidike poslovanja, od odločanja do vsakodnevnih zadolžitev: »V družinskem podjetju so odločitve pogosto plod skupnega razmisleka in dialoga med družinskimi člani, pri čemer se upoštevajo tako poslovni kot tudi osebni vidiki« (sogovornik B). Večina vinarjev se strinja, da družinsko podjetje prinaša posebne prednosti, kot so zaupanje, predanost in visoka motivacija zaposlenih, ki se pogosto počutijo kot del družine. To ustvarja posebno delovno okolje, kjer zaposleni delujejo bolj povezano in so bolj zavzeti za doseganje skupnih ciljev podjetja. Prisotna je težava z ločevanjem med poslovnim in zasebnim življenjem: »V podjetju se meje med poslovnim in zasebnim življenjem pogosto zabrišejo, saj smo vsi močno vpeti v vsakdanje delovanje podjetja. Včasih to pomeni delo ob koncih tedna ali med družinskimi obroki, kar lahko postane moteče« (sogovornik G) in »Velika slabost, ki jo vidim je to, da ne moreš dela odklopiti. Tudi na večerjah se pogovarjamo o poslu in je fokus vedno na planih za prihodnost« (sogovornik C). Delovne naloge pogosto vplivajo na zasebne trenutke, kar zahteva skrbno upravljanje in postavljanje meja.

Razlike med odgovori se kažejo v strukturi odločanja. Nekateri sogovorniki izpostavljajo kolektivno odločanje in skupne sestanke, medtem ko drugi poudarjajo individualno delo in zadolžitve. Razlike se kažejo v načinu komuniciranja in razreševanja konfliktov. Sogovorniki opisujejo različne izkušnje glede delitve nalog. Redki so zadolženi za specifična področja (npr. trženje), medtem ko preostali opravljajo več vlog hkrati, kar je značilno za manjša družinska podjetja: »V družinskem podjetju vidim neko razliko predvsem v tem, da si sam za vse. Si vinar, prodajalec, skladiščnik, izdajaš fakture.. dela je kar veliko« (sogovornik D). Eden izmed sogovornikov izpostavlja izzive pri komuniciranju med družinskimi člani, še posebej v napornih obdobjih: »Načeloma imamo tedenske sestanke, včasih je še to premalo. Težko je skomunicirati še posebej v sezoni (maj, junij), ko je v vinogradu in tudi v restavracijah veliko dela in imamo polne glave ter vsak ima svoje zadolžitve, zato hitro lahko nekdo odreagira napačno ali nesramno« (sogovornik C). Ti izzivi vključujejo konflikte in potrebo po rednih sestankih za razreševanje nesoglasij. Vsi sogovorniki poudarjajo pomen dobrih odnosov, vendar se pristopi k ustvarjanju teh odnosov razlikujejo. Nekateri se osredotočajo na osebni odnos in spoštovanje, drugi na ustvarjanje občutka družine tudi pri zaposlenih. Sogovorniki opisujejo različne strategije za obvladovanje delovne obremenitve; nekateri izpostavljajo potrebo po postavitvi meja in času zase, medtem ko drugi omenjajo stalno vpletenost in težave pri izklopu od dela. Iz odgovorov sogovornikov je razvidno, da vsi izpostavljajo pomembnost čustvene povezanosti, tradicije in vključenosti družinskih članov v poslovanje. Kljub skupnim vrednotam in ciljem pa se vinarstva soočajo z različnimi izzivi pri komunikaciji, delitvi nalog in uravnoteženju poslovnega in zasebnega življenja.

4. Pomen vinskega turizma

Vsi sogovorniki se strinjajo, da je vinski turizem postal ključen element pri promociji njihovih vin: »Za naše podjetje je vinski turizem postal ključen element promocije naših vin in celotne ponudbe kmetije. Dosedanje izkušnje so bile zelo pozitivne, saj smo opazili povečano zanimanje turistov za obisk naše kmetije ter degustacije naših vin« (sogovornik B). Poudarjajo, da neposredna interakcija s strankami ustvarja močne vezi med obiskovalci in vinarstvom. Gostje, ki obišejo vinograde in sodelujejo v degustacijah, ne doživljajo le okusa vin, temveč tudi celoten ambient in vzdušje, kar ustvarja trajen vtis in povečuje zvestobo blagovni znamki: »Ena izmed naših najbolj pristnih izkušenj v okviru vinskega turizma se je zgodila med nedavnim dogodkom, ko smo gostili skupino ljubiteljev vina iz tujine. Med degustacijo naših vin smo se skupaj z gosti pogovarjali o naši družinski zgodovini, tradiciji vinarstva in naši strasti do ustvarjanja izjemnih vin. Navdušeni so bili nad našo pripovedjo, pa tudi nad okusom in kakovostjo vin, kar je pustilo trajen vtis in vplivalo na njihovo zavedanje in zanimanje za naše izdelke« (sogovornik A). Poudarjajo, da gostje pogosto kupujejo vina po obisku vinogradov, kar kaže na pomembnost osebnega stika in doživetij pri povečanju prodaje: »Kar pa se tiče naših nastanitev so zelo pripomogle pri prodaji vina, saj res veliko vina prodamo na domu. Naše nastanitve pa pripomorejo tudi drugim vinarjem, ki recimo nimajo nastanitev, zato da lahko gredo na degustacijo in tudi lahko več vina poizkusijo, ker lahko prespijo« (sogovornik D).

Nekateri sogovorniki so izpostavili pomembnost izgradnje dodatne infrastrukture za vinski turizem, kot so udobna prenočišča, sodobni degustacijski prostori, bazeni in restavracije. Ti dodatni elementi omogočajo obiskovalcem celovito doživetje vinske kulture, kar krepi prepoznavnost in privablja večje število turistov. Več sogovornikov poudarja, da je vinski turizem učinkovit način za izobraževanje obiskovalcev o specifičnostih njihovih vin in trajnostnih praksah, kar dodatno povečuje vrednost njihove blagovne znamke in posledično nakup vina. Razlike med odgovori se kažejo v pristopu k vinskemu turizmu. Nekateri se osredotočajo na organizacijo vodenih ogledov po vinogradih in kletih, kjer turisti spoznajo celoten proces pridelave vina, medtem ko drugi poudarjajo pomen sodelovanja na lokalnih dogodkih, kot so Dan odprtih kleti in drugi. Pojavljajo se različni pogledi na ciljno skupino turistov. Medtem ko nekateri poudarjajo pomembnost privabljanja turistov višjega cenovnega razreda, ki cenijo kakovost in so pripravljeni plačati več za premium izkušnje, drugi opozarjajo na izzive, povezane s pomanjkanjem kakovostnih nastanitev v regiji, kar vpliva na privabljanje ciljne publike. Nekateri vinarji se osredotočajo na razvoj vinskega turizma s posebnim poudarkom na okoljski vzgoji in trajnostnemu turizmu, kar vključuje pridobivanje certifikatov, kot je Green key. Poudarjajo tudi pomembnost preseganja stereotipov, povezanih s kmečkim turizmom in ponujajo celovite izobraževalne izkušnje, ki obiskovalcem omogočajo globlje razumevanje vinske kulture. Medtem ko nekatera vinarstva sledijo tradicionalnemu pristopu k vinskemu turizmu, druga prilagajajo svojo ponudbo sodobnim trendom in pričakovanjem različnih generacij. Iz odgovorov je razvidno, da vsi izpostavljajo pomembnost vinskega turizma za promocijo svojih vin.

5. Vpliv gostoljubnosti in doživetja na zaznavanje gostov ter nakup vina

V odgovorih na peto vprašanje sogovorniki podrobno opisujejo, kako gostoljubnost in doživetje vplivata na zaznavanje in nakupne odločitve njihovih obiskovalcev. Poudarjajo, da gostoljubje in doživetje nista le dopolnilna elementa obiska, ampak ključna dejavnika, ki oblikujeta celotno izkušnjo obiskovalcev in neposredno vplivata na njihovo zadovoljstvo ter zvestobo do vinarstva: »Kot vinar lahko narediš zelo dobro vino in ko se bo prodajalo v restavraciji, bo dobro, ko pa bodo porabniki prišli k vinarju na degustacijo, pa lahko sam pristop in izkušnja vplivata na to ali bo porabnik v prihodnosti še pil tvoje vino ali ne« (sogovornik C). Vsi sogovorniki se strinjajo, da je ustvarjanje prijetne in nepozabne izkušnje za obiskovalce temeljni člen njihovega poslovanja: »Gostoljubnost in prijaznost je zelo pomembna, saj je splošno znano, da če si nasmejan že takoj prejmeš plus točke, če si pa slabe volje se lahko gostje tudi obrnejo in gredo« (sogovornik D). Poudarek je na tem, da se obiskovalci počutijo cenjene in spoštovane, kar pogosto preseže njihova pričakovanja in vodi do globljega čustvenega odnosa z blagovno znamko.

Vinarji opisujejo, kako skozi vodene ogledne vinogradov in kleti ter degustacije vlagajo v izobraževanje obiskovalcev o posebnostih svojih vin in regije, kar obiskovalcem omogoča boljše razumevanje samega izdelka in zgodbe v ozadju: »Ponujamo raznolike aktivnosti, kot so sprehodi po vinogradu, degustacije, spajanje vina s hrano. Vsako interakcijo s strankami vidimo kot priložnost za izobraževanje o naši filozofiji in deljenje strasti do vinogradništva« (sogovornik F). Vinarji izpostavljajo, da jim posebna pozornost do detajlov in prilagajanje izkušenj individualnim potrebam obiskovalcev omogoča graditi trajne odnose s strankami. To vključuje prilagajanje ogledov in degustacij različnim zanimanjem obiskovalcev, kar povečuje njihovo zadovoljstvo in jih motivira k večjemu številu ponovnih obiskov ter priporočil drugim. Razlike med vinarstvi so vidne v načinih, kako posamezni vinarji implementirajo gostoljubnost in doživetje. Večina vinarjev se osredotoča na bolj tradicionalne pristope, kot so klasične degustacije in ogledi, medtem ko drugi vključujejo bolj inovativne pristope, kot so kulinarčne delavnice ali kombinacije z drugimi turističnimi aktivnostmi. Kljub razlikam pa je skupni imenovalec vseh odgovorov poudarek na kakovosti gostoljubja in doživetja kot ključnih faktorjev za uspešno trženje in prodajo vin ter izboljšanje prepoznavnosti vinarstev. To ne samo da poveča verjetnost ponovnih obiskov in priporočil, ampak tudi neposredno vpliva na prodajne številke, saj zadovoljni obiskovalci pogosto postanejo zvesti porabniki.

6. Trajnostno vinogradništvo: vključevanje trajnostnih pristopov in pomen trajnostnih pridelanih vin na zanimanje porabnikov

Analiza odgovorov na vprašanje o trajnostnem vinogradništvu, kaže na pomen trajnostnih praks v njihovem poslovanju. Vsi vinarji poudarjajo svoje zavezanosti k trajnostnim metodam, čeprav se metode in obseg teh praks med vinarstvi razlikujejo. Izpostavljajo, da trajnostni pristopi ne le izboljšujejo kakovosti vin, temveč tudi krepijo zaupanje in zvestobo strank, ki cenijo okoljsko odgovornost. Vinarji opažajo povečano zanimanje porabnikov za

vina, pridelana na trajnosten način, kar se odraža tudi v njihovih prodajnih številkah: »Kar se tiče samega povpraševanja po trajnostnih izdelkih, smo opazili povečano zanimanje za trajnostno pridelana vina. Vedno več porabnikov se zanima za način pridelave vin in njihov vpliv na okolje« (sogovornik F) in »Vedno več ljudi postaja osveščenih o pomenu trajnostnosti v vinogradništvu in vinarstvu ter se zaveda vpliva, ki ga ima na okolje, družbo in prihodnje generacije. Ta trend se odraža tudi v naših prodajnih številkah in povpraševanju po naših izdelkih« (sogovornik A) ter »Potrošniki vse bolj cenijo okolju prijazne pristope k pridelavi vin in so pripravljene plačati višjo ceno za izdelke, ki so proizvedeni na trajnosten način« (sogovornik B). Ta trend poudarjajo kot dolgoročno usmeritev, ki vpliva na panogo vin. V odgovorih je omenjeno, da porabniki vse pogosteje sprašujejo o specifičnih trajnostnih praksah vinarstev, kar vinarje motivira za nadaljnje izboljšave in inovacije v svojih metodah. Nekateri vinarji opisujejo konkretne trajnostne prakse, kot so uporaba naravnih metod obdelave vinogradov, zmanjševanje porabe vode in energije ter recikliranje odpadkov. Ti ukrepi pripomorejo k zmanjšanju ekološkega odtisa in izboljšanju splošne učinkovitosti poslovanja. Poudarjajo, da so te aktivnosti del širše trženjske strategije, ki vključuje komunikacijo trajnostnih vrednot do porabnikov.

Razlike med vinarji so vidne v obsegu implementacije trajnostnih praks in v načinu komunikacije teh praks s porabniki. Nekateri vinarji so bolj aktivni v pridobivanju ekoloških certifikatov: »Mi bomo letos dobili certifikat za biološkega proizvajalca. Mislim, da je to edina pot. Definitivno je težje s finančnega vidika in posledično tudi s količinskega vidika, saj pridelam manj grozdja. Prve tri leta je res precej težko, saj trta doživi šok in je zato bistveno manj pridelka, je pa le-to bolj kvalitetno. Za trajnostni pristop smo se odločili zaradi nas samih in pa zaradi narave, zaradi našega načina dela in naše filozofije« (sogovornik C), medtem ko drugi preferirajo manj formalizirane, a vseeno učinkovite trajnostne metode: »Čeprav ne posedujemo ekološkega certifikata, dajemo velik poudarek trajnostnim praksam, kot je energetska samooskrbnost in čiščenje ter ponovna uporaba vode« (sogovornik G). To odraža različne poslovne filozofije in ciljne trge posameznih vinarstev. Trajnostni pristopi torej niso le odgovor na zahteve trga, temveč so tudi odraz osebnih prepričanj vinarjev o pomenu okoljske odgovornosti in dolgoročne vzdržnosti vinske panoge. Tako trajnostni pristopi postajajo ključni del poslovnih strategij majhnih vinarstev v Sloveniji, kar pomaga krepiti njihovo konkurenčnost in priljubljenost na trgu.

7. Odraz vinske filozofije v vinih in komuniciranje le-te s porabniki

V odgovorih na vprašanje o dejavnosti proizvodnje vin, vinarji izražajo, kako njihova filozofija odraža vsak vidik njihovega delovanja in neposredno vpliva na vina, ki jih ustvarjajo ter način, kako komunicirajo s porabniki. Vsi poudarjajo svojo zavezo k pristnosti, visoki kakovosti in spoštovanju narave, kar se jasno odraža v njihovih izdelkih. Iz odgovorov je razvidno, da vinarji sledijo načelu "manj je več", kar pomeni minimalno vmešavanje v naravne procese, uporabo tradicionalnih metod skupaj s sodobnimi tehnikami ter poudarek na izražanju terroirja (občutek nekega prostora, ki se izrazi v vinu, vključuje pa vpliv

podnebja, sestavo tal, prst, lego, naklon ter vinogradniško in vinarsko tradicijo nekega območja). Vinarji poudarjajo pomen izražanja lokalnega terroirja, ki je ključen za edinstvenost njihovih vin. Razumevanje in izpostavljanje značilnosti mikroklima in tal je osrednje v njihovih filozofijah. Skupna tema je tudi minimalno vmešavanje v proces pridelave, ki zagotavlja, da se naravne arome in okusi grozdja ohranijo in odražajo v končnem izdelku. Vinarji se zavedajo pomena izobraževanja svojih strank. Skozi osebne interakcije, kot so vodene degustacije, strankam razložijo svoje metode in filozofijo, kar povečuje razumevanje in cenjenje njihovih vin.

Nekateri vinarji se bolj osredotočajo na inovacije in razvoj novih vin, ki lahko pritegnejo širše občinstvo, medtem ko drugi ohranjajo trdno zavezanost tradicionalnim metodam, verjamejo v doslednost procesov, ki odražajo njihovo dediščino. Nekateri vinarji, ki prodajajo vino v Ljubljani, ugotavljajo, da obstaja večje povpraševanje po kompleksnejših vinih, medtem ko so v lokalnih regijah, kot so Brda, porabniki bolj osredotočeni na lažja in bolj elegantna vina: »Vidim pa razliko povpraševanja po vinih, in sicer v Ljubljani kupci sprašujejo po nekih bolj kompleksnih vinih, recimo po maceracijah, medtem ko v Brdih ostajajo kupci bolj osredotočeni na neke penine, lažja in elegantna vina. Seveda pa našo vinsko karto v restavracijah prilagajamo prav povpraševanju« (sogovornik C). Razlike so tudi v pristopih k trženju njihovih vin. Nekateri izmed njih poudarjajo pripovedovanje zgodb, ki povezujejo vinogradniške prakse s končnimi izdelki, medtem ko drugi uporabljajo bolj neposredne metode za prikaz svojih filozofij. Iz odgovorov je razvidno, da slovenski vinarji v svojih filozofijah poudarjajo kakovost, avtentičnost in spoštovanje do narave. Njihova prizadevanja za minimalno vmešavanje in izobraževanje strank odražajo globoko razumevanje in spoštovanje do vinogradniških tradicij in sodobnih tržnih zahtev. Razlike v pristopih odražajo individualne strateške odločitve, ki so prilagojene specifičnim ciljnim skupinam in tržnim pogojem.

8. Spopadanje z izzivi: konkurenca na trgu in nihanje cen surovin

Odgovori vinarjev razkrivajo, kako različna vinarstva pristopajo k izzivom, kot so konkurenca na trgu in nihanje cen surovin. Kljub razlikam v pristopih je skupni cilj vseh vinarjev ohranjanje visoke kakovosti njihovih vin in stabilnost poslovanja, tudi v negotovih obdobjih. Sogovorniki se strinjajo, da je premišljen pristop ključen pri obvladovanju tržnih izzivov. Ne dovoljujejo, da bi ekonomski pogoji popolnoma določili njihovo delovanje, ampak se osredotočajo na dolgoročne strategije za ohranjanje stabilnosti. Skoraj vsi vinarji izpostavljajo pomen prilagodljivosti in stroškovne učinkovitosti. To vključuje zmanjšanje nepotrebnih stroškov, optimizacijo procesov in iskanje učinkovitih načinov za znižanje stroškov brez izgube kakovosti: »Zmanjšujemo nepotrebne stroške, ohranjamo učinkovitost in se prilagajamo spremembam v okolju, ne da bi pri tem odstopali od naših osnovnih vrednot« (sogovornik A). Večina vinarjev prepoznava pomen mednarodne konkurenčnosti in globalnega trženja svojih izdelkov. Razumejo, da morajo biti aktivni na mednarodnih trgih, da bi našli nove priložnosti in primerjali cene: »Zavedamo se pomena stroškovne učinkovitosti, zato optimiziramo naše poslovanje, da ohranjamo konkurenčne cene. Hkrati

ohranjamo visoko kakovost naših vin z nadzorom nad celotnim procesom, od vinograda do steklenice. Naša strategija vključuje raznolike prodajne kanale, od lokalnega trga do izvoza« (sogovornik F).

Medtem ko nekateri vinarji poudarjajo pomen tradicionalnih tržnih strategij in osebne stika s strankami, drugi vlagajo v digitalno trženje in se osredotočajo na mlajše porabnike ter uporabljajo družbena omrežja. Peščica vinarjev vidi konkurenco kot priložnost za učenje in sodelovanje, medtem ko preostali sprejemajo bolj previden pristop, ki se osredotoča na diferenciacijo in izpostavljanje edinstvenih lastnosti svojih vin. Razlike so tudi v pristopih k cenovni politiki. Večina vinarjev se osredotoča na fleksibilno prilagajanje cen glede na tržne razmere, le nekateri vzdržujejo stalne cene, da ohranijo zaupanje in zadovoljstvo porabnikov. V odgovorih je jasno, da vsi vinarji delijo skupni cilj ohranjanja kakovosti in prisotnosti na trgu ne glede na zunanje izzive. Razlike v pristopih odražajo različne poslovne filozofije in kapacitete, kar kaže na raznolikost strategij, s katerimi se vinarji soočajo s tržnimi izzivi. Kljub razlikam pa je očitno, da vsi stremijo k ohranjanju ravnovesja med stroškovno učinkovitostjo in zagotavljanjem visokokakovostnih izdelkov, kar je pomembno za uspeh tako na domačem kot mednarodnem trgu.

9. Pomembnost grajenja in vzdrževanja odnosov s porabniki

Odgovori, ki se nanašajo na gradnjo in vzdrževanje odnosov s porabniki, prikažejo različne, a hkrati poglobljene pristope, ki jih vinarstva uporabljajo za vzpostavitev in ohranjanje trdnih vezi s porabniki. Vsi odgovori se vrtijo okoli poudarka na osebni interakciji, prilagojenem pristopu in strateški uporabi dogodkov in digitalnih medijev za komunikacijo. Sogovorniki se strinjajo, da je osebna komunikacija zelo pomembna za vzdrževanje odnosov s porabniki, zato uporabljajo različne medije, od neposrednih srečanj do družbenih omrežij, da ohranjajo stik z njimi in se odzivajo na njihove potrebe. Poudarjajo individualiziran pristop, kjer vsakega porabnika obravnavajo posebej, s ciljem zagotoviti personalizirano izkušnjo, kar vključuje prilagajanje komunikacije in ponudbe glede na njihove specifične želje in potrebe: »Poleg osebne stika se osredotočamo tudi na gradnjo odnosov preko družbenih omrežij. Redno objavljamo vsebine, ki so zanimive in informativne za naše stranke, ter spodbujamo interakcijo. Skozi osebno povezovanje gradimo ne le poslovne odnose, ampak tudi prijateljstva« (sogovornik A). Večina vinarjev meni, da so osebna srečanja in organizirani dogodki, kot so dnevi odprtih kleti in posebne degustacije, temeljni za gradnjo močnih odnosov, saj ti dogodki porabnikom omogočajo, da doživijo vinarsko zgodbo "iz prve roke" in krepijo čustveno povezanost z blagovno znamko.

Kljub številnim podobnostim se razlike kažejo v načinih pri gradnji zvestobe. Nekaj sogovornikov se osredotoča na zahvalo partnerjem z darili in osebnimi obiski, kar povečuje vzajemno spoštovanje: »Ponavadi je ob koncu leta lepo, da se kupcem (restavracijam v tem primeru) zahvališ, jim odneseš kakšno buteljko. Vinarstvo in gostinstvo temeljita na nekih čustvih, saj vsi delamo z ljudmi..« (sogovornik C) in »Kar se pa tiče večjih strank, torej distributerjev/uvoznikov se vsako leto pri nas oglasijo in za nekaj dni jih vozimo naokoli po

Sloveniji (do Pirana, do Bleda) – treba jih je pocrkljati« (sogovornik D), medtem ko drugi večji poudarek dajejo na izobraževanju porabnikov o procesu pridelave vina in poudarjanju unikatnosti njihovega terroirja: »Na primer, vsako leto organiziramo dogodek, kjer povabimo stranke, da obiščejo naš vinograd, se spoznajo z našo filozofijo in okusijo vina v procesu zorenja« (sogovornik E). Prav tako se razlikujejo v uporabi digitalnih medijev. Medtem ko predvsem mlajši vinarji intenzivno uporabljajo družbena omrežja in digitalne medije za ohranjanje stikov in promocijo: »Digitalne platforme uporabljamo za redno komunikacijo z novicami in posodobitvami iz naše vinarije (prihod novega letnika, določeni popusti, udeležitev na sejnih ali dogodkih)« (sogovornik F), starejše generacije raje ohranjajo tradicionalne metode komunikacije in verjamejo v moč osebnega pristopa, ki ga ne nadomeščajo z digitalnimi orodji. Odziv na težave v odnosih s porabniki prav tako variira; v manjšini so nekateri vinarji izpostavili težave pri določanju meja v odnosih s porabniki, zlasti ko je potrebno uravnotežiti njihova pričakovanja z realnimi zmožnostmi vinarstva, medtem ko preostali vidijo te izzive kot priložnost za rast in izboljšanje, ki se jim prilagodijo s stalnim učenjem in razvojem poslovnih praks. Iz odgovorov je razvidno, da imajo vsi sogovorniki jasno zavezo k osebnemu povezovanju s porabniki in partnerji, kar štejejo kot ključni pomen za dolgoročni uspeh. Razlike v pristopih odražajo različne poslovne filozofije in kapacitete vinarstev, a skupni cilj je ustvarjanje zadovoljstva porabnikov, kar neposredno prispeva k zvestobi in povečanju prodaje.

10. Prilagajanje spremembam v porabniških preferencah in trendih na trgu

Odgovori razkrivajo prilagodljivost in inovativnost, s katero vinarstva odgovarjajo na spreminjajoče se tržne trende in porabniške preference. Vsi vinarji poudarjajo ključno vlogo proaktivnega spremljanja trga in prilagajanja svojih produktov ter trženjskih strategij, kar jim omogoča ohranjanje konkurenčnosti in zadovoljevanje naraščajočih zahtev porabnikov. Iz odgovorov je razvidna skupna zaveza k nenehnemu spremljanju globalnih trendov in novosti na trgu vina: »Nenehno spremljamo trende in se jim prilagajamo, da ostajamo konkurenčni. Nedavni trendi kažejo na naraščajoče zanimanje za avtohtone sorte in vina z geografskim poreklom« (sogovornik F). Večina vinarstev izraža pripravljenost za eksperimentiranje z novimi izdelki ali vinifikacijskimi tehnikami, čeprav se trudijo ohraniti ravnovesje med inovacijami in zvestobo svojemu značilnemu slogu: »V naši vinariji redno uvajamo nove produkte, ki so odziv na trenutne zahteve trga. Na primer, razvijali smo vina z minimalno intervencijo, a smo se odločili, da ne bomo sledili trendu naravnih vin v obliki pet-nat, ker to ne ustreza našemu stilu in kakovosti, ki jo želimo zagotoviti. Namesto tega smo se osredotočili na bistra vina, ki bolje odražajo našo filozofijo in zadovoljujejo okus naših strank« (sogovornik G). Razumevanje potrebe po prilagajanju strategij glede na povpraševanje se kaže v uvedbi novih produktov, prilagajanju cen ali preoblikovanju trženjskih strategij.

Razlike med odgovori odsevajo različne pristope do tržnih trendov. Le nekaj vinarjev je bolj odprtih za sledenje najnovejšim trendom, kot so naravna ali biodinamična vina, medtem ko

drugi vztrajajo pri tradicionalnih metodah, če menijo, da to bolje odraža njihovo filozofijo in zagotavlja kakovost, ki jo želijo ponuditi: »Če bi poslušal vedno samo želje kupcev, bi naenkrat delali 10 različnih vinifikacij, kar pa ne bi bilo več v skladu z našo filozofijo. Boljše je, da se kot vinar specializiraš na neko področje, kot da bi vsi delali vse« (sogovornik C). Prilagajanje novim praksam se prav tako razlikuje; nekateri hitreje sprejemajo trajnostne prakse ali odgovarjajo na povpraševanje po avtohtonih sortah z razširitvijo ponudbe, večina pa jih je v teh spremembah bolj previdnih in izbirčnih. V komunikaciji s trgom velika večina vinarjev prisega na digitalne medije in družbena omrežja za hitro širjenje informacij in pridobivanje povratnih informacij, vendar so mlajši vinarji za to bolj dovzetni. Vsi, predvsem pa starejše generacije vinarjev, prednost dajejo osebnim izkušnjam in neposrednemu stiku z obiskovalci svojih vinogradov in kleti. Razlike v pristopih so odraz posameznih poslovnih filozofij, zavezanosti tradicijam in odprtosti do inovacij. Kljub različnim metodam pristopa je skupni cilj vseh ohraniti visoko kakovost svojih izdelkov, hkrati pa zagotoviti, da so le-ti relevantni in privlačni za sodobne porabnike, kar dokazuje visoko raven prilagodljivosti in strateškega razmišljanja v slovenski vinski panogi.

11. Izkoriščanje digitalnih medijev, festivalov, sejmov in sodelovanja z restavracijami ter vpliv na prepoznavnost in prodajo

Vsi odgovori kažejo na raznolikost pristopov v trženju, ki so prilagojeni specifičnim potrebam in možnostim posameznih vinarstev. Skupna značilnost vseh odgovorov je prepoznavanje pomembnosti digitalnih medijev za komunikacijo s porabniki. Vinarji enotno izpostavljajo platforme kot so Facebook, Instagram in spletne strani kot ključna orodja za vzpostavljanje stika z obstoječimi in potencialnimi porabniki: »Naše prisotnosti na družbenih omrežjih, kot sta Facebook in Instagram, nam omogočata neposreden stik s potencialnimi strankami ter redno komuniciranje in interakcijo z našo ciljno publiko« (sogovornik A). Ne glede na uporabo digitalnih ali tradicionalnih medijev, jih večina poudarjaja tudi vrednost trženja na podlagi pripovedovanja zgodb, ki povezuje porabnike z njihovo blagovno znamko in krepi zvestobo: »Svoje izdelke promoviramo preko privlačnih vsebin, fotografij, in zgodb, ki prikazujejo našo vinsko filozofijo in edinstvenost vin. Skozi digitalne kanale tudi obveščamo svoje stranke o posebnih ponudbah, dogodkih in novostih v našem podjetju« (sogovornik B). Prav tako je pogosto omenjeno sodelovanje z restavracijami in hoteli, ki vinarjem omogoča širitev dosega in vidnosti njihovih vin: »Poleg tega sodelovanje z lokalnimi restavracijami in sodelovanje na vinskih festivalih nam omogoča, da naša vina predstavimo neposredno ciljnim potrošnikom, kar dopolnjuje naše ostale aktivnosti« (sogovornik E).

Kljub številnim podobnostim pa so razlike med odgovori izrazite, predvsem v strategiji uporabe festivalov in sejmov. Večina vinarjev se redno udeležuje številnih dogodkov, saj jih vidijo kot ključne priložnosti za mreženje in promocijo: »Sodelovanje na festivalih, sejmih in dogodkih v vinski panogi je ključnega pomena za povečanje naše prepoznavnosti in vzpostavljanje stikov v panogi. S tem, ko se udeležujemo teh dogodkov, imamo priložnost

predstaviti naša vina širši javnosti, navezati stike z drugimi proizvajalci in distributerji ter pridobiti nove poslovne priložnosti« (sogovornik A), medtem ko so nekateri postali bolj selektivni in izbirajo dogodke, ki najbolj ustrezajo njihovim ciljem in omogočajo dosego prave ciljne skupine. Prav tako se razlikuje stopnja angažiranosti na digitalnih medijih; nekateri so zelo aktivni in redno objavljajo vsebine, medtem ko drugi omejujejo svojo digitalno prisotnost zaradi omejenih časovnih virov ali drugih poslovnih prioritet. Razlike so tudi v strategijah sodelovanja z distributerji, saj nekateri vinarji večji poudarek dajejo neposrednim stikom s končnimi porabniki preko dogodkov in degustacij, medtem ko drugi raje sodelujejo z distributerji za prodajo svojih vin: »Spletne prodaje nismo nikoli imeli in je zaenkrat tudi ne planiramo, saj so nam dovojni distributerji, ki prodajajo preko svojih kanalov« (sogovornik D). Povzamemo lahko, da vinarji svoje trženjske strategije prilagajajo glede na različne interne in tržne dejavnike. Vsi izpostavljajo pomen gradnje trdnih odnosov z različnimi deležniki in uporabe večkanalnih pristopov za dosego maksimalne tržne učinkovitosti. Digitalni mediji nudijo širok doseg in omogočajo ciljno komunikacijo, medtem ko osebni stiki na dogodkih in sodelovanje z lokalnimi partnerji krepijo odnose z lokalnimi skupnostmi. Razlike v pristopih odsevajo dinamično naravo trga in prilagodljivost podjetij, ki stremijo k optimizaciji svojih trženjskih strategij v hitro spreminjajočem se okolju.

12. Vizija za prihodnost in vloga vinskega turizma ter trajnostnega pristopa

Sogovorniki razkrivajo različne pristope, ki jih posamezna vinarstva izvajajo za zagotavljanje trajne rasti in konkurenčnosti v vinski panogi. Vsi odgovori izpostavljajo poudarek na razvoju in inovacijah, ki so prepoznani kot ključni za ohranjanje konkurenčnega položaja in prilagajanje spreminjajočim se tržnim razmeram. Večina vinarjev prav tako poudarja zavezo trajnostnim praksam, kot so uporaba obnovljivih virov energije in zmanjšanje odpadkov, kar odgovarja na globalne skrbi glede okoljske trajnosti: »Trajnostni pristop je ključen del naše vizije, saj želimo ohraniti naravno in kulturno dediščino našega območja za prihodnje generacije« (sogovornik B). Veliko sogovornikov tudi prepoznava vinski turizem kot ključni segment za prihodnjo rast: »Vizija za prihodnost je, da bi čim več vina prodali doma, torej na kmetiji. Da se ljudje ustavijo pri nas, da imamo z njimi stike, da degustirajo vino in ga tudi kupijo« (sogovornik D), pri čemer načrtujejo širitev turističnih in nastanitvenih kapacitet in izboljšanje storitev: »Načrtujemo širitev naših turističnih in nastanitvenih kapacitet, da bi lahko gostom ponudili celovito vinsko izkušnjo, od vinogradništva do degustacij in lokalne kulinarike (sogovornik E).«

Kljub številnim skupnim točkam se odgovori razlikujejo v obsegu in vrsti investicij; nekatera vinarstva načrtujejo obsežne infrastrukturne prenovne in razširitve: »Naš cilj je razširiti naš turistični kompleks z več nastanitvenimi enotami in izboljšanimi gostinskimi storitvami« (sogovornik F), medtem ko se druga osredotočajo na izboljšanje digitalne prisotnosti in digitalnih trženjskih strategij: »V ospredju naše strategije je tudi izboljšanje odnosov z javnostmi in učinkovitejša uporaba digitalnih kanalov ter družbenih medijev« (sogovornik

G). Prilagoditve tržnim trendom se razlikujejo, saj so nekatera vinarstva bolj proaktivna pri sprejemanju trendov, kot so organska in biološko dinamična vina, medtem ko druga vztrajajo pri tradicionalnih metodah. Načrti za prihodnost se razlikujejo, a skupni cilj vseh je zagotoviti vrhunsko izkušnjo za stranke in ohraniti svojo relevantnost na trgu. Uspeh vinarstev bo v veliki meri odvisen od njihove sposobnosti prilagajanja, inovacij in vzpostavljanja trdnih odnosov s porabniki, kar kaže na njihovo pripravljenost za spopadanje s prihajajočimi izzivi in priložnostmi.

5.4 Ugotovitve in omejitve raziskave

Ugotovitve iz intervjujev z vinarji kažejo, da se njihove prakse skladajo z ugotovitvami iz literature. Rezultati raziskave kažejo, da majhna podjetja, vključno z vinarji, pogosto nimajo namenske funkcije trženja. Trženje izvajajo sami vinarji ali kombinacija lastnika-managerja in drugega osebja, kar potrjuje O'Donnell (2011). Vinarji v intervjujih izpostavljajo, da trženje temelji na ustvarjanju in pripovedovanju zgodb, kar je skladno s teorijo, ki poudarja, da pripovedi ustvarjajo konkurenčno prednost (Craig in drugi, 2008). Vinarji so prav tako potrdili, da sprejemajo trajnostne prakse zaradi svoje etične skrbi za okolje in lastnih vrednot, kar sovпада z ugotovitvami De Bernardi in Pedrini (2020). Poleg tega so vinski turizem in degustacije izpostavili kot ključne tržne dejavnosti, kar je v skladu z literaturo, ki navaja vinski turizem kot ključno poslovno priložnost in dejavnik uspeha (Getz in Brown, 2006). Povečano povpraševanje po vinskih degustacijah, ki ga vinarji opažajo, potrjuje raziskava Ramosa in drugih (2018). Prav tako se vinarji zavedajo pomembnosti digitalnega trženja in družbenih omrežjih, kar se ujema z ugotovitvami Szolnoki in drugih (2014).

Kljub temu pa raziskava vsebuje določene omejitve, ki jih je treba upoštevati pri interpretaciji rezultatov. Ena izmed ključnih omejitev je majhno število sodelujočih vinarjev, kar lahko vpliva na reprezentativnost rezultatov. Omejena velikost vzorca pomeni, da ugotovitve morda niso splošno aplicirane na širšo populacijo vinarjev. Poleg tega je bila raziskava izvedena v omejenem časovnem obdobju, kar lahko vpliva na globino in podrobnost zbranih podatkov. Druga pomembna omejitev je, da so intervjuji temeljili na subjektivnih mnenjih vinarjev. Subjektivnost lahko prinese določeno pristranskost v izsledke, saj so odgovori lahko odražali osebne poglede in izkušnje intervjuvancev, ki morda niso povsem reprezentativni za celotno panogo. Prav tako lahko pristranskost vpliva na interpretacijo podatkov in posledično na sklepe raziskave.

6 OPREDELITEV CILJEV IN PREDLOG RAZVOJA TRŽENJSKE STRATEGIJE V VINARSTVU ZARO

Vinarstvo Zaro se razlikuje od konkurentov zaradi svoje edinstvene lokacije vinogradov s pogledom na morje, ekološko pridelavo, bogato družinsko dediščino ter butičnimi izdelki. Medtem ko se konkurenti pogosto osredotočajo na kakovost, poreklo in tradicijo, le redki

tako močno izpostavljajo ekološke prakse in specifične lastnosti vin, kot so mineralnost, polnost in eleganca, ki so posledica specifičnega terroirja. Trenutno se vinarstvo Zaro pozicionira kot proizvajalec vrhunskih ekološko pridelanih vin z močno družinsko tradicijo. Doslej vinarstvo Zaro ni imelo trženjske strategije v pisni obliki ali ciljev, ki bi jih lahko spremljali ter merili.

6.1 Opredelitev ciljev

Zastavljanje ciljev je bistveno za uspešno izvajanje trženjske strategije, saj omogoča jasno usmeritev in merjenje napredka. Cilji bodo vinarstvu Zaro pomagali določiti prednostne naloge, učinkovito razporediti vire in spremljati dosežke. Pomembno je, da so cilji razdeljeni na finančne, trženjske in družbene ter zastavljeni tako, da so specifični, merljivi, dosegljivi, realistični in časovno opredeljeni (angl. Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time-Bound, v nadaljevanju SMART). Finančni cilji bodo omogočili spremljanje in izboljšanje finančne uspešnosti vinarstva, kot so povečanje prihodkov, zmanjšanje stroškov in povečanje dobičkonosnosti. Trženjski cilji bodo pomagali izboljšati prepoznavnost blagovne znamke, povečati tržni delež, privabiti nove stranke in okrepiti zvestobo obstoječih strank. Družbeni cilji bodo usmerjeni v prispevanje k družbenemu in okoljskemu dobremu, kot so izboljšanje trajnostnih praks, podpiranje lokalne skupnosti in dobrodelni nameni. S takšnimi cilji bodo trženjske aktivnosti vinarstva Zaro usmerjene in učinkovite, kar bo vodilo k boljšim rezultatom. Z jasno opredeljenimi cilji bo vinarstvo lahko natančno spremljalo svoj napredek, prilagajalo strategijo po potrebi in zagotavljalo, da se vsi zaposleni osredotočajo na skupne cilje, in sicer:

- povečanje prodaje vin za 20 odstotkov v naslednjih 12 mesecih,
- vzpostavitev baze trženja po e-pošti s 300 naročniki v prvem letu,
- povečanje števila sledilcev na družbenih omrežjih za 30 odstotkov do konca leta 2025,
- doseči 15 odstotno rast obiskov vinarstva za degustacije in ogleda v naslednjem letu in
- v naslednjem letu nameniti 1 odstotek od vrednosti prodaje izdelkov v dobrodelne namene.

6.2 Ciljni tržni segmenti in pozicioniranje

Ciljne tržne segmente sem opredelila na podlagi trendov v vinski panogi, ki sem jih raziskala s pomočjo literature in intervjujev z drugimi vinarji. Poleg tega sem upoštevala trenutne segmentacije, pridobljene iz osebnega intervjuja z vinarjem Matejem Zarom, ki je podrobno opisal profile obstoječih porabnikov vina. Segmenti se med seboj razlikujejo po koristih, ki jih prinašajo, in so različnih velikosti, vendar še vedno dovolj veliki in privlačni za podjetje. Pri opredelitvi segmentov so bili skrbno upoštevani tudi viri in cilji podjetja, kar omogoča uspešno doseganje tržnih ciljev.

Ljubitelji vina in poznavalci predstavljajo ključno ciljno skupino za Vinarstvo Zaro. To so posamezniki, ki imajo visoko stopnjo zanimanja za kakovost vina, proizvodne metode in zgodovino vinogradništva. Za to skupino je pomembno, da prejmejo podrobne informacije o procesih pridelave vina, zgodovini vinograda ter natančne opise okusov. Trženjske aktivnosti za to ciljno skupino bodo vključevale organizacijo ekskluzivnih degustacij, ogledov vinogradov in delavnic o vinu ter poudarjanje nagrad in priznanj v trženjskih materialih.

Okoljsko ozaveščeni porabniki so posamezniki, ki jim je mar za trajnost in vpliv na okolje. Potrebujejo zagotovila o okolju prijaznih praksah in trajnostnih metodah pridelave. Vinarstvo Zaro bo v trženjskih komunikacijah izpostavilo svoje ekološke certifikate, trajnostne metode kmetovanja in ponudbo ekoloških vin. Uporaba okolju prijazne embalaže in poudarjanje zavezanosti podjetja k varovanju okolja bo dodatno pritegnilo to ciljno skupino.

Turisti in iskalci izkušenj predstavljajo segment, ki išče edinstvena doživetja in vpogled v lokalno kulturo. Za to skupino je ključnega pomena, da jim vinarstvo ponudi nepozabne obiske, kulturne vpoglede in zanimive aktivnosti. Vinarstvo Zaro bo razvilo različne turistične pakete, ki vključujejo ogled vinogradov, degustacije vin in lokalne kulinarčne izkušnje, ki vključujejo tudi piknik ali večerjo v vinogradu. Sodelovanje s turističnimi agencijami in lokalnimi hoteli za ponudbo celovitih turističnih paketov bo prav tako pomembno.

Milenijci in mladi profesionalci so tehnično podkovani, družbeno aktivni in sledijo trendom. Želijo privlačne digitalne vsebine, močno prisotnost na družbenih omrežjih in sodoben imidž blagovne znamke. Vinarstvo bo uporabilo družbena omrežja, partnerstva z vplivneži in interaktivne digitalne kampanje za privabljanje te ciljne skupine.

Pri pozicioniranju želi Vinarstvo Zaro v zavesti ciljnih porabnikov doseči položaj vrhunskega vinarstva, ki ponuja izjemna vina, pridelana na trajnosten način. Njihova edinstvena prodajna vrednost temelji na družinski tradiciji, trajnosti in okolju prijaznih praksah, pri čemer jih od konkurence bistveno razlikuje edinstvena pozicija vinogradov z razgledom na morje. Spodaj so zapisane izjave o pozicioniranju, ki nagovarjajo izbrane ciljne segmente.

Za **ljubitelje vina in poznavalce** je Vinarstvo Zaro ponudnik vrhunskih vin, ki združuje družinsko tradicijo in visoko kakovost pridelave s posebnimi vinifikacijskimi tehnikami ter vinogradi z razgledom na morje. Za **okoljsko ozaveščene porabnike** je Vinarstvo Zaro proizvajalec trajnostno pridelanih vin, ki se zavzema za okolju prijazne prakse in ekološko pridelavo, kar zagotavlja odgovoren odnos do narave. Za **turiste in iskalce izkušenj** je Vinarstvo Zaro destinacija za nepozabna doživetja, ki ponuja bogate vinske ture, kulturne vpoglede in kulinarčne izkušnje v vinogradih z razgledom na morje. Za **milenijce in mlade profesionalce** je Vinarstvo Zaro sodobna blagovna znamka, ki združuje tradicijo in kakovost

pridelave vin s privlačno digitalno prisotnostjo ter bogatimi vsebinami na družbenih omrežjih.

6.3 Strateška izhodišča za oblikovanje trženjskega spleta

6.3.1 Izdelek in storitev

V novi trženjski strategiji za vinarstvo Zaro bo izdelek ostal **nespremenjen**, saj so porabniki že zdaj zelo zadovoljni (Zaro, osebni intervju, 2023) z visokokakovostnimi vini, načinom vinifikacije in izbiro sort. Vina Zaro slovijo po svoji mineralnosti, polnosti in eleganci, kar je rezultat uporabe avtohtonih in drugih izbranih sort, kot so malvazija, refošk in druge. Te sorte so skrbno obdelane po tradicionalnih metodah, kar zagotavlja vrhunsko kakovost in edinstven okus vsake steklenice. Vendar pa so nekatera vina namenjena bolj specifičnim ciljnim skupinam, medtem ko so druga vina zasnovana tako, da pritegnejo širši krog ljubiteljev vina. Porabniki cenijo pristnost in zgodbo za vsakim vinom, ki izhaja iz dolgoletne družinske tradicije in ekološke pridelave. Način vinifikacije, ki vključuje skrbno izbiro grozdja in natančno fermentacijo, omogoča ohranitev naravnih arom in okusov, kar še dodatno poudarja bogato dediščino vinarstva Zaro (Zaro, osebni intervju, 2023).

Kljub temu, da bo izdelek sam po sebi ostal nespremenjen, predlagam **prilagoditev celostne grafične podobe** zaradi želje po svežem pristopu in **modernizaciji blagovne znamke**. Matej Zaro je prevzel vinarstvo pred petimi leti, kar je prineslo novo energijo in vizijo, ki bi jo bilo smiselno odražati tudi v vizualni identiteti vinarstva. Nova celostna grafična podoba bo **elegantna in moderna**, hkrati pa bo ohranjala poudarek na kakovosti in eleganci izdelka, kar je že dolgo zaščitni znak vinarstva Zaro. Poleg celostne grafične podobe bo prenovljena tudi **podoba etiket** kot je razvidno na slika 2. Te bodo odražale novo, svežo energijo, ki jo prinaša mlada generacija, in s katero se utegnejo še posebej poistovetiti milenijci in mladi profesionalci. Etikete bodo zasnovane tako, da bodo združevale sodoben dizajn z elementi, ki izpostavljajo kakovost, terroir in eleganco vin Zaro. Na etiketo na hrbtni strani steklenice priporočam vključitev QR kode, ki bi omogočala povezavo na spletno stran vinarstva, kjer bi (predvsem) ljubitelji in poznavalci vin lahko pridobili dodatne informacije glede terroirja, vinifikacije, pridelave, ipd. Posebna pozornost bo namenjena materialom etiket in zamaškov, saj bodo tudi ti iz trajnostnih materialov, kar bo dodatno poudarjalo zavezanost vinarstva k trajnosti in s tem nagovarjalo ciljni segment okoljsko ozaveščenih porabnikov. Kot so ugotovili Jenster in drugi (2008) bo etiketa, kot ključni element trženja, služila ne samo razlikovanju izdelkov, temveč tudi kot močno komunikacijsko orodje med blagovno znamko in porabnikom. V tem kontekstu bo prenovljena etiketa z novimi, sodobnimi elementi pripomogla k privlačnosti izdelka za ciljno skupino ter omogočila boljše posredovanje vrednot blagovne znamke Zaro. S temi spremembami bo vinarstvo Zaro ostalo zvesto svojim koreninam, hkrati pa se bo vizualno prilagodilo sodobnim tržnim trendom, kar bo omogočilo še večjo konkurenčnost in prepoznavnost na domačem in tujem trgu.

Slika 2: Predlog nove celostne grafične podobe vinarstva Zaro



Vir: lastno delo.

6.3.2 Cena

V okviru nove trženjske strategije za vinarstvo Zaro bo izvedena **cenovna prilagoditev**. Zaradi inflacijskih pritiskov in spremljanja konkurenčnih trendov se bodo cene vin z začetkom naslednjega leta **povečale za 10 odstotkov**, s to prilagoditvijo pa bodo cene njihovih vin v povprečju (odvisno sicer od linije, letnika in vinograda) še vedno ostale v okvirih srednjega do visokega cenovnega razreda. Cenejša vina bodo nagovarjala predvsem milenijce in mlade profesionalce ter turiste in iskalce izkušenj, medtem ko bodo dražja vina namenjena segmentu ljubiteljev in poznavalcev. Ta ukrep je ključen za ohranjanje visoke kakovosti proizvodnje, pokrivanje naraščajočih stroškov surovin in zagotavljanje trajnostnega razvoja podjetja. Zvišanje cen bo vinarstvu Zaro omogočilo, da še naprej zagotavlja vrhunska vina, ki izpolnjujejo pričakovanja porabnikov glede kakovosti in edinstvenosti, hkrati pa ohranjajo konkurenčnost na trgu. Cenovna prilagoditev bo prav tako omogočila nadaljnje vlaganje v izboljšave in inovacije, ki bodo krepile blagovno znamko in povečale njeno prepoznavnost. Poleg tega se bo zvišala tudi nabavna cena za distributerje in uvoznike, kar bo omogočilo ohranjanje njihove dobičkonosnosti in kakovostnih poslovnih odnosov.

Vzpostavitev primerne cene za vina je ključnega pomena za zagotavljanje donosnosti in privlačnosti za porabnike. Cena vina mora odražati kakovost, edinstvenost in ciljni trg izdelka. Previsoke ali prenizke cene lahko povzročijo negativne posledice, kot je zmanjšana prodaja ali nižja zaznana vrednost (Ontario Wine, 2023), kar pomeni, da je cenovna

strategija za vinarstvo Zaro premišljena oblikovana z namenom ohranjanja in povečevanja vrednosti blagovne znamke.

6.3.3 Tržne poti

Vinarstvo Zaro bo ostalo zvesto ustaljenim tržnim potem, ki vključujejo **HORECA segment, uvoznike in distributerje**. Kljub temu bo vinarstvo povečalo pozornost na **končne porabnike**, saj so ti, zlasti v sklopu vinskega turizma, najpomembnejši odjemalci. Končni porabniki namreč omogočajo neposredne povratne informacije in večjo prepoznavnost blagovne znamke, kar je bistvenega pomena za dolgoročno rast in razvoj vinarstva. Integracija vinskega turizma omogoča neposreden stik z vini Zaro, kar krepi izkušnjo obiskovalcev in njihovo zvestobo blagovni znamki. Vinarstvo Zaro se bo od konkurence razlikovalo s personaliziranimi pikniki in večerjami v vinogradu s pogledom na morje, kar je edinstveno doživetje. Takšna ponudba je na slovenskem trgu trenutno zelo redka, kar daje vinarstvu Zaro konkurenčno prednost, s tem pa še posebej nagovarja ciljna segmenta turistov in iskalcev izkušenj ter milenijcev in mladih profesionalcev. Z zagotavljanjem teh unikatnih izkušenj bo vinarstvo Zaro privabljal več obiskovalcev, krepilo osebno povezanost z izdelki in prispevalo k povečanju prodaje na dolgi rok.

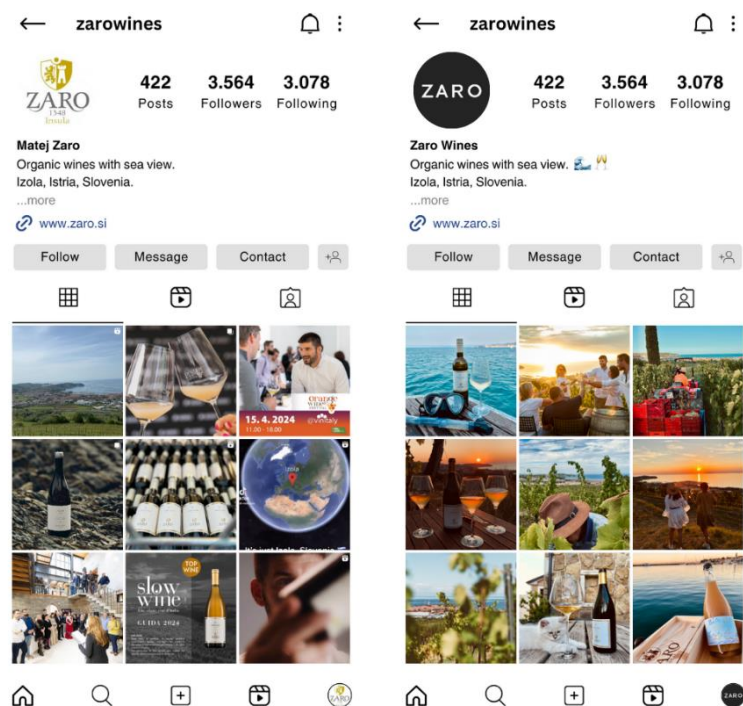
6.3.4 Trženjsko komuniciranje

V okviru nove trženjske strategije bo vinarstvo Zaro posebno pozornost namenilo **prisotnosti v digitalnih medijih**. Kot je bilo ugotovljeno tudi v intervjujih z vinarji, na področju digitalnih medijev pogosto obstajajo priložnosti za izboljšave. Digitalna prisotnost je bistvena za krepitev blagovne znamke in vzpostavitev neposrednega stika s porabniki, kar povečuje prepoznavnost in učinkovitost doseganja zlasti 4. ciljnega segmenta (milenijci in mladi profesionalci). Gradnja identitete blagovne znamke zahteva **doslednost pri uporabi pisav, barv in oblikovnih elementov** na vseh platformah, s čimer se zagotovi enostavna prepoznavnost blagovne znamke. Uporaba enotne barve in logotipa v vseh objavah bo okrepila vizualno identiteto.

Vinarstvo Zaro bo okrepilo povezave ne le s porabniki, temveč tudi z drugimi vinarji in deležniki znotraj industrije pijač. Deljenje različnih vrst vsebin, kot so slike, videi in zanimivi zapisi, bo pritegnilo večjo pozornost občinstva. Vinarstvo Zaro bo ustvarjalo vsebine, ki so informativne in zabavne ter sledijo trendom v industriji pijač. Komunikacijski ton bo bolj sproščen, a še vedno strokoven ter v skladu z identiteto blagovne znamke. Preproste in resnične objave, kot so objave sledilcev, zgodbe iz zakulisja in druge osebne vsebine, bodo vzpostavile tesnejšo povezavo z občinstvom kot je prikazano na slika 3. Osebni pridih bo izboljšal človeško plat digitalne komunikacije. Poleg naštetega bo vinarstvo sodelovalo z vplivneži, ki bodo s svojimi sledilci delili utrinke in doživetja v vinogradu, kar bo nagovarjalo predvsem segment milenijcev in mladih profesionalcev. To

sodelovanje bo vinarstvu omogočilo dostop do širšega občinstva in vzpostavitev avtentične povezave s potencialnimi porabniki preko zaupanja vrednih oseb. Pomemben del strategije bo tudi **uvedba trženja po e-pošti**, ki bo naslovilo vse ciljne segmente, s poudarkom na ljubiteljih in poznavalcih vina. Trženje po e-pošti omogoča neposredno komunikacijo z obstoječimi in potencialnimi porabniki, kar povečuje zvestobo in ponovne nakupe. Uvedba trženja po e-pošti bo vključevala pošiljanje rednih novic, posebnih ponudb, povabil na dogodke in ekskluzivne vsebine, kot so zgodbe iz vinograda in nasveti za vinske navdušence. Dodatno bo vinarstvo **redno spremljalo analitiko družbenih omrežij in trženja po e-pošti**, ki je ključna za razumevanje potreb občinstva in prilagajanje vsebin glede na njihove preference. Sledenje interakcijam, všečkom, komentarjem in drugim kazalnikom bo omogočilo povečanje vključenosti občinstva (angl. customer engagement). S temi ukrepi bo vinarstvo Zaro okrepilo svojo digitalno prisotnost, izboljšalo komunikacijo s porabniki in sledilci ter povečalo prepoznavnost blagovne znamke, kar bo prispevalo k dolgoročnemu uspehu na trgu. Za uspešne strategije digitalnega trženja vina je treba ustvariti vsebino, povezano z vinom, ki bo vplivala na odločitve porabnikov o nakupu vina (Pelet in drugi, 2019). Z ustvarjanjem privlačne in relevantne vsebine bo vinarstvo Zaro okrepilo svojo digitalno prisotnost in učinkovito nagovarjalo svoje ciljno občinstvo ter jih usmerjalo skozi različne faze nakupnega procesa.

Slika 3: Obstoječi izgled Instagram profila (levo) in predlog novega (desno)



Vir: lastno delo.

6.3.5 Ljudje

Poseben poudarek bo tudi na zaposlenih in vseh, ki so vpeti v samo poslovanje, ki bodo predstavljali temelj delovanja podjetja. Vsak zaposleni, ki bo prišel v stik s stranko, bo **skrbno usposobljen**, da zagotovi visoko raven zadovoljstva. Zaposleni bodo morali imeti **temeljno znanje o ponujenih izdelkih, storitvah ter vinskem turizmu**, saj mnogi kupci ne ločujejo med različnimi izdelki ali storitvami. Vinarstvo bo vlagalo v stalno izobraževanje in **usposabljanje zaposlenih**, da bodo ti lahko ustvarjali pozitivne izkušnje za stranke, kar bo krepilo njihovo zvestobo in dolgoročno zadovoljstvo z blagovno znamko Zaro. **Gostoljubnost in profesionalnost zaposlenih** bosta ključnega pomena pri vodenju vinskih degustacij in tur.

6.3.6 Proces

Vinarstvo Zaro bo še bolj osredotočeno na **optimizacijo procesov**, da bodo zagotavljali **učinkovito dostavo izdelkov**, storitev in vinskoturističnih doživetij končnim porabnikom. Poseben poudarek bo na **ocenjevanju učinkovitosti prodajnih procesov**, obravnavanju tehnoloških vprašanj ter osredotočenosti procesov na stranke. Vinarstvo bo **redno pregledovalo in izboljševalo** svoje **prodajne procese**, da bodo ti čim bolj učinkoviti in prilagojeni potrebam strank. Procesi bodo zasnovani tako, da bodo stranke v središču pozornosti, kar pomeni, da bo vsaka **interakcija skrbno načrtovana in izvedena**, da bo strankam zagotavljala prijetno in brezhibno izkušnjo. V okviru vinskoturističnih doživetij bodo procesi dodatno prilagojeni, da bodo obiskovalcem omogočali gladek potek od rezervacije do zaključka obiska, kar bo vključevalo vodene ture, degustacije in bivanje v apartmajih.

6.3.7 Fizični dokazi

Tudi v prihodnosti bo Vinarstvo Zaro dalo velik poudarek fizičnim dokazom, ki bodo porabnikom in gostom zagotavljali dodatno zaupanje v ponujene izdelke, storitve in vinskoturistična doživetja. Urejeni vinogradi z razgledom na morje, **skrbno oblikovani degustacijski prostori** in gostinski objekti, kot so apartmaji ter Manzioli bar in vinoteka, bodo ustvarjali avtentično in privlačno izkušnjo za obiskovalce. Pomembni bodo tudi **trženjsko-komunikacijski materiali**, kot so brošure in promocijski izdelki, ki bodo obiskovalcem nudili dodatne informacije. **Ocene nastanitev** na platformah Booking in Airbnb bodo dodatno potrjevale visoko raven storitev in gostoljubnosti, ki jo bo nudilo vinarstvo. **Priznanja in ocenjevanja vin** s strani strokovnih institucij in mednarodnih tekmovanj bodo prispevala k ugledu in prepoznavnosti blagovne znamke Vinarstvo Zaro, kar bo povečevalo zaupanje porabnikov in gostov v kakovost ponujenih izdelkov in storitev.

7 SKLEP

Raziskava magistrskega dela opredeljuje ključne vidike trženjskih strategij v majhnih podjetjih v vinski panogi, pri čemer se končna analiza osredotoča na vinarstvo Zaro. Majhna podjetja v vinski panogi se srečujejo z različnimi izzivi in priložnostmi, ki izhajajo iz njihove velikosti. Med najpogostejšimi ovirami so omejena finančna sredstva, kar otežuje obsežne promocijske kampanje in investiranje v nove tehnologije. Kljub temu imajo majhna podjetja tudi pomembne prednosti, kot so prilagodljivost, sposobnost hitrega odzivanja na spremembe na trgu in tesni odnosi s porabniki. Te prednosti omogočajo bolj osebni pristop in večjo zvestobo porabnikov, kar je za uspešno trženje zelo pomembno.

Družinska podjetja predstavljajo specifično kategorijo znotraj majhnih podjetij, saj se srečujejo z edinstvenimi izzivi in priložnostmi. Družinske vrednote in tradicije pogosto igrajo pomembno vlogo pri poslovanju, kar se odraža v dolgoročnem načrtovanju in zavezanosti kakovosti. Vendar pa lahko družinski odnosi privedejo tudi do zapletov, kot so konflikti med družinskimi člani in težave pri nasledstvu. Kljub tem izzivom družinska podjetja pogosto uživajo visoko stopnjo zaupanja med zaposlenimi in porabniki, kar lahko pozitivno vpliva na trženje in prodajo.

Trženje vina je izjemno specifično zaradi več dejavnikov. Vino kot izdelek se izrazito diferencira, pri čemer kakovost, izvor in blagovna znamka igrajo ključno vlogo pri odločitvah porabnikov. Poleg tega uspešno trženje vina zahteva uporabo tako tradicionalnih kot sodobnih pristopov, saj porabniki cenijo zgodbo in tradicijo, obenem pa pričakujejo prisotnost na digitalnih platformah. Vinski turizem predstavlja še eno pomembno dimenzijo, saj omogoča neposredno interakcijo s porabniki, kar je ključno za gradnjo dolgoročnih odnosov in povečanje zvestobe porabnikov. Hkrati pa je vinski turizem močno orodje za promocijo in diferenciacijo blagovne znamke v konkurenčnem tržnem okolju.

Empirična raziskava, izvedena s poglobljenimi intervjuji z vinarji, je potrdila teoretične ugotovitve in razkrila več ključnih vpogledov. Vinarji so izpostavili pomembnost trajnostnega vinogradništva, ki ne le izboljšuje okoljske slike podjetja, ampak tudi služi kot pomembno trženjsko orodje za privabljanje okoljsko ozaveščenih porabnikov. Prav tako so poudarili, da vinski turizem pozitivno vpliva na promocijo vina, saj obiskovalci pogosto postanejo zvesti porabniki. Ta ugotovitev odgovarja na vprašanje o pomenu vinskega turizma kot trženjskega orodja. Poudarili so tudi, da se kot majhna vinarstva soočajo z določenimi izzivi, a tudi s prednostmi. Med prednosti majhnih vinarstev je v ospredju osebni pristop, ki jim omogoča gradnjo tesnejših odnosov s porabniki skozi osebne stike in zgodbe. Poudarjanje družinske tradicije in avtentičnosti izdelkov pritegne porabnike, ki iščejo edinstvene in kakovostne izdelke. Poleg tega so manjša podjetja pogosto bolj prilagodljiva in lahko hitro reagirajo na spremembe na trgu ter potrebe porabnikov. Kljub tem prednostim pa se majhna vinarstva soočajo tudi z izzivi. Omejeni finančni viri predstavljajo oviro pri promocijskih aktivnostih in širitvi na nove trge, zlasti na tuje. Pridobivanje dostopa do večjih

distribucijskih kanalov in izvoz vina je lahko prav tako zahteven izziv, zato se pogosto, vsaj na začetku usmerjajo na lokalne prodajalce in distributerje. V konkurenčnem okolju imajo večja vinarstva prednost zaradi večjih finančnih sredstev in uveljavljenih blagovnih znamk, kar otežuje prepoznavnost manjših vinarjev.

Magistrsko delo ponuja celovit vpogled v trženjske strategije majhnih vinarstev, pri čemer poudarja pomen trajnostnega vinogradništva in vinskega turizma. Razvita trženjska strategija za vinarstvo Zaro temelji na teoretičnih in empiričnih ugotovitvah, kar omogoča prilagoditev sodobnim tržnim zahtevam. Ključni prispevek raziskave je v njeni aplikativnosti, saj ponuja konkretne smernice in priporočila za vinarstvo Zaro ter širše za majhna podjetja v vinski panogi.

Za prihodnje raziskave se priporoča kvantitativna analiza vpliva trajnostnega vinogradništva na prodajo vina, kar bi omogočilo natančnejše merjenje ekonomske koristi trajnostnih praks. Prav tako bi bilo koristno raziskati različne digitalne trženjske strategije in njihov vpliv na prepoznavnost blagovne znamke in prodajo. Nadaljnje raziskave bi lahko vključevale tudi poglobljeno preučevanje vpliva vinskega turizma na dolgoročno zvestobo porabnikov, kar bi prispevalo k razumevanju dolgoročnih učinkov turističnih aktivnosti na poslovanje vinarstev.

LITERATURA IN VIRI

1. Afonso, C., Silva, G. M., Gonçalves, H. M. in Duarte, M. (2018). The role of motivations and involvement in wine tourists' intention to return: SEM and fsQCA findings. *Journal of Business Research*, 89, 313–321.
2. Alebaki, M., Menexes, G. in Koutsouris, A. (2015). Developing a multidimensional framework for wine tourist behavior: Evidence from Greece. *Wine Economics and Policy*, 4(2), 98–109.
3. Anderson, K. (2004). *The world's wine markets: Globalization at work*. Edward Elgar Publishing, MA.
4. Anderson, K. in Pinilla, V. (2018). *Wine globalization: A new comparative history*. Cambridge University Press.
5. Aramendia-Muneta, M. E., Olarte, C. in Ollo López, A. (2021). Key image attributes to elicit likes and comments on Instagram. *Journal of Promotion Management*, 27(2), 50–76.
6. Arosa, B., Iturralde, T. in Maseda, A. (2010). Ownership structure and firm performance in non-listed firms: Evidence from Spain. *Journal of Family Business Strategy*, 1(2), 88–96.

7. Astrachan, J. in Smyrnios, K. (2002). The F-PEC scale of family influence: A proposal for solving the family business definition problem. *Family Business Review*, 29(3), 321–339.
8. Bernier, E., Valduga, V., Gabardo, W. in Gandara, J. (2020). Enoturismo na região metropolitana de curitiba: realidades e desafios de um novo territorio do vinho, PASOS. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 18(1), 39–56.
9. Bettiol, M., Di Maria, E. in Finotto, V. (2012). Marketing in SMEs: the role of entrepreneurial sensemaking. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(2), 223–248.
10. Bhaskaran, S., Polonsky, M., Cary, J. in Fernandez, S. (2006). Environmentally sustainable food production and marketing: Opportunity or hype? *British Food Journal*, 108(8), 677–690.
11. Bocconcelli, R., Cioppi, M., Fortezza, F., Francioni, B., Pagano, A., Savelli, E. in Splendiani, S. (2016). SMEs and marketing: A systematic literature review. *International Journal of Management Reviews*, 20(2), 227–254.
12. Bodegas. (2024, 3. april). *What is the most expensive wine in the world? And the most expensive wine in Spain?* [objava na blogu] https://www.15bodegas.com/es_en/blog/what-is-the-most-expensive-wine-in-the-world-and-the-most-expensive-wine-in-spain
13. Bodlaj, M. in Rojšek, I. (2014). Marketing in small firms: the case of slovenia. *Economic and Business Review*, 16(2), 101–119.
14. Bousquet, J. (2023). Marketing challenges and trends influencing wine producers and consumers. *Journal of Business and Management Studies*, 5(3), 155–160.
15. Bouzdine-Chameeva, T. (2006). How wine sector SMEs approach strategic questions: Some comparative lessons of causal representation of distinctive competencies. *British Food Journal*, 108(4), 273–289.
16. Brandsmen. (2020, 3. december). *Winery marketing | Wine marketing agency & web Design*. <https://thebrandsmen.com/winery-marketing/>
17. Bridge, S., O’Neill, K. in Cromie, S. (1998). *Understanding enterprise, entrepreneurship and small business*. Macmillan Business.
18. Bruwer, J., Prayag, G. in Disegna, M. (2018). Why wine tourists visit cellar doors: Segmenting motivation and destination image. *International Journal of Tourism Research*, 20(3), 355–366.
19. Bucklin, L. P. (1966). *A Theory of Distribution Channel Structure*. Institute of Business and Economic Research, University of CA, Berkeley.
20. Carlsen, J. (2004). A review of global wine tourism research. *Journal of Wine Research*, 15(1), 5–13.
21. Carson, D., Cromie, S., McGowan, P. in Hill, J. (1995). *Marketing and Entrepreneurship in SMEs*. Prentice Hall.
22. Carson, G., O’Connor, C. in Simmons, G. (2020). The crucial role of market intelligence in the development of small business marketing capabilities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(5), 797–816.

23. Carvalho, M., Kastenholz, E. in Carneiro, M. J. (2023). Co-creative tourism experiences – a conceptual framework and its application to food in wine tourism. *Tourism Recreation Research*, 48(5), 668–692.
24. Casali, G. L., Perano, M., Presenza, A. in Abbate, T. (2018). Does innovation propensity influence wineries' distribution channel decisions? *International Journal of Wine Business Research*, 30(4), 446–462.
25. Castriota, S. in Delmastro, M. (2015). The economics of collective reputation: Evidence from the wine industry. *American Journal of Agricultural Economics*, 97(2), 469–489.
26. Chen, Y.-F. in Law, R. (2016). A review of research on electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 17(4), 347–372.
27. Cheriet, F., Maurel, C., Amadieu, P. in Hannin, H. (2020). *Wine management and marketing opportunities for companies and challenges for the industry* (1. izd). John Wiley & Sons.
28. Chrisman, J., Chua, J. in Litz, R. (2003). A unified systems perspective of family firm performance: an extension and integration. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 467–472.
29. Chrisman, J., Chua, J. in Sharma, P. (2005). Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 555–576.
30. Chua, J. H., Chrisman, J. J. in Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(4), 19–39.
31. ConnectPOS. (2023, 26. oktober). *Self-service in retail: the rise of customer empowerment*. [objava na blogu] <https://www.connectpos.com/self-service-in-retail-the-rise-of-customer-empowerment/>
32. Craig, J., Dibrell, C. in Davis, P. (2008). Leveraging family-based brand identity to enhance firm competitiveness and performance in family businesses. *Journal of Small Business Management*, 46(3), 351–371.
33. Dana, L.-P., Granata, J., Lasch, F. in Carnaby, A. (2013). The evolution of co-opetition in the Waipara wine cluster of New Zealand. *Wine Economics and Policy*, 2(1), 42–49.
34. Danielis, R., Roratis, L. in Marcucci, E. (2010). Urban freight policies and distribution channels: A discussion based on evidence from Italian cities. *European Transport*, 46(46), 114 – 146.
35. De Bernardi, C. in Pedrini, M. (2020). Transforming water into wine: Environmental bricolage for entrepreneurs. *Journal of Cleaner Production*, 266(1), 121815.
36. Denig, V. (2017, 6. april). Biodynamic Wine, Explained. *VinePair*. [objava na blogu] <https://vinepair.com/articles/biodynamic-wine-explained/>
37. Dubois, P. in Nauges, C. (2010). Identifying the effect of unobserved quality and expert reviews in the pricing of experience goods: Empirical application on Bordeaux wine. *International Journal of Industrial Organization*, 28(3), 205–212.
38. Duquesnois, F. (2008). *The internet marketing strategy of French wine producers from Languedoc-Roussillon region*. <https://www.researchgate.net/publication/266482880>

39. European Commission. (2009). *Overview of family business relevant issues: Research, Networks, Policy Measures and Existing Studies*. Publications Office of the European Union.
40. European Commission. (2020). *User guide to the SME Definition*. Publications Office of the European Union.
41. Eustice, C., McCole, D. in Ruddy, M. (2019). The impact of different product messages on wine tourists' willingness to pay: A non-hypothetical experiment. *Tourism Management*, 72(529), 242–248.
42. Festa, G., Cuomo, M. T. in Metallo, G. (2019). The service-dominant logic perspective for enhancing the e-commerce of wine—A test/application on the Italian wine sector. *Journal of Business Research*, 101, 477–484.
43. Festa, G., Cuomo, M. T., Metallo, G. in Festa, A. (2016). The (r)evolution of wine marketing mix: from the 4Ps to the 4Es. *Journal of Business Research*, 69(5), 1550–1555.
44. Filopoulos, S. in Frittella, N. (2019). Designing sustainable and responsible wine tourism experiences. *BIO Web of Conferences*, 12.
45. Finotto, V. in Mauracher, C. (2020). Digital marketing strategies in the Italian wine sector. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 1(1), 373.
46. Flores, S. (2017). What is sustainability in the wine world? A cross-country analysis of wine sustainability frameworks. *Journal of Cleaner Production*, 172(1), 2301–2312.
47. Forbes, S. (2015). Adoption of social media in the Australian and New Zealand wine industries. *Journal of New Business Ideas & Trends*, 13(2), 1–14.
48. Fournier, S. in Lee, L. (2008). The seven deadly sins of brand community “management”. *Marketing Science Institute Special Report*, 208.
49. Franco, M., Santos, M., Ramalho, I. in Nunes, C. (2014). An exploratory study of entrepreneurial marketing in SMEs: The role of the founder-entrepreneur. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 4(2), 265–283.
50. Frost, W., Frost, J., Strickland, P. in Smith Maguire, J. (2020). Seeking a competitive advantage in wine tourism: Heritage and storytelling at the cellar-door. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102460.
51. Fuentes-Fernández, R. in Gilinsky Jr., A. (2021). Coopetition as improvisation: An exploratory comparative case study investigation into Spain's natural wine industry. *International Journal of Wine Business Research*, 34(2), 308–328.
52. Full Glass Wine Co. (brez datuma). *Sustainable Wine*. [objava na blogu] <https://wineinsiders.com/blogs/wine-101-essential-wine-guides/sustainable-wine>
53. Future Market Insights, Inc. (brez datuma). *Wine Tourism Market*. <https://www.futuremarketinsights.com/reports/wine-tourism-market>
54. Gačnik, A. (2012). Gastronomy heritage as a source of development for gastronomy tourism and as a means of increasing Slovenia's tourism visibility. *Academia Turistica*, 5(2), 39–60.

55. Gaither, J. (brez datuma). *What is a wine importer and what do they do?* [objava na blogu] <https://www.wineenthusiast.com/basics/buying-and-collecting/wine-importer-guide/>
56. Ganesan, S., George, M., Jap, S., Palmatier, R. W. in Weitz, B. (2009). Supply chain management and retailer performance: Emerging trends, issues, and implications for research and practice. *Journal of Retailing*, 85(1), 84–94.
57. Gary, Z., Smith, D. in Mitry, D. (2009). Sustainable viticulture and winery practices in California: What is it, and do customers care? *International Journal of Wine Research*, 1, 189–194.
58. Getz, D. in Brown, G. (2006). Critical success factors for wine tourism regions: A demand analysis. *Tourism Management*, 27(1), 146–158.
59. Getz, D., Carlsen, J., Brown, G. in Havitz, M. (2007). *Tourism Management: Analysis, Behaviour and Strategy* (ur.), *Wine tourism and consumers* (str. 245–268). Cabi.
60. Gurau, C. in Suquesnois, F. (2008). Direct marketing channels in the French wine industry. *International Journal of Wine Business Research*, 20(1), 38–52.
61. Hall, C. (2000). *Wine Tourism Around the World: Development, Management and Markets* (1. izd.). Butterworth-Heinemann.
62. Hall, C. M., Sharples, L., Cambourne, B. in Macionis, N. (2009). *Wine tourism around the world* (1. izd.). Routledge.
63. Hall, C.M. in Mitchell, R. (2008). *Wine Marketing: A practical guide* (1. izd.). Elsevier Ltd.
64. Harrigan, P., Ramsey, E. in Ibbotson, P. (2012). Entrepreneurial marketing in SMEs: The key capabilities of e-CRM. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 14(1), 40–64.
65. Hennink, M., Hutter, I. in Bailey, A. (2011). *Qualitative Research Methods*. SAGE.
66. Hussain, S., Guangju, W., Jafar, R., Ilyas, Z., Mustafa, G. in Jianzhou, Y. (2017). Consumers' online information adoption behavior: Motives and antecedents of electronic word of mouth communications. *Computers in Human Behavior*, 80, 22–32.
67. International Organisation of Vine and Wine – OIV. (brez datuma). *OIV General principles of sustainable vitiviniculture- Environmental- Social- Economic and Cultural aspects*. <https://www.oiv.int/node/3207>
68. Janssen, M., Schäufele, I. in Zander, K. (2019). Target groups for organic wine: The importance of segmentation analysis. *Food Quality and Preference*, 79, 103785.
69. Jenster, P. V., Jenster, L. V., Smith, D. E. in Mitry, D. J. (2008). *The business of wine: A global perspective*. Copenhagen Business School Press.
70. Jeong, H.-J. in Koo, D.-M. (2015). Combined effects of valence and attributes of e-WOM on consumer judgment for message and product. *Internet Research*, 25(1), 2–29.
71. Jiang, W., Niimi, J., Ristic, R. in Bastian, S. (2016). The effects of immersive context and wine flavor on consumer wine flavor perception and emotions elicited. *American Journal of Enology and Viticulture*, 68(1), 1–10.

72. Jorge, E., Lopez-Valeiras, E. in González-Sánchez, M. B. (2020a). The role of attitudes and tolerance of ambiguity in explaining consumers' willingness to pay for organic wine. *Journal of Cleaner Production*, 257(1), 120601.
73. Jorge, F., Teixeira, M. S., Fonseca, C., Vieira Correia, R. J. in Gonçalves, R. (2020b). *Social media usage among wine tourism DMOs*. https://doi.org/10.1007/978-981-15-1564-4_9
74. Käuferle, M. in Reinartz, W. (2015). Distributing through multiple channels in industrial wholesaling: how many and how much? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(6), 746 – 767.
75. Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4. izd.). Pearson.
76. Kerma, S. in Gačnik, A. (2015). Wine tourism as an opportunity for tourism development: Examples of good practice in Slovenia. *Journal of International Food in Agribusiness Marketing*, 27(4), 1–13.
77. Korb, D. S. in Wagner, S. L. (2016). *The finicky grape winery action research in wine accounting*. <http://academyofwinebusiness.com/wp-content/uploads/2016/03/10.-The-Finicky-Grape-Winery-Action-Research-in-Wine-Accounting.pdf>
78. Koščak, M. (2018). The challenges of integrating sustainable wine-growing into wine tourism – examples from Slovenia and abroad. *Acta Economica Et Turistica*, 4(2), 197–211.
79. Kotler, P., Armstrong, G. M. in Balasubramanian, S. (2024). *Principles of marketing* (19. izd.). Pearson Education.
80. Kubberod, E., Viciunaite, V. in Fosstenløkken, S. (2019). The role of effectual networking in small business marketing. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(5), 747–763.
81. Laverie, D., Humphrey, W., Velikova, N., Dodd, T. in Wilcox, J. (2011, 9. junij). *Building wine brand communities with the use of social media: A conceptual model*. <https://doi.org/10.13140/2.1.3904.5123>
82. Lazarević Moravčević, M., Stevanović, S. in Belopavlović, G. (2014). Specifics of management in small and medium-size enterprises in Serbia. *Economic Analysis*, 47(3), 104–117.
83. Lin, H.-C., Han, X., Lyu, T., Ho, W.-H., Xu, Y., Hsieh, T.-C., Zhu, L. in Zhang, L. (2020). Task-technology fit analysis of social media use for marketing in the tourism and hospitality industry: A systematic literature review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2677.
84. Lockshin, L. in Corsi, A. M. (2012). Consumer behaviour for wine 2.0: A review since 2003 and future directions. *Wine Economics and Policy*, 1(1), 2–23.
85. Lu, L., Chi, C. G.-Q. in Zou, R. (2019). Determinants of Chinese consumers' organic wine purchase. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(9), 3761–3778.
86. Ma, H. (2017). A letter by the regional editor for Asia: China trends. *Wine Economics and Policy*, 6(1), 1–2.

87. Malter, D. (2014). On the causality and cause of returns to organizational status: Evidence from the grands crus classés of the Médoc. *Administrative Science Quarterly*, 59(2), 271–300.
88. Marco, V., Dr. Obermayer, N., Kővári, E., Leinonen, J. in Bak, G. (2021). How social media practices shape family business performance: The wine industry case study. *European Management Journal*, 40(3), 360–371.
89. Matei, Ş. (2014). Promotion strategies in wine marketing. *SEA - Practical Application of Science*, 2(4), 603–614.
90. McDonald, M. in Payne, A. (2006). *Marketing plans for service businesses: A complete guide* (2. izd.). Elsevier.
91. Mora, P. (2006). Key factors of success in today's wine sector. *International Journal of Wine Marketing*, 18(2), 139–149.
92. Morard, B. in Simonin, D. (2016). Partial least squares modeling in marketing research: a tailor-made model of wine e-commerce consumers in Switzerland. *Journal of Economics, Business and Management*, 4(5), 410–417.
93. Nave, A., Do Paço, A. in Duarte, P. (2021). A systematic literature review on sustainability in the wine tourism industry: Insights and perspectives. *International Journal of Wine Business Research*, 33(4), 457–480.
94. Nieh, E. (brez datuma). *What are the 7 Ps of travel and tourism marketing—Rezgo*. [objava na blogu] <https://www.rezgo.com/blog/your-marketing-mix-the-7-ps-of-travel-and-tourism-marketing/>
95. O'Donnell, A. (2011). Small firm marketing: Synthesising and supporting received wisdom. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(4), 781–805.
96. Oczkowski, E. (2016). The effect of weather on wine quality and prices: An Australian spatial analysis. *Journal of Wine Economics*, 11(1), 48–65.
97. Ontario Wine. (2023, 27. julij). *What are the 4 Ps of marketing for a winery?* [objava na blogu] <https://ontariowine.org/what-are-the-4-ps-of-marketing-for-a-winery/>
98. Pelet, J.-É., Barton, M. in Chapuis, C. (2019). Management and Marketing of Wine Tourism Business: Theory, Practice, and Case (ur.), *Towards the implementation of digital through wifi and IoT in wine tourism: Perspectives from professionals of wine and tourism* (str. 207–236). Springer link.
99. Pomarici, E., Boccia, F. in Catapano, D. (2012). The wine distribution systems over the world: An explorative survey. *New Medit*, 11(4), 23–31.
100. Poza, E. (2018). *Family Business* (15. izd.). South-Western Pub.
101. Pucci, T., Casprini, E., Nosi, C. in Zanni, L. (2019). Does social media usage affect online purchasing intention for wine? The moderating role of subjective and objective knowledge. *British Food Journal*, 121(2), 275–288.
102. Ramos, P., Santos, V. in Almeida, N. (2018). Main challenges, trends and opportunities for wine tourism in Portugal. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 10(6), 680–687.

103. Revino Romania. (brez datuma). *Why is it recommended to buy wine from specialized wine stores? Useful information* [objava na blogu] <https://revino.ro/en/why-is-it-recommended-to-buy-wine-from-specialized-wine-stores-a438.html>
104. Rossi, M., Vrontis, D. in Thrassou, A. (2012). Wine business in a changing competitive environment? Strategic and financial choices of Campania wine firms. *International Journal of Business and Globalisation*, 8(1), 112–130.
105. Ruiz, A. in Cañizares, M. (2019). Potential of vineyard landscapes for sustainable tourism. *Geosciences (Switzerland)*, 9(11), 472.
106. Santos, V. R., Ramos, P., Almeida, N. in Santos-Pavón, E. (2019). Wine and wine tourism experience: A theoretical and conceptual review. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 11(6), 718–730.
107. Sawis. (2012). Future scenarios for the South African wine industry. *VinIntell*, 1(12), 2–16.
108. Schulz, F. (2016). *Word of mouth impulses boost wines of Germany: A case Study*. https://doi.org/10.1057/9781137602985_4
109. Sellers-Rubio, R. in Nicolau, J. (2016). Estimating the willingness to pay for a sustainable wine using a Heckit model. *Wine Economics and Policy*, 5(2), 96–104.
110. Spawton, T. (1990). Marketing planning for wine. *International Journal of Wine Marketing*, 2(2), 2–49.
111. Spieske, A. in Birkel, H. (2021). Improving supply chain resilience through industry 4.0: A systematic literature review under the impressions of the COVID-19 pandemic. *Computers & Industrial Engineering*, 158(6), 107452.
112. Stavins, R., Cross, R. in Plantinga, A. (2011). What is the value of terroir? *American Economic Review*, 101(3), 152–156.
113. Stewart, A., Lumpkin, G. T. in Katz, J. A. (2010). Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth. *Entrepreneurship and Family Business*, 1(12), 3–29.
114. Szolnoki, G. in Hoffmann, D. (2014). Consumer segmentation based on usage of sales channels in the German wine market. *International Journal of Wine Business Research*, 26(1), 27–44.
115. Szolnoki, G., Taits, D., Nagel, M. in Fortunato, A. (2014). Using social media in the wine business. *International Journal of Wine Business Research*, 26(2), 80–96.
116. Thach, E., Lease, T. in Barton, M. (2016). Exploring the impact of social media practices on wine sales in US wineries. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 17(4), 272–283.
117. Troiano, S., Marangon, F., Nassivera, F., Grassetti, L., Piasentier, E. in Favotto, S. (2019). Consumers' perception of conventional and biodynamic wine as affected by information. *Food Quality and Preference*, 80(1).
118. Troiano, S., Marangon, F., Nassivera, F., Grassetti, L., Piasentier, E. in Favotto, S. (2019). Consumers' perception of conventional and biodynamic wine as affected by information. *Food Quality and Preference*, 80.
119. Vergamini, D., Bartolini, F. in Brunori, G. (2021). Wine after the pandemic? All the doubts in a glass. *Bio-Based and Applied Economics*, 10(1), 51–71.

120. Voelpel, S., Leibold, M. in Eckhoff, R. (2006). The tyranny of the balanced scorecard in the innovation economy. *Journal of Intellectual Capital*, 7(1), 43–60.
121. Weader, J. (2022, 25. oktober). *What Exactly is Organic Wine?* MYSA Natural Wine. [objava na blogu] <https://mysa.wine/blogs/no-mog-blog/what-exactly-is-organic-wine>
122. Wengraf, T. (2011). *Qualitative Research Interviewing: Biographic Narrative and Semi-structured Methods*. SAGE.
123. Wilson, G. in Zhang, D. (2018). The marketing of genetically modified food with direct and indirect consumer benefits: An analysis of willingness to pay. *Journal of Commercial Biotechnology*, 24(2), 27–39.
124. Wine Spectator. (brez datuma). *About Us*. <https://www.winespectator.com/pages/about-us>
125. WTSO. (2019, 15. november). *Brick and mortar wine shops vs. online wine shops: The merits and choices*. [objava na blogu] <https://www.wtso.com/blog/brick-and-mortar-wine-shops-vs-online-wine-shops-the-merits-and-choices/>
126. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1), Ur. list RS, št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo (ZGD-1-UPB3), 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13.

PRILOGE

Priloga 1: Opomnik za izvedbo delno strukturiranega individualnega intervjuja

Ime in priimek intervjuvanca:

Ime vinarstva:

Kraj in datum izvedbe intervjuja:

Ura pričetka in konca intervjuja:

VPRAŠANJA:

1. Kakšen je vaš pogled na trenutno stanje vinske panoge v Sloveniji? Kako ocenjujete konkurenčnost slovenskih vin na domačem in mednarodnem trgu ter kakšne priložnosti in izzive vidite za slovenske vinarje v prihodnosti?
2. Kako bi opisali svoje izkušnje pri trženju vina kot majhno podjetje v Sloveniji? Kakšne izzive ste srečali in kako ste jih premagovali?
3. Kako bi opisali koncept družinskega podjetništva in kako se to odraža v vašem podjetju? Kako čustvena povezanost in zaveznitvo v družinskem podjetju vplivata na vaše odločitve, poslovno strategijo in odnose z zaposlenimi ter strankami?
4. Vinski turizem je v zadnjih letih pridobil na pomenu. Kako vaše podjetje izkorišča vinski turizem za promocijo vaših vin in kakšne so bile dosedanje izkušnje?
5. Kako pomembna je gostoljubnost in doživetje za obiskovalce vašega vinograda in kleti ter kako to vpliva na njihovo percepcijo in nakup vina?
6. Trajnostno vinogradništvo postaja vse bolj poudarjeno. Kako vaše podjetje vključuje trajnostne pristope v svoje poslovanje in kako to vpliva na vaše poslovanje in odnos s strankami? Ali opažate povečano zanimanje porabnikov za trajnostno pridelana vina? Kako se ta trend odraža v vaših prodajnih številkah in povpraševanju po vaših izdelkih?
7. Kako se vaša vinska filozofija odraža v vaših vinih in kako to komunicirate s svojimi strankami?
8. Kako se spopadate z izzivi, kot so konkurenca na trgu in nihanje cen surovin, ter kako to vpliva na vaše poslovanje in strategije trženja?
9. Kako vaše podjetje gradi in vzdržuje odnose s strankami? Kako pomembno je osebno povezovanje in komunikacija v vašem poslu?
10. Kako se prilagajate spremembam v porabniških preferencah in trendih na trgu vina? Kako te spremembe vplivajo na vaše strategije trženja in razvoj novih izdelkov?
11. Kako vaše podjetje izkorišča digitalne kanale, festivale, sejme in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji za promocijo vaših vin? Kako ti pristopi dopolnjujejo vaše druge trženjske dejavnosti in kako vplivajo na vašo prepoznavnost in prodajo?
12. Kakšne so vaše vizije za prihodnost vašega podjetja in kako vidite vlogo vinskega turizma ter trajnostnega pristopa v tej viziji? Kako se nameravate prilagajati prihodnjim izzivom in priložnostim na trgu?

Priloga 2: Transkripcija intervjuja - sogovornik 1

1. Kakšen je vaš pogled na trenutno stanje vinske panoge v Sloveniji? Kako ocenjujete konkurenčnost slovenskih vin na domačem in mednarodnem trgu ter kakšne priložnosti in izzive vidite za slovenske vinarje v prihodnosti?

Trenutno stanje vinske panoge v Sloveniji je resnično polno izzivov, vendar pa tudi ponuja priložnosti za inovacije in rast. Opazujemo naraščajoč trend izgube kmetijskih površin, ki so namenjene vinogradništvu, kar je posledica različnih dejavnikov, vključno z urbanizacijo, spremenjenimi kmetijskimi praksami in vplivom podnebnih sprememb. To je resna zaskrbljenost za prihodnost, saj je ohranjanje in širjenje vinogradniških območij ključnega pomena za dolgoročno stabilnost in konkurenčnost slovenske vinske panoge. Poleg tega se soočamo z izzivom uvoza cenovno ugodnih tujih vin, ki lahko ogrozijo lokalne pridelovalce. To neizogibno postavlja vprašanja o vzdržnosti in prepoznavnosti slovenskih vin na mednarodnem trgu. Kljub temu pa lahko poudarim, da imajo slovenska vina izjemen potencial zaradi svoje visoke kakovosti, raznolikosti sortimenta in značilnega terroirja.

2. Kako bi opisali svoje izkušnje pri trženju vina kot majhno podjetje v Sloveniji? Kakšne izzive ste srečali in kako ste jih premagovali?

Naša izkušnja pri trženju vina kot majhno vinarstvo je bila resnično zgodba o vztrajnosti, prilagodljivosti in ustvarjalnosti. V tem dinamičnem in konkurenčnem okolju smo se srečali s številnimi izzivi, ki so zahtevali inovativne rešitve in trdo delo. Eden od ključnih izzivov, s katerim smo se soočili, je bila omejena prepoznavnost na trgu. Kot majhno podjetje smo se morali boriti za pozornost porabnikov med mnogimi drugimi vinarji, ki so imeli večja trženjska sredstva in prepoznavnost. Da bi premagali to oviro, smo se odločili za ustvarjanje močne blagovne znamke, ki temelji na naši družinski tradiciji, avtentičnosti in kakovosti naših izdelkov. Skozi pripovedovanje zgodb smo gradili čustveno povezavo s strankami in gradili zvestobo do naše blagovne znamke. Drugi pomemben izziv je bil distribucijski kanal. Ker smo bili majhno podjetje, smo se soočali z omejitvami pri dostopu do večjih trgovskih verig in distribucijskih kanalov. Da bi premagali to oviro, smo se osredotočili na izgradnjo tesnih odnosov z lokalnimi prodajalci in restavracijami, ki cenijo kakovost naših vin. S stalnim vzdrževanjem teh odnosov in ponudbami prilagojenih rešitev za vsakega posameznega partnerja, smo postopoma razširili svojo distribucijsko mrežo in povečali dostopnost naših izdelkov za porabnike.

3. Kako bi opisali koncept družinskega podjetništva in kako se to odraža v vašem podjetju? Kako čustvena povezanost in zaveznitvo v družinskem podjetju vplivata na vaše odločitve, poslovno strategijo in odnose z zaposlenimi ter strankami?

Koncept družinskega podjetništva predstavlja edinstveno dinamiko, ki združuje poslovne odločitve z globoko čustveno povezanostjo med člani družine. V našem podjetju to pomeni, da je vsak družinski član, bodisi neposredno ali posredno, vpleten v proces odločanja in delovanja podjetja. Ta povezanost se odraža v vseh vidikih našega podjetja, od strategije do vsakodnevnega delovanja. Prisotnost čustev in zgodovinska dediščina, kot je že omenjeno, igrata ključno vlogo pri oblikovanju naših odločitev in poslovne strategije. Kot 7. generacija v isti hiši, se zavedamo bogate zgodovine in tradicije naše družine v vinogradništvu. To nas navdihuje in usmerja k ohranjanju in nadaljnjemu razvoju te dediščine, hkrati pa predstavlja tudi odgovornost do preteklih in prihodnjih generacij. Naše odločitve so pogosto oblikovane s ciljem ohranjanja skupnega uspeha in blaginje podjetja ter družine. To vpliva na naše odnose z zaposlenimi, saj se vsi člani podjetja, ne glede na to, ali so družinski ali ne, čutijo kot del ene velike družine. To ustvarja trdno podporno okolje, kjer se vsakdo čuti cenjenega in vključenega. Prav tako se ta povezanost odraža v naših odnosih s strankami. Naša zgodba o družinskem podjetju in strast do vina se prenaša na naše izdelke in storitve, kar ustvarja zaupanje in lojalnost pri naših strankah. Seveda pa so prisotni tudi izzivi. Dolgi delovniki, zahtevno delo v vinogradu in kleti ter pritisk, da se ohrani in nadgradi družinsko podjetje, zahtevajo veliko žrtvovanja in predanosti. Vendar pa ta povezanost in skupna vizija dajejo moč in motivacijo, da premagujemo ovire in rastemo kot podjetje in kot družina. Skupaj ustvarjamo zgodbo, ki sega preko generacij in ostaja del naše identitete ter dediščine.

4. Vinski turizem je v zadnjih letih pridobil na pomenu. Kako vaše podjetje izkorišča vinski turizem za promocijo vaših vin in kakšne so bile dosedanje izkušnje?

Vinski turizem je postal ključen element naše promocije vin in hkrati izjemna priložnost za povečanje prepoznavnosti naših vin. Zavedamo se, da turisti, ki obišejo našo posest in vinograde, ne le okušajo naša vina, ampak doživljajo celoten ambient in vzdušje, ki ga ponujamo. Zato smo se odločili, da svojo ponudbo prilagodimo tako, da gostom zagotavljamo celovito izkušnjo, ki vključuje ne le degustacije, temveč tudi možnost prenočitve in raziskovanja lokalnega okolja. Naša vinogradniška posest se nahaja v lepi pokrajini, obdana z zelenimi vinogradi. To smo izkoristili tako, da smo uredili udobna prenočišča za turiste, ki si želijo raziskovati našo vinsko regijo. Ena izmed naših najbolj pristnih izkušenj v okviru vinskega turizma se je zgodila med nedavnim dogodkom, ko smo gostili skupino ljubiteljev vina iz tujine. Med degustacijo naših vin smo se skupaj z gosti pogovarjali o naši družinski zgodovini, tradiciji vinarstva in naši strasti do ustvarjanja izjemnih vin. Navdušeni so bili nad našo pripovedjo, pa tudi nad okusom in kakovostjo vin, kar je pustilo trajen vtis in vplivalo na njihovo zavedanje in zanimanje za naše izdelke. Dosedanje izkušnje so bile zelo pozitivne, saj smo opazili, da vinski turizem omogoča neposredno interakcijo s strankami in ustvarja močne vezi med nami in našimi obiskovalci. Poleg tega smo opazili, da se gostje po vrnitvi domov pogosto vračajo k našim vinom, saj so povezani z doživetji, ki so jih doživeli med obiskom naše posesti. Zato bomo še naprej

izkoriščali potencial vinskega turizma za promocijo naših vin in ustvarjanje doživetij za naše obiskovalce.

5. Kako pomembna je gostoljubnost in doživetje za obiskovalce vašega vinograda in kleti ter kako to vpliva na njihovo percepcijo in nakup vina?

Gostoljubnost in doživetje sta izjemno pomembna za obiskovalce našega vinograda in kleti, saj ne le dopolnjujeta njihovo izkušnjo, ampak tudi močno vplivata na njihovo percepcijo našega podjetja in nakup naših vin. Razumemo, da gostje ne obiskujejo zgolj našega vinograda in kleti zaradi nakupa vina, temveč tudi zaradi želje po poglobljenem razumevanju našega podjetja, procesa pridelave vina in okolja, v katerem nastajajo naša vina. Gostoljubnost in doživetje ustvarjata toplo in prijetno vzdušje, ki obiskovalcem omogoča sproščeno in nepozabno izkušnjo. Pri nas se gostje počutijo dobrodošle, kot del družine, kar jim omogoča, da se bolj povežejo z našimi vini in zgodbo za njimi. Nudimo jim osebni pristop, kjer se posvetimo njihovim potrebam, vprašanjem in željam, kar ustvarja pozitivno izkušnjo, ki si jo bodo zapomnili. Gostje, ki se počutijo dobrodošle in cenjene, so bolj nagnjeni k ustvarjanju pozitivnih asociacij s podjetjem in njegovimi izdelki. To pomeni, da bodo bolj naklonjeni našim vinom in bolj verjetno postali naši zvesti kupci, ki bodo vina in doživetje priporočali tudi drugim. Ko se gostje počutijo spoštovane in cenjene, se povečuje njihova zaupnost v kakovost naših vin in vrednost naše blagovne znamke. Skupno bi lahko rekli, da je gostoljubnost in doživetje temelj našega poslovanja in ključni dejavnik pri ustvarjanju trajnih in poglobljenih odnosov s kupci.

6. Trajnostno vinogradništvo postaja vse bolj poudarjeno. Kako vaše podjetje vključuje trajnostne pristope v svoje poslovanje in kako to vpliva na vaše poslovanje in odnos s strankami? Ali opažate povečano zanimanje porabnikov za trajnostno pridelana vina? Kako se ta trend odraža v vaših prodajnih številkah in povpraševanju po vaših izdelkih?

Trajnostno vinogradništvo je temeljna vrednota v našem vinarstvu in močno vpliva na vse vidike našega poslovanja ter naše odnose s kupci. Zavedamo se, da je trajnostna praksa ključna za ohranjanje zdravega okolja, dolgoročno kakovost naših vin in trajnostno rast našega vinarstva, zato smo se odločili vključiti trajnostne pristope v vsak vidik našega delovanja. Pri gnojenju in obdelavi vinogradov se dosledno držimo trajnostnih načel. Namesto uporabe kemičnih gnojil in pesticidov raje izbiramo naravne in organske metode, ki ohranjajo naravno ravnovesje v naših vinogradih. Uporabljamo kompost in naravna gnojila, ki bogatijo zemljo in spodbujajo zdravo rast trt, hkrati pa zmanjšujejo negativne vplive na okolje. Trajnostni pristopi so ključnega pomena tudi v naši kleti in pri procesu pridelave vina. Zmanjšujemo porabo vode in energije. Prav tako skrbimo za minimalno vmešavanje v proces pridelave vina, kar nam omogoča, da ohranjamo naravne arome in okuse ter hkrati zmanjšujemo naš vpliv na okolje. Vključevanje trajnostnih pristopov v naše poslovanje ima pozitiven vpliv na naše odnose s kupci. Potrošniki postajajo vse bolj

ozaveščeni o pomenu trajnostnosti in okoljske odgovornosti, zato cenijo naše prizadevanje za ohranjanje narave in ustvarjanje visoko kakovostnih, trajnostno pridelanih vin. Naša trajnostna praksa krepi zaupanje strank v naše podjetje in vpliva na njihovo lojalnost, saj se zavedajo, da podpirajo podjetje, ki skrbi za okolje in prihodnost nas vseh. Nedvomno opažamo povečano zanimanje porabnikov za trajnostno pridelana vina. Vedno več ljudi postaja osveščenih o pomenu trajnostnosti v vinogradništvu in vinarstvu ter se zaveda vpliva, ki ga ima na okolje, družbo in prihodnje generacije. Ta trend se odraža tudi v naših prodajnih številkah in povpraševanju po naših izdelkih. Ko porabniki izbirajo vina, vse bolj iščejo oznake, ki kažejo na trajnostno pridelavo. Pri nas opažamo, da se je zanimanje za naša trajnostno pridelana vina povečalo, saj se stranke vedno pogosteje sprašujejo o naših praksah v vinogradu in kleti ter o naših certifikatih za trajnostnost. Vendar pa se strinjам, da je pomembno razlikovati med dejansko trajnostnimi praksami in zgolj trženjski triki. Na trgu je veliko vin, ki se tržijo kot "bio" ali "ekološka", vendar pogosto nimajo ustreznih certifikatov ali sledljivosti, ki bi potrjevali njihovo resnično trajnost.

7. Kako se vaša vinska filozofija odraža v vaših vinih in kako to komunicirate s svojimi strankami?

Naša vinska filozofija je temelj našega delovanja in neposredno vpliva na naše vino ter način, kako to komuniciramo s strankami. Verjamemo v pristnost, strast do dela in spoštovanje do narave, kar se odraža v vsaki steklenici vina, ki jo ustvarimo. Pri vsakem koraku pridelave vina se osredotočamo na izjemno kakovost in izrazitost okusa. Naša filozofija je, da vino nastane v vinogradu, zato skrbimo za naše trte skrbno in ljubeče, upoštevajoč naravne cikle in ritme. Pri trgatvi in predelavi grozdja sledimo tradicionalnim metodam, hkrati pa uporabljamo sodobne tehnike, ki nam omogočajo ohranjanje prvotnih značilnosti surovin. V naši kleti se osredotočamo na minimalno vmešavanje in nežno obdelavo vina, da ohranimo naravne arome in okuse. Sledimo filozofiji manj je več, kar pomeni, da se izogibamo pretiranemu vplivu na vino z umetnimi dodatki in manipulacijami. Namesto tega želimo izraziti edinstvenost naše zemlje, klime in sort vina, kar se odraža v subtilnih in kompleksnih profilih naših vin. Ko komuniciramo s strankami, se osredotočamo na iskrenost, avtentičnost in poglobljeno razumevanje našega vina. Poudarjamo našo strast do dela, spoštovanje do narave in tradicijo, ki nas vodi pri ustvarjanju vina. Vsakemu obiskovalcu posebej razložimo naše procese pridelave vina in filozofijo, ki stoji za našimi izdelki.

8. Kako se spopadate z izzivi, kot so konkurenca na trgu in nihanje cen surovin, ter kako to vpliva na vaše poslovanje in strategije trženja?

V našem podjetju se spopadamo z izzivi konkurence na trgu in nihanja cen surovin na nekoliko drugačen način. Namesto tradicionalnih poslovnih strategij in podrobnih analiz, se osredotočamo na naše temeljne vrednote in filozofijo. Naša prednostna naloga je zagotoviti,

da ostajamo zvesti našim osnovnim načelom pri pridelavi vina. Namesto da bi se ukvarjali s kompleksnimi strategijami trženja, se osredotočamo na pridelavo vina, ki ga imamo radi in v katerega verjamemo. To pomeni, da se ne trudimo pritegniti vseh potencialnih strank na trgu, ampak se raje osredotočamo na tiste, ki cenijo našo avtentičnost in strast do vina. Ko se soočamo z nihanji cen surovin, se prilagajamo na bolj preprost način. Namesto da bi iskali alternativne dobavitelje ali strategije oskrbe, se osredotočamo na racionalizacijo naših operacij in izkoristek obstoječih virov. Zmanjšujemo nepotrebne stroške, ohranjamo učinkovitost in se prilagajamo spremembam v okolju, ne da bi pri tem odstopali od naših osnovnih vrednot. Kar se tiče trženja, se osredotočamo na preprosto in neposredno komunikacijo s strankami. Kljub temu, da nimamo formalnih strategij ali analiz tržnih trendov, verjamemo, da naš pristop omogoča, da ostajamo zvesti svojim vrednotam in ustvarjamo trajne vezi s strankami. Naše preprosto, a iskreno poslovanje odraža našo notranjo naravnost in nam omogoča, da se uspešno spopadamo z izzivi na trgu, ne da bi pri tem ogrozili našo integriteto in avtentičnost.

9. Kako vaše podjetje gradi in vzdržuje odnose s strankami? Kako pomembno je osebno povezovanje in komunikacija v vašem poslu?

Osredotočamo se na osebno povezovanje in komunikacijo, ki sta pomembna stebra našega poslovnega pristopa. Prvenstveno gradimo odnose s strankami s poudarkom na osebnem stiku in neposredni komunikaciji. Vsako stranko obravnavamo individualno in se trudimo, da ji nudimo osebno izkušnjo, ki presega zgolj nakupovanje. S strankami komuniciramo direktno, bodisi preko osebnih srečanj, telefonskih klicev ali elektronske pošte, pri čemer se vedno potrudimo prisluhniti njihovim potrebam, vprašanjem in povratnim informacijam. Pomembno je, da strankam omogočimo občutek povezanosti in pozornosti, zato se trudimo, da smo na voljo za vprašanja, nasvete in individualno obravnavo. Poleg osebnega stika se osredotočamo tudi na gradnjo odnosov preko družbenih omrežij. Redno objavljamo vsebine, ki so zanimive in informativne za naše stranke, ter spodbujamo interakcijo. Skozi osebno povezovanje gradimo ne le poslovne odnose, ampak tudi prijateljstva.

10. Kako se prilagajate spremembam v porabniških preferencah in trendih na trgu vina? Kako te spremembe vplivajo na vaše strategije trženja in razvoj novih izdelkov?

Kljub naši usmerjenosti v ohranjanje doslednosti in zvestobe naši filozofiji proizvodnje in skupini strank, ki jih že imamo, se zavedamo, da so spremembe na trgu in v porabniških preferencah neizogibne. Čeprav se morda ne prilagajamo tako hitro kot nekatera druga podjetja, vendar še vedno nenehno spremljamo trende in povratne informacije strank. Ko zaznamo spremembe v porabniških preferencah ali trendih na trgu vina, se osredotočamo na razumevanje njihovega vzroka in učinka na naše poslovanje. Namesto, da bi nepremišljeno sledili vsaki novi muhi, analiziramo, ali se te spremembe resnično ujemajo z našo filozofijo

in cilji ter ali bodo koristile našim strankam. Če ugotovimo, da je prilagajanje potrebno, to storimo previdno in premišljeno. Namesto drastičnih sprememb v naših ciljih in razvoju izdelkov, raje izvajamo manjše prilagoditve, ki ohranjajo našo osnovno usmeritev, vendar hkrati izpolnjujejo nove zahteve strank.

11. Kako vaše podjetje izkorišča digitalne kanale, festivale, sejme in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji za promocijo vaših vin? Kako ti pristopi dopolnjujejo vaše druge trženjske dejavnosti in kako vplivajo na vašo prepoznavnost in prodajo?

Digitalni mediji, festivali, sejmi in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji igrajo ključno vlogo pri promociji naših vin in širjenju naše prepoznavnosti na trgu. Čeprav se osredotočamo na osebno komunikacijo s strankami, pa digitalni mediji in sodelovanje z zunanjimi partnerji dopolnjujejo naše trženjske dejavnosti in povečujejo naš doseg. Naše prisotnosti na družbenih omrežjih, kot sta Facebook in Instagram, nam omogočata neposreden stik s potencialnimi strankami ter redno komuniciranje in interakcijo z našo ciljno publiko. Preko teh platform delimo vsebine o naših vinogradih, procesih pridelave vina, degustacijah in drugih dogodkih, kar krepi našo blagovno znamko in povečuje zanimanje za naše izdelke. Poleg tega omogočajo družbena omrežja tudi hitro in učinkovito obravnavo povratnih informacij in vprašanj strank, kar prispeva k izgradnji zaupanja in lojalnosti. Sodelovanje na festivalih, sejmih in dogodkih v vinski panogi je ključnega pomena za povečanje naše prepoznavnosti in vzpostavljanje stikov v panogi. S tem, ko se udeležujemo teh dogodkov, imamo priložnost predstaviti naša vina širši javnosti, navezati stike z drugimi proizvajalci in distributerji ter pridobiti nove poslovne priložnosti. Poleg tega nas udeležba na takšnih dogodkih postavlja v središče pozornosti in poudarja našo prisotnost na trgu.

12. Kakšne so vaše vizije za prihodnost vašega podjetja in kako vidite vlogo vinskega turizma ter trajnostnega pristopa v tej viziji? Kako se nameravate prilagajati prihodnjim izzivom in priložnostim na trgu?

Naša vizija za prihodnost podjetja se osredotoča na razvoj in krepitev vinskega turizma kot ključnega vidika naše dejavnosti. Želimo postati vodilna destinacija za ljubitelje vina, ki si želijo doživeti pristno vinsko izkušnjo v našem vinogradniškem območju. V ta namen nenehno vlagamo v izboljšanje naše turistične infrastrukture, ki vključuje nastanitve in turistične dejavnosti, ki omogočajo obiskovalcem, da se poglobijo v našo vinsko filozofijo, tradicijo in dediščino. Organiziramo različne turistične pakete, ki vključujejo degustacije vin, ogled vinogradov, kulinarčne dogodke in druge aktivnosti. Pri naših prizadevanjih za razvoj vinskega turizma se osredotočamo tudi na trajnostni pristop. Zavedamo se pomembnosti ohranjanja okolja, lokalne kulture in skupnosti, zato uporabljamo trajnostne prakse pri upravljanju naših vinogradov in turističnih objektov. Naš cilj je ustvariti trajnostni

model vinskega turizma, ki koristi tako obiskovalcem kot tudi lokalni skupnosti. Glede na prihodnje izzive in priložnosti na trgu vinskega turizma se bomo prilagajali s stalnim spremljanjem trendov, potreb in pričakovanj porabnikov. Nenehno bomo izboljševali naše storitve in ponudbo, da bomo lahko zadovoljili raznolike potrebe in pričakovanja naših gostov.

Priloga 3: Transkripcija intervjuja - sogovornik 2

1. Kakšen je vaš pogled na trenutno stanje vinske panoge v Sloveniji? Kako ocenjujete konkurenčnost slovenskih vin na domačem in mednarodnem trgu ter kakšne priložnosti in izzive vidite za slovenske vinarje v prihodnosti?

Slovenska vinska panoga se trenutno znajde na razpotju, kjer se prepletajo potrebe malih in butičnih proizvajalcev ter zahteve večjih kleti, ki se osredotočajo na uporabo grozdja iz večjega števila kooperantov. Kljub temu menim, da slovenska vina na svetovnem trgu lahko zlahka konkurirajo s tistimi iz sosednjih, vinsko bolj prepoznavnih držav. Naša vina se lahko pohvalijo s široko paleto okolij, v katerih so pridelana ter z veliko raznolikostjo kmetijskih kultur, kar pogosto pripelje do še boljše kakovosti. To pomeni, da lahko ponudimo izjemno kakovostna vina po konkurenčnih cenah. Glede na prihodnost menim, da bo največji izziv za slovensko vinsko panogo preoblikovanje zastarele vinske zakonodaje. Vendar pa ravno tu vidim tudi največje priložnosti za dodano vrednost slovenskih vin. S sodobnejšo in bolj prilagodljivo zakonodajo bi lahko izboljšali pogoje za proizvodnjo, trženje in distribucijo vin ter spodbudili inovacije in rast vinske panoge. To bi omogočilo proizvajalcem, da izkoristijo poln potencial svojih vinogradov in izdelkov ter se bolje uveljavijo na globalnem trgu. Zato menim, da je ključno, da slovenska vinska panoga ostane odprta za spremembe, ki bodo izboljšale njeno konkurenčnost in trajnost. Z ustrezno strategijo in sodelovanjem med vsemi deležniki v panogi lahko ustvarimo pozitiven razvojni trend in pripomoremo k še večjemu uspehu slovenskih vin tako na domačem kot tudi na mednarodnem trgu.

2. Kako bi opisali svoje izkušnje pri trženju vina kot majhno podjetje v Sloveniji? Kakšne izzive ste srečali in kako ste jih premagovali?

Naša izkušnja pri trženju vina je bila polna izzivov, a hkrati tudi zelo poučna in navdihujoča. Kot majhno podjetje smo se morali soočiti z omejenimi finančnimi sredstvi, kar je pomenilo, da smo morali biti izjemno premišljeni pri izbiri promocijskih aktivnosti. Promocija v tujini, zlasti izven EU, je za nas predstavljala velik finančni zalogaj. Stroški letalskih vozovnic, namestitve in drugih logističnih vidikov niso zanemarljivi, zato smo morali načrtovati vsak korak skrbno in racionalno. Eden največjih izzivov, s katerim smo se soočali, je bila nizka prepoznavnost Slovenije kot vinske destinacije v mednarodnem merilu. Zavedali smo se, da je potrebno aktivno delovati na povečanju zavedanja in razumevanja naših potencialnih kupcev o slovenskih vinih. Za premagovanje tega izziva smo se odločili za intenzivno druženje s predstavniki večjih in manjših kleti na mednarodnih sejnih, prireditvah za

novinarje ter organizacijo tako imenovanih »master class« dogodkov. Skozi te aktivnosti smo gradili mrežo stikov, izmenjevali izkušnje ter s pomočjo vinskih revij dosegli večjo vidnost slovenskih vin na mednarodnem trgu. Naša strategija se je izkazala za uspešno, saj smo v zadnjem času opazili povečano prepoznavnost slovenskih vin v tujini. S pomočjo sistematičnega pristopa k promociji ter sodelovanjem z drugimi vinskimi ponudniki smo uspeli premagati začetne izzive in graditi našo prisotnost na globalnem trgu. Kljub omejenim sredstvom smo s strateškim pristopom in vztrajnostjo uspeli doseči zastavljene cilje ter ustvariti trdne temelje za nadaljnjo rast in razvoj naše blagovne znamke v tujini.

3. Kako bi opisali koncept družinskega podjetništva in kako se to odraža v vašem podjetju? Kako čustvena povezanost in zavezništvo v družinskem podjetju vplivata na vaše odločitve, poslovno strategijo in odnose z zaposlenimi ter strankami?

Koncept družinskega podjetništva je za nas globoko zakoreninjen v našem poslovanju in predstavlja temelj naše identitete ter načina delovanja. V naši viziji podjetništva družina ni le del podjetja, temveč je njegovo srce in duša. Za nas pomeni, da smo zavezani skupnim ciljem, vrednotam in tradiciji ter da si prizadevamo za skupno rast in uspeh. Družinsko podjetništvo v nas prebuja posebno čustveno povezanost in zavezništvo, ki močno vplivata na naše odločitve, poslovno strategijo in odnose z zaposlenimi ter strankami. V družinskem podjetju so odločitve pogosto plod skupnega razmisleka in dialoga med družinskimi člani, pri čemer se upoštevajo tako poslovni kot tudi osebni vidiki. To nam omogoča, da sprejemamo bolj premišljene in celovite odločitve, ki so v skladu z našimi dolgoročnimi cilji in vrednotami. Poleg tega čustvena povezanost in zavezništvo v družinskem podjetju vplivata tudi na naše odnose z zaposlenimi in strankami. Zaposleni se v našem podjetju počutijo kot del družine, kar prispeva k večji motivaciji, zavzetosti in pripadnosti. Skrbimo za podporno delovno okolje, kjer se vsakdo počuti cenjenega in spoštovanega. Enako velja tudi za naše stranke, ki ne le kupujejo naše izdelke, temveč postanejo del naše širše družinske skupnosti. Poskrbimo za osebni pristop, ki temelji na zaupanju, integriteti in vzajemnem spoštovanju. Vendar kljub temu, da je družinsko podjetništvo zaznamovano s toplino in povezanostjo, se zavedamo, da je potrebno postaviti jasne meje med poslovnim in osebnim ter upoštevati profesionalnost in strokovnost v vsakdanjem delu. Zato nenehno skrbimo za uravnoteženost med družinskimi odnosi in poslovnimi cilji, kar nam omogoča, da uspešno združujemo najboljše iz obeh delov.

4. Vinski turizem je v zadnjih letih pridobil na pomenu. Kako vaše podjetje izkorišča vinski turizem za promocijo vaših vin in kakšne so bile dosedanje izkušnje?

Res je, vinski turizem je v zadnjih letih pridobil izjemno pomembnost, ne le globalno, temveč tudi v Sloveniji, še posebej v Goriških Brdih. Za naše podjetje je vinski turizem postal ključen element promocije naših vin in celotne ponudbe kmetije. Dosedanje izkušnje so bile zelo pozitivne, saj smo opazili povečano zanimanje turistov za obisk naše kmetije ter

degustacije naših vin. V ta namen smo leta 2019 odprli nov, sodoben degustacijski prostor, ki gostom omogoča edinstveno izkušnjo spoznavanja naših vin in okolja, v katerem nastajajo. Poleg tega organiziramo tudi vodene ogled po vinogradu in kleti, kjer turisti lahko neposredno doživijo celoten proces pridelave vina, od trte do steklenice. Naš cilj pri izkoriščanju vinskega turizma je ustvariti nepozabno doživetje za naše obiskovalce, ki jih bo navdihnilo in motiviralo k raziskovanju sveta vinogradništva in vinarstva. Z dosledno promocijo preko spletnih platform, družbenih omrežij in sodelovanjem z lokalnimi turističnimi agencijami ter restavracijami aktivno privabljamo turiste, da obišejo našo kmetijo in spoznajo naše izdelke. Doslej smo bili priča izjemnemu porastu obiska naše kmetije in povečanju zanimanja za naše vinske degustacije. Zavedamo se, da je vinski turizem izjemno učinkovit način promocije naših vin ter vzpostavljanja trajnih odnosov s strankami. Zato bomo tudi v prihodnosti nadaljevali z razvojem in izboljševanjem naše ponudbe vinskemu turizmu, saj verjamemo, da lahko tako še naprej gradimo našo blagovno znamko ter prispevamo k razvoju lokalne turističnega panoge.

5. Kako pomembna je gostoljubnost in doživetje za obiskovalce vašega vinograda in kleti ter kako to vpliva na njihovo percepcijo in nakup vina?

Gostoljubnost in doživetje sta zelo pomembna, ki ju ponujamo obiskovalcem našega vinograda in kleti, saj sta neposredno povezana z njihovim pogledom naših vin in nakupnimi odločitvami. Verjamem, da je pomembno, da naši obiskovalci doživijo prijetno in nepozabno izkušnjo, ki jim ostane v lepem spominu ter jih navdihuje k nadaljnjemu raziskovanju sveta vina. Gostoljubnost se začne že ob prvem stiku z našim podjetjem, ko obiskovalce toplo pozdravimo in jim nudimo prijazen sprejem. Skozi voden ogled po našem vinogradu in kleti ter degustacijo naših vin se trudimo ustvariti sproščeno in prijetno vzdušje, kjer se obiskovalci počutijo dobrodošle in spoštovane. Pomembno je, da se počutijo kot del naše družine ter da jim nudimo individualno pozornost in skrb. Doživetje, ki ga ponujamo, je pristno, saj obiskovalcem omogoča neposreden stik z našim vinogradom, vinarstvom in lokalno kulturo. Skozi degustacijo naših vin jih vodimo skozi zgodbo vsake steklenice, razkrivamo skrivnosti pridelave in jim omogočamo, da okusijo raznolikost naših vin ter spoznajo posebnosti našega terroirja. Ta izkušnja pozitivno vpliva na percepcijo naših obiskovalcev in jih navdihuje k nakupu naših vin. Ko se spominjajo prijetnega doživetja in lepih trenutkov, ki so jih preživeli pri nas, se lahko povežejo z našo blagovno znamko na čustveni ravni. Tako postanejo naši zvesti kupci, ki se radi vračajo k nam ter naši ambasadorji, ki svoje pozitivne izkušnje delijo s svojimi prijatelji in znanci. V prihodnosti bomo še naprej skrbno negovali ta segment našega poslovanja in se trudili ustvarjati nepozabne izkušnje, ki bodo ostale v lepem spominu naših gostov ter prispevale k rasti in razvoju našega vinarstva.

6. Trajnostno vinogradništvo postaja vse bolj poudarjeno. Kako vaše podjetje vključuje trajnostne pristope v svoje poslovanje in kako to vpliva na vaše poslovanje in odnos s strankami? Ali opazate povečano zanimanje porabnikov za trajnostno pridelana vina? Kako se ta trend odraža v vaših prodajnih številkah in povpraševanju po vaših izdelkih?

Trajnostno vinogradništvo je postalo ključno vprašanje tako v globalnem kot lokalnem kontekstu, saj se vedno več pozornosti namenja ohranjanju naravnih virov in okolja. V našem podjetju smo to prepoznali kot pomemben del naše poslovne filozofije in se aktivno trudimo vključevati trajnostne pristope v naše poslovanje. Ena izmed naših ključnih prizadevanj za trajnostno vinogradništvo je pridobitev certifikata Green Key, ki predstavlja priznanje za naše trajnostne prakse na kmetiji, še posebej v turistični panogi. To vključuje skrbno ravnanje z odpadki, učinkovito rabo energije in vode ter spodbujanje ozaveščenosti med gosti in zaposlenimi o pomembnosti trajnostnega delovanja. Poleg tega smo se odločili za konverzijo našega vinograda v ekološko kmetovanje, kar pomeni, da uporabljamo naravne metode za zaščito rastlin, kot so biološki preparati in kompostiranje. S tem prispevamo k ohranjanju biotske raznovrstnosti in zmanjšanju onesnaženja tal ter podtalnice, kar je v skladu z našim dolgoročnim ciljem ohranjanja naravnega okolja. Vključevanje trajnostnih pristopov v naše poslovanje ni le moralna odgovornost, temveč tudi pomembna strateška odločitev. Zavedamo se, da imajo sodobni potrošniki vse večje zavedanje o pomembnosti trajnosti in okoljske odgovornosti, zato nas trajnostno delovanje postavlja v pozitivno luči v očeh naših strank. Naše trajnostne prakse krepijo zaupanje strank v našo blagovno znamko in povečujejo njihovo zanimanje za naše izdelke. Naše trajnostne prakse niso le sredstvo za izpolnjevanje zakonskih zahtev, temveč so del naše identitete in načina življenja, ki ga delimo s svojimi strankami. Opažamo tudi povečano zanimanje porabnikov za trajnostno pridelana vina, zlasti v Evropski uniji, kjer se trajnostna osveščenost nenehno krepi. Potrošniki vse bolj cenijo okolju prijazne pristope k pridelavi vin in so pripravljeni plačati višjo ceno za izdelke, ki so proizvedeni na trajnosten način. Mnogi kupci se zanimajo za naše prakse trajnostnega vinogradništva in se odločijo podpreti naše podjetje zaradi naše zavezanosti k trajnosti. Čeprav konkretne številke težko navedem, lahko opazim splošen trend naraščajočega zanimanja za trajnostno pridelana vina na trgu. To nas spodbuja, da še naprej razvijamo in krepimo svoje trajnostne prakse ter se odzivamo na potrebe naših strank.

7. Kako se vaša vinska filozofija odraža v vaših vinih in kako to komunicirate s svojimi strankami?

Naša vinska filozofija sega globoko v našo predanost in strast do ustvarjanja vina. Vsako vino, ki ga pridelujemo, je rezultat skrbnega in detajliranega dela v naših vinogradih, kjer se posvečamo vsaki trti z največjim občutkom in spoštovanjem. Zavedamo se, da je vsaka trta edinstvena, zato se trudimo razumeti in izkoristiti vse vidike terroirja, v katerem rastejo. Vsako vino, ki ga ustvarimo, nosi pečat svojega izvornega kraja - bodisi vasi ali posebnega vinograda, od koder prihaja grozdje. To nam omogoča, da s svojimi strankami

komuniciramo o raznolikosti in pomembnosti terroirja, saj verjamemo, da je vsak delček zemlje, kjer rastejo naše trte, ključen za končni okus in značaj naših vin. S svojimi strankami delimo zgodbe o naših vinogradih, osebne izkušnje z vsako trto in skrbno izbrane metode pridelave, ki omogočajo, da vsako vino izrazi svoj edinstven karakter. Z našo vinsko filozofijo želimo ustvariti ne le vina, temveč tudi izkušnjo, ki presega zgolj okusne note. Želimo, da vsaka steklenica našega vina pripoveduje zgodbo o naši predanosti, ljubezni do zemlje in spoštovanju do narave, ki nas obdaja. To je naš način, kako komuniciramo s svojimi strankami in gradimo trajne vezi z ljubitelji naših vin.

8. Kako se spopadate z izzivi, kot so konkurenca na trgu in nihanje cen surovin, ter kako to vpliva na vaše poslovanje in strategije trženja?

Kot majhno vinarstvo smo uspešno obvladovali izzive, povezane s konkurenco na trgu in nihanjem cen surovin. Naša usmerjenost v proizvodnjo specifičnih vin, prilagojenih okusu in potrebam naše regije, nam omogoča, da se osredotočamo na ciljno skupino kupcev, ki cenijo lokalnost in edinstvenost naših proizvodov. Konkurenca na našem lokalnem trgu je posledično manjša, kar nam daje določeno prednost. Na mednarodnem trgu se soočamo z večjo konkurenco, vendar se zavedamo, da imamo svoj edinstveni prodajni položaj, ki ga gradimo na izjemni kakovosti naših vin in povezanosti z našo lokalno skupnostjo. Ključno je, da ostajamo dosledni pri vzdrževanju visokih standardov kakovosti in stalno izboljšujemo naše izdelke, da ostajamo privlačni za svoje stranke. Glede nihanja cen surovin smo se prilagodili s prilagajanjem naših cenovnih politik in iskanjem alternativnih virov surovin, kjer je to mogoče. Poleg tega smo se osredotočili na učinkovito upravljanje stroškov in povečanje učinkovitosti proizvodnje, da ohranjamo stabilnost poslovanja. To nam omogoča, da ostanemo konkurenčni na trgu, ne glede na spremembe cen surovin. Glede strategij trženja se osredotočamo na promocijo naše edinstvene ponudbe, ki temelji na lokalni tradiciji ter na gradnji močnih odnosov z našimi strankami.

9. Kako vaše podjetje gradi in vzdržuje odnose s strankami? Kako pomembno je osebno povezovanje in komunikacija v vašem poslu?

Gradnja in vzdrževanje odnosov s strankami je za nas pomembno, saj želimo ustvariti trajne vezi z našimi kupci in graditi zvestobo do naših izdelkov. Zavedamo se, da smo mi kot podjetje najpomembnejši odraz naših vin in zato se trudimo vzpostaviti osebni stik s vsako stranko. Ena od naših glavnih praks je osebno obiskovanje strank, še posebej ob dogodkih ali degustacijah, ki jih organizirajo. To nam omogoča, da iz prve roke spoznamo njihove potrebe, želje in pričakovanja ter se prilagodimo njihovim individualnim zahtevam. Poleg tega vabimo vse stranke, da obišejo našo vinsko klet, kjer jim podrobno predstavimo našo vizijo, vinograde in regijo, iz katere izhajajo naša vina. Želimo jim pričarati pristno in nepozabno izkušnjo, ki bo presegla zgolj okuse naših vin. S tem poudarjamo pomen osebnega povezovanja in komunikacije v našem poslu ter gradimo zaupanje in zvestobo

naših strank. Verjamem, da so zadovoljne stranke najboljša reklama in da lahko pozitivne izkušnje, ki jih delimo s svojimi strankami, pripomorejo k ustvarjanju pozitivne podobe našega podjetja in povečanju lojalnosti do naše blagovne znamke.

10. Kako se prilagajate spremembam v porabniških preferencah in trendih na trgu vina? Kako te spremembe vplivajo na vaše strategije trženja in razvoj novih izdelkov?

Spremljamo in analiziramo spremembe v okusu, navadah in zahtevah porabnikov ter se prilagajamo temu, kar trg zahteva. Kljub temu pa ohranjamo zvestobo naši vinski filozofiji in edinstvenemu karakterju naših izdelkov. Pri prilagajanju trendom pazimo, da ohranjamo ravnovesje med spreminjanjem in ohranjanjem značilnosti naših vin. Spremembe v porabniških preferencah lahko vplivajo na naše nezapisane strategije, zato se trudimo prilagoditi način, kako komunicirati z našimi strankami in kako predstavljati naše izdelke. To vključuje uporabo trženjskih pristopov, kot so digitalni mediji in družbena omrežja. Poleg tega se trudimo slediti trendom tudi pri razvoju novih izdelkov. Poskušamo prepoznati in izkoristiti nove priložnosti na trgu ter ustvariti inovativne izdelke, ki bodo zadovoljili spremenjene potrebe porabnikov. Vendar pa pri tem vedno ohranjamo svoj edinstveni pristop k pridelavi vina in skrbimo, da novi izdelki še vedno odražajo našo vinsko filozofijo in kakovost, ki jo naše podjetje zastopa.

11. Kako vaše podjetje izkorišča digitalne kanale, festivale, sejme in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji za promocijo vaših vin? Kako ti pristopi dopolnjujejo vaše druge trženjske dejavnosti in kako vplivajo na vašo prepoznavnost in prodajo?

Naša vinarstvo izkorišča digitalne kanale, festivale, sejme in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji za promocijo vin na različne načine, pri čemer vsak pristop dopolnjuje in krepi našo strategijo na različnih ravneh. Digitalni mediji, kot so spletna stran, družbena omrežja in e-pošta, nam omogočajo neposredno komunikacijo s potrošniki in gradnjo blagovne znamke. Svoje izdelke promoviramo preko privlačnih vsebin, fotografij, in zgodb, ki prikazujejo našo vinsko filozofijo in edinstvenost vin. Skozi digitalne medije tudi obveščamo svoje stranke o posebnih ponudbah, dogodkih in novostih v našem podjetju. Festivali, sejmi in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji nam omogočajo neposreden stik s končnimi potrošniki in tudi distributerji. Sodelovanje na vinskih dogodkih nam omogoča, da naše izdelke predstavimo širši javnosti in vzpostavimo osebni stik s potencialnimi strankami. Ti pristopi dopolnjujejo naše druge prodajne dejavnosti tako, da omogočajo različne načine promocije in dostop do različnih ciljnih skupin.

12. Kakšne so vaše vizije za prihodnost vašega podjetja in kako vidite vlogo vinskega turizma ter trajnostnega pristopa v tej viziji? Kako se nameravate prilagajati prihodnjim izzivom in priložnostim na trgu?

Naša vizija za prihodnost podjetja je usmerjena v vzpostavitev še bolj stabilne mreže distributerjev tako v Evropi kot tudi izven nje. To nam bo omogočilo, da postanemo manj odvisni od specifičnih situacij na posameznih tržiščih in bolje izkoristimo potencial globalnega trga. Poleg tega želimo izkoristiti vedno večji turistični obisk v Brdih z dodatnim povečanjem naših degustacijskih in nastanitvenih kapacitet. S tem želimo gostom zagotoviti izjemno doživetje in nepozabne trenutke ob obisku naše kmetije. Vloga vinske turizma v naši viziji je ključna, saj vidimo velik potencial v turistični ponudbi našega območja. S povečanjem naših degustacijskih in nastanitvenih kapacitet ter izboljšanjem storitev želimo postati pomemben igralec v vinski turistični panogi. Verjamemo, da lahko s kakovostno ponudbo in edinstvenimi doživetji privabimo še več obiskovalcev, kar bo prispevalo k razvoju lokalne skupnosti in krepitvi naše blagovne znamke. Trajnostni pristop je ključen del naše vizije, saj želimo ohraniti naravno in kulturno dediščino našega območja za prihodnje generacije. Zato se zavzemamo za okolju prijazno pridelavo in trajnostno upravljanje naših vinogradov ter kmetije.

Priloga 4: Transkripcija intervjuja - sogovornik 3

1. Kakšen je vaš pogled na trenutno stanje vinske panoge v Sloveniji? Kako ocenjujete konkurenčnost slovenskih vin na domačem in mednarodnem trgu ter kakšne priložnosti in izzive vidite za slovenske vinarje v prihodnosti?

Meni se zdi, da gre vedno boljše, še posebej je pri mladih vedno več zanimanja. Tudi pri nas opažam, da v našo restavracijo prihajajo mlajši, ki iščejo zaposlitev, ker jih zelo zanima ta panoga. Tudi nam vinarjem je lažje in boljše predstavljati neko zgodbo nekemu, ki se za to zanima in, ki že ima nekaj predznanja na tem področju. Še vedno pa je pred nami zelo dolga pot, da pridemo na nek svetovni nivo, kot so Italija in Francija, ampak smo na dobri poti – še posebej pa mi Brici (Goriška Brda), ker stojimo za tem kar imamo in, ker vemo da so Brda zelo priročna zaradi majhnosti in bližine. Če primerjamo s Toskano, je tam nujno potreben avto, da se pripelješ od enega vinarja do drugega, medtem ko je pri nas res vse blizu. Prav ta bližina pa je zelo privlačna za nekega sommelierja recimo, ki pride v Brda in vidi, da je lahko na tako majhnem mestu toliko dobrih vinarjev. Kar se tiče pa same pomoči s strani države, mislim, da je za nas zelo dobro poskrbljeno, predvsem s pogoji in subvencijami, ki jih prejemo. Za kmete bi rekel, da je dobro poskrbljeno – predvsem v vinskem svetu, zato ker vino ni primarna dobrina (brez vina se da preživeti), pa smo enako tretirani kot ostali kmetje, ki pridelujejo recimo mlečne proizvode, ali pa sadje in zelenjavo. Menim le, da bi iz vidika vinske panoge bilo potrebno poostriti nekatere standarde – biološko, ekološko, demeter, ker ni toliko kontrole. V primerjavi z ostalimi državami so pogoji tam precej zaostreni. Na domačem trgu je vedno več zanimanja za vino, vedno več ljudi pije vino in je to res dobro za vse nas vinarje. Na mednarodnem trgu, predvsem izven Evrope je verjetno problem to, da ko neko klasično linijo vin izvoziš z visokimi cenami, buteljka tako postane tam veliko dražja, medtem ko v tujini za enako ceno dobiš še bolj

kvalitetno vino ali pa še bolj poznan brand. Tukaj je bolj mišljeno, da je za končnega potrošnika cena vina iz Slovenije v restavraciji enaka ceni vina iz Italije ali pa Francije, kar pa ni povsem pošteno. Veliko več vinarjev se odloča za izvoz v bližnje države, recimo Italija, Avstrija, Hrvaška, ker si tako tudi najbolj konkurenčen z vsemi cenami. V kolikor je v distribucijski poti vključen ladijski ali letalski prevoz, se cene takoj zelo dvignejo.

2. Kako bi opisali svoje izkušnje pri trženju vina kot majhno podjetje v Sloveniji? Kakšne izzive ste srečali in kako ste jih premagovali?

Pri nas je malo drugačen izziv, ker nismo 100 odstotno vinarji, ampak se ukvarjamo tudi z gostinstvom. Več kot polovico naših vin prodamo v naših restavracijah. Z brati smo začeli z brandom, s katerim nas je veliko ljudi začelo prepoznati. Tako smo začeli tudi sodelovati z distributerjem Evino. Da bi prav direktno morali prodajati in hoditi od kupca do kupca, tega nam ni bilo nikoli potrebno, sem pa mnenja, da se je potrebno čim več predstavljati in pojavljati na dogodkih, festivalih, sejnih – tako v Sloveniji, kot tudi v tujini. Je pa pomembno, da izbereš prave dogodke oz. sejme glede na tvojo ciljno publiko. Če se pojaviš na festivalu, kamor se ljudje pridejo napiti, avtomatsko tvoja blagovna znamka izgublja na vrednosti. Mi poskušamo izbirati čim bolj »premium« dogodke, ki so na nivoju, kamor se ljudje pridejo zanimati za vina in tam, kjer vemo da nas bodo dobro predstavili. Samega trženjskega načrta v pisni obliki nismo nikoli imeli, ker se sama prodaja vina pri nas zelo povezuje z našimi restavracijami. Ko smo prevzeli kmetijo smo imeli okoli 20.000 buteljk in smo tisto vse prodali doma, potem pa smo postopoma pridelavo višali in še odprli smo restavracije, kjer se je prodaja povečala. Vzporedno smo rastle s številom buteljk. Situacijo smo sproti spremljali in se sprotno odločevali kdaj bomo pridelavo povečali in kje prodajali. Recimo, če nam je en mesec zmanjkalo vina, smo za naslednje leto planirali, da bomo pridelavo povečali na 1.000 ali 2.000 buteljk. Trenutno pridelamo od 35.000 do 40.000 buteljk. Do 50.000 bomo najbrž prišli, več pa niti ne želimo, niti ne moremo, ker v kleti nimamo takih kapacitet, poleg tega pa smo mnenja da je kvaliteta bolj pomembna, kot kvantiteta. Na področju gostinstva imamo večjo vizijo za 5-10 let vnaprej, medtem ko za vino niti ne.

3. Kako bi opisali koncept družinskega podjetništva in kako se to odraža v vašem podjetju? Kako čustvena povezanost in zaveznitvo v družinskem podjetju vplivata na vaše odločitve, poslovno strategijo in odnose z zaposlenimi ter strankami?

Družinsko podjetništvo je kar težko, ker smo trije bratje. Načeloma imamo tedenske sestanke, včasih je še to premalo. Težko je skomunicirati še posebej v sezoni (maj, junij), ko je v vinogradu in tudi v restavracijah veliko dela in imamo polne glave ter vsak ima svoje zadolžitve, zato hitro lahko nekdo odreagira napačno ali nesramno. Na začetku smo si določene stvari vzeli k srcu in se o stvareh nismo pogovorili, zato je velikokrat počilo. Zato smo se dogovorili, da so tedenski sestanki redni, potem pa še dodatni sestanki, ko je to

potrebno. Stvari želimo čim prej razrešiti in skomunicirati, saj se v nasprotnem primeru stvari samo nabirajo in vplivajo tudi na naše odnose. So pa v družinskem podjetju prednosti in slabosti. Kot prednost je to, da vsi delajo zase, nihče ni nobenemu šef, ampak vsi 100 odstotno delamo zase in za našo družino ter naslednike. Prav zato je motivacija in fokus še večja – motiviramo en drugega in se vsi žrtvujemo. Prednost je tudi, da si en drugemu lahko rečemo karkoli in gre mimo, saj se zelo dobro poznamo in en drugega razumemo.. ko je potrebno si stvari povemo in gremo naprej – ne držimo trme. Medtem ko takega odnosa s poslovnimi partnerji in drugimi v poslu ne moreš imeti. Velika slabost, ki jo vidim je to, da ne moreš dela odklopiti. Tudi na večerjih se pogovarjamo o poslu in je fokus vedno na planih za prihodnost. V preteklosti, ko smo delali skupaj (zdaj je vsak zadolžen za svojo lokacijo) smo se velikokrat pogovarjali na glas pred zaposlenimi, kar ni bilo v redu, ampak odkar delamo ločeno do tega več ne pride. Smo pa imeli vedno lep in korekten odnos z zaposlenimi in moram reči, da so pri nas s samim delom in odnosom zadovoljni. Pri zaposlenih hočemo ustvariti občutek, da smo vsi ena velika družina in vsakemu dopustimo odprte roke oz. jih vzpodbujati, da pokažejo svojo kreativnost. Je pa med zaposlenimi nujno obdržati neke meje, saj smo v preteklosti imeli situacije, ko smo bili prijatelji z zaposlenimi in je hitro prišlo do nepotrebne slabe volje in grdih pogledov. Je pa nujno potrebno spoštovanje.

4. Vinski turizem je v zadnjih letih pridobil na pomenu. Kako vaše podjetje izkorišča vinski turizem za promocijo vaših vin in kakšne so bile dosedanje izkušnje?

Mi vinski turizem uporabljamo predvsem z vidika degustacij in raznih dogodkov, ki se dogajajo v Brdih (Dan odprtih kleti, Brda & Friends). Kar se tiče turizma moram dodati, da je v Brdih zaenkrat premalo kvalitetnih nastanitvenih kapacitet – torej povpraševanje je večje od ponudbe, kar kaže na zelo velik potencial tudi v prihodnosti. Vidimo problem, da v kolikor so nastanitve v Brdih nižjega cenovnega razreda, to v resnici ni naša ciljna skupina, kateri bi želeli prodati vino ali pa ponuditi degustacijo. Kar pa se tiče naših nastanitvev so zelo pripomogle pri prodaji vina, saj res veliko vina prodamo na domu. Naše nastanitve pa pripomorejo tudi drugim vinarjem, ki recimo nimajo nastanitvev, zato da lahko gredo na degustacijo in tudi lahko več vina poizkusijo, ker lahko prespijo.

5. Kako pomembna je gostoljubnost in doživetje za obiskovalce vašega vinograda in kleti ter kako to vpliva na njihovo percepcijo in nakup vina?

Gostoljubnost je za degustacije je zelo pomembna. Ravno v januarju in v februarju smo z našo ekipo šli na »team building« in na degustacije do vinarjev, predvsem Briških vinarjev. Jaz z brati vse te vinarje poznam in tudi vemo kakšna so njihova vina.. smo pa bili pozorni na naše zaposlene, ki so bili prvič pri določenem vinarju na degustaciji, kjer so bili mešani občutki. Zelo je pomembno kakšen odnos ima vinar, kako vino predstavi, kakšno energijo ima. Našim zaposlenim je recimo v spominu ostal vinar Dolfo, ki je s svojo energijo res pokazal njegovo ljubezen do samega vina. Čeprav so recimo lahko imeli drugi vinarji boljša

in bolj kvalitetna vina, so si zaposleni najbolj zapomnili prav Dolfota, ki je s samim pristopom drugače nastopil kot ostali vinarji. Kot vinar lahko narediš zelo dobro vino in ko se bo prodajalo v restavraciji, bo dobro, ko pa bodo porabniki prišli k vinarju na degustacijo, pa lahko sam pristop in izkušnja vplivata na to ali bo porabnik v prihodnosti še pil tvoje vino ali ne. Sem pa mnenja, oz mi je zanimivo da tak kot je vinar (osebno), tako je tudi vino. Karakter vinarja torej vpliva na sam karakter vina. Meni je recimo zelo lahko nekomu, ki pokaže interes o samem vinu, pridelavi itd. govoriti o tem, saj živim za to panogo in tudi stojim za samim proizvodom, tako lahko argumentiram zakaj je naše vino tako kot je. Mi smo se odločili, da če na dan degustacije nisi od volje oz. imaš slab dan, degustacijo raje odpovemo in jo prestavimo, saj vemo, da bi naše razpoloženje vplivalo tudi na samo doživetje, ki bi ga gost izkusil.

6. Trajnostno vinogradništvo postaja vse bolj poudarjeno. Kako vaše podjetje vključuje trajnostne pristope v svoje poslovanje in kako to vpliva na vaše poslovanje in odnos s strankami? Ali opazate povečano zanimanje porabnikov za trajnostno pridelana vina? Kako se ta trend odraža v vaših prodajnih številkah in povpraševanju po vaših izdelkih?

Mi bomo letos dobili certifikat za ekološkega proizvajalca. Mislim, da je to edina pot. Definitivno je težje s finančnega vidika in posledično tudi s količinskega vidika, saj pridelam manj grozdja. Prve tri leta je res precej težko, saj trta doživi šok in je zato bistveno manj pridelka, je pa le-to bolj kvalitetno. Za trajnostni pristop smo se odločili zaradi nas samih in pa zaradi narave, zaradi našega načina dela in naše filozofije. Razmišljamo, da ekološkega certifikata niti ne bi dodajali na samo buteljko, ker izpade kot da se hvališ. Bi pa moralo biti to nek standard in samoumevno. To je bila ena in edina logična odločitev, če želimo v prihodnosti naš planet ohraniti. Naši kupci niso toliko povpraševali po ekoloških izdelkih, je pa zdaj zadnji dve leti to postalo trend, kar opazimo tudi sami. Vidim, da so tudi sami kupci vedno bolj ozaveščeni o trajnostnih praksah, za kar sem vesel, da gre vse v pravo smer. Ljudje vedno bolj gledajo kaj jedo in kaj pijejo. V Brdih menim, da je že postalo samoumevno, da smo trajnostno naravnani.

7. Kako se vaša vinska filozofija odraža v vaših vinih in kako to komunicirate s svojimi strankami?

Mi smo zelo nagnjeni k neki eleganci, preprostosti, ne radi kompliciramo stvari. Ena linija je, ki je samo sveža – inoks, potem je Wine Brothers linija, ki je 10 mesecev v sodih in potem 1 leto v buteljkah. V vinih želimo čim bolj izpostaviti ta naš terroir, torej zemljo in to je ta mineralnost, slanost, kislina, ki jo Brda imajo. Hočemo vsako leto slediti istemu procesu, ker nas to predstavlja. Tistemu, ki je to všeč, je to to. Vidim pa razliko povpraševanja po vinih, in sicer v Ljubljani kupci sprašujejo po nekih bolj kompleksnih vinih, recimo po maceracijah, medtem ko v Brdih ostajajo kupci bolj osredotočeni na neke penine, lažja in

elegantna vina. Seveda pa našo vinsko karto v restavracijah prilagajamo prav povpraševanju.

8. Kako se spopadate z izzivi, kot so konkurenca na trgu in nihanje cen surovin, ter kako to vpliva na vaše poslovanje in strategije trženja?

Definitivno vpliva na to, da gredo stroški proizvodnje gor, ampak se mi ne oziramo toliko na to, ker spet ne proizvedemo take količine, kot jo recimo drugi vinarji. Pri samih cenah gledamo na to kolikor je povpraševanja, takšne so tudi naše cene, vsekakor pa enkrat na leto, ko pride nov letnik, vinom malenkost dvignemo cene do te mere, da smo še vedno konkurenčni na trgu. Zaenkrat smo cene samo dvigali, ker je vedno več povpraševanja.. Je pa dvig surovin vedno nek šok, ker gredo cene vedno višje, in ne veš kdaj se bo to ustavilo. Ko enkrat določiš ceno izdelka, je ne moreš čez 2 meseca spet spreminjati ali dvigniti.

9. Kako vaše podjetje gradi in vzdržuje odnose s strankami? Kako pomembno je osebno povezovanje in komunikacija v vašem poslu?

Graditi odnose s strankami je pomembno, še posebej takrat, ko ti recimo restavracija proda veliko količino vina, je lepo oz. prav, da greš v to restavracijo kdaj pozdraviti in kaj pojesti. Menim, da je to res ključnega pomena za vzdrževanje dobrih poslovnih odnosov. Ponavadi je ob koncu leta lepo, da se kupcem (restavracijam v tem primeru) zahvališ, jim odneseš kakšno buteljko. Vinarstvo in gostinstvo temeljita na nekih čustvih, saj vsi delamo z ljudmi.. Samoumevno je, da s strankami gojiš nek odnos. Vidim pa neko težavo, ko ne veš kje je meja do tistega, ko ima stranka prav – pogovor »stranka ima vedno prav« - to je predvsem na začetku težko. Ko si že uveljavljen in imaš neko ime, je to mejo veliko lažje določiti. Smo pa z brati šele na začetku podjetniške poti in se vsak dan naučimo nekaj novega. Nekaj strank izgubiš, pa jih nekaj spet pridobiš itn. Sploh v vinski panogi vidim težavo, in sicer da tudi ko si prost, si rečeš »morda bi bilo prav, da gremo obiskati to stranko«, kar pomeni, da tudi ko ne delaš, v bistvu delaš. Recimo, ko si na nekem sejmu v Milanu moraš iti obiskati tisto restavracijo, ki ti tam proda veliko vina.. tudi po celem dnevu dela na sejmu, ko se ti ne da, moraš iti in prav to je zelo utrujajoče ponavadi, ampak je nujno potrebno za ohranjanje stikov in dobrih odnosov. S končnimi kupci vzdržujemo odnose preko družbenih omrežjih, kjer smo zelo prisotni. Nam je malo lažje, ker smo trije bratje in, ko enkrat nekdo nima časa, prevzame drug izmed bratov, ker res želimo do vsake stranke biti prijazni in vzdrževati nek odnos. Brez končnih strank in restavracij nas dobesedno ni.. Komu bi drugače prodajali, če ne njim.

10. Kako se prilagajate spremembam v porabniških preferencah in trendih na trgu vina? Kako te spremembe vplivajo na vaše strategije trženja in razvoj novih izdelkov?

Meni se zdi, da moraš vedno najprej poslušati sebe, ne smeš gledati samo trga, ker mogoče bo enkrat na trgu popularna malvazija, spet drugič pa sauvignon. Če bi spremljali samo trg, bi morali recimo posaditi več malvazije in drugič več sauvignona, da bi zadovoljili povpraševanje trga. Seveda pa spremljamo trende in se odzovemo glede na te, ki so povezani tudi z našo identiteto. Če bi poslušal vedno samo želje kupcev, bi naenkrat delali 10 različnih vinifikacij, kar pa ne bi bilo več v skladu z našo filozofijo. Boljše je, da se kot vinar specializiraš na neko področje, kot da bi vsi delali vse. Ljudje so si različni, zato pa tudi vinarji delajo vsak različne stvari. Kar se tiče samih etiket, sledimo nekemu minimalizmu, ne kompliciramo preveč – ostajamo čim bolj to kar smo.

11. Kako vaše podjetje izkorišča digitalne kanale, festivale, sejme in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji za promocijo vaših vin? Kako ti pristopi dopolnjujejo vaše druge trženjske dejavnosti in kako vplivajo na vašo prepoznavnost in prodajo?

Mi smo v Sloveniji pokazali, da se lahko tudi na nek drugačen, bolj sproščen in zabaven način pokaže vinarstvo in gostinstvo in prav to nam je zelo pomagalo. Mislim, da smo prvi v Sloveniji začeli s takim način promocije naših izdelkov in storitev. Družbena omrežja menim, da so ena bližnjica za promocijo in pa prihodnost za prodajo. Nam pa pri vseh drugih opravilih in delu resda zmanjka časa na področju družbenih omrežjih in pa na področju obiskovanja naših večjih kupcev, kot so restavracije in distributerji. Za končne kupce so družbena omrežja res super iztočnica, za večje kupce pa je res pomemben obisk njih oz. degustacije, druženje itd. V posel seveda ne greš z nekom, če ga zaslediš le na družbenih omrežjih. Smo ljudje in še vedno je tukaj pomemben človeški in osebni stik.

12. Kakšne so vaše vizije za prihodnost vašega podjetja in kako vidite vlogo vinskega turizma ter trajnostnega pristopa v tej viziji? Kako se nameravate prilagajati prihodnjim izzivom in priložnostim na trgu?

Če gledamo skozi vino imamo že samo kot Brda velike vizije za prihodnost in velik potencial za naprej. Brda so res super iztočnica za obisk turistov, ker je dobra lokacija (blizu Italije, morja). Tudi vinski turizem je v porastu ima pa še veliko potenciala, ki ga je potrebno odkriti. Komaj čakam, da vidimo kaj nas čaka v prihodnosti.. vsako leto delamo boljše in vedno več znanja imamo.. Tavarneta Estate je pri nas resda šele začetek, ampak mislim, da bo takih butičnih nastanitev vedno več v Brdih, saj je tudi povpraševanja po tem vedno večje.

Priloga 5: Transkripcija intervjuja - sogovornik 4

1. Kakšen je vaš pogled na trenutno stanje vinske panoge v Sloveniji? Kako ocenjujete konkurenčnost slovenskih vin na domačem in mednarodnem trgu ter kakšne priložnosti in izzive vidite za slovenske vinarje v prihodnosti?

Mi na slovenskem trgu zelo malo prodajamo, ker teh par distributerjev, ki prodajajo na slovenskem trgu prodajajo tisto kar se prodaja že skoraj da samo. Večinoma je tukaj samostojnega dela, ki ga narediš predvsem za nas neznane vinarje. Kar se tiče same pomoči od države, dobivamo različne subvencije. Bi pa bilo lahko veliko boljše, saj smo konec koncev vinarji le promotorji Slovenije, ki potujemo okoli po državah in promoviramo vino, hkrati pa tudi Slovenijo kot destinacijo. Takoj za vrhunskimi športniki, smo dejansko vinarji kot promotorji Slovenije. Lansko leto se je zgodilo to, da vse kar smo vložili, da bi dobili nazaj refundirano kot je po zakonu, smo dobili samo 1.000 €, ne glede na to, ali si kot vinar porabil 10.000 € ali 200.000 € in so rekli, da denarja ni. Priložnosti v prihodnosti za slovenske vinarje vidim predvsem to, da je potrebno hoditi okoli po svetu na sejme in se dokazovati ter se kazati, ker drugače te bodo vsi pozabili. Točno tako nekako je pokazal tudi Covid, ko 2 leti ni bilo sejmov. Trenutno pa je tudi ena precej čudna situacija, kjer vidim velik izziv, in sicer tudi sami sejmi niso več tako obiskani kot so bili. Iskreno nihče ne ve, zakaj je do tega prišlo, ampak ko sem se pogovarjal s kolegi vinarji, so rekli, da so iz festivala Prowein, ki se je odvijal prejšnji mesec vsi odšli domov razočarani. Ne vem ali je to zaradi tega, ker se zdaj velik del prodaje in promocije zgodi preko tek digitalnih kanalov, ali je v ozadju kaj drugega.

2. Kako bi opisali svoje izkušnje pri trženju vina kot majhno podjetje v Sloveniji? Kakšne izzive ste srečali in kako ste jih premagovali?

Potovanja predstavljajo velik del trženja. Ponekod smo potrebovali tudi 10 let, da smo lahko prodrli na željeni trg (Azija in Evropa). Po Evropi pa je pomembna prisotnost na teh večjih sejmih, predvsem na sejmu Vinitaly, sploh za nas Primorce. V to je bilo vloženo veliko truda, časa in denarja, da prideš do nekih rezultatov.

3. Kako bi opisali koncept družinskega podjetništva in kako se to odraža v vašem podjetju? Kako čustvena povezanost in zaveznitvo v družinskem podjetju vplivata na vaše odločitve, poslovno strategijo in odnose z zaposlenimi ter strankami?

Predstavljam 4. generacijo vinarstva. V družinskem podjetju vidim neko razliko predvsem v tem, da si sam za vse. Si vinar, prodajalec, skladiščnik, izdajaš fakture.. dela je kar veliko. V drugačnih podjetjih imajo določeni ljudje določene naloge, v družinskem podjetju pa temu ni tako. Imam veliko izkušenj glede turizma, zato sem mnenja da moraš biti vedno nasmejan, tudi če gre vse narobe.. če pa rabiš čas zase, je boljše da si vklopiš letalski način na telefonu

in izgineš za en dan, ker drugače je delo vpleteno vsako minuto dneva. Čez dan je težko izklopiti ta poslovni del, tudi na kosilih in večerjeh se pogosto pogovarjamo o poslu.

4. Vinski turizem je v zadnjih letih pridobil na pomenu. Kako vaše podjetje izkorišča vinski turizem za promocijo vaših vin in kakšne so bile dosedanje izkušnje?

Nam je vedno bil cilj čim več vina prodati doma, torej na kmetiji. Sem pa mnenja, da ima vinski turizem še veliko rezerve, tukaj je pa predvsem na strani turističnih organizacij kot so TIC ali občine. V Brdih vidim problem, da se bolj promovirajo neke kolesarske in pohodniške poti, kot pa vinska destinacija. Meni je to skregano z logiko, saj so Brda le znana po vinu. Nek kolesar ali pohodnik ne bo prišel v Brda na degustacijo vina, niti vina najbrž ne bo odnesel za domov, ker je športnik, torej se potrošnja vina ne bo povečala. Vidim da bi se dalo še veliko spremeniti in izboljšati ponudbo oz. je še veliko potenciala. Kar se tiče naših nastanitvenih kapacitet in prodaje vina smo sicer zadovoljni. Če pridejo tujci ponavadi kupijo za domov veliko vina, medtem ko Slovenci zelo malo kupujejo za domov. Na kmetiji prodamo približno 10 odstotkov, 80 odstotkov prodamo v tujini, ostalih 10 odstotkov pa v restavracijah po Sloveniji.

5. Kako pomembna je gostoljubnost in doživetje za obiskovalce vašega vinograda in kleti ter kako to vpliva na njihovo percepcijo in nakup vina?

Gostoljubnost in prijaznost je zelo pomembna, saj je splošno znano, da če si nasmejan že takoj prejmeš plus točke, če si pa slabe volje se lahko gostje tudi obrnejo in gredo. To, da je nekdo od domačih doma, ko pridejo gostje na obisk je seveda pozitivno. Če te gost od prej pozna, seveda pričakuje tebe ali pa družinskega člana, če pa je obratno, ni nujno da pričakujejo nekoga od domačih da bo vodil degustacijo oz. jih sprejel v klet.

6. Trajnostno vinogradništvo postaja vse bolj poudarjeno. Kako vaše podjetje vključuje trajnostne pristope v svoje poslovanje in kako to vpliva na vaše poslovanje in odnos s strankami? Ali opazate povečano zanimanje porabnikov za trajnostno pridelana vina? Kako se ta trend odraža v vaših prodajnih številkah in povpraševanju po vaših izdelkih?

Mi imamo že 15 let certifikat za ekološko pridelavo grozdja in vina tako, da smo bili tudi prvi v Brdih, ki smo prejeli ta certifikat. Zanimivo je bilo, da so takrat, danes veliki vinarji se nam posmehovali, danes pa so že skoraj vsi šli v ekološko. Mi na kmetiji res stremimo k temu, da je čim več ekološkega. Tudi sama hrana, ki jo sami pridelamo in konec koncev tudi čistila in praški, ki jih uporabljamo za čiščenje nastanitev. Stremimo res v trajnostne prakse in vem, da poti več nazaj ni. Za to smo se odločili, ker je bilo preveč strupov v samem vinogradu. Tudi konec koncev smo se odločili, ker je bila neka tržna niša (ne velika). Takrat so mogoče 3-4 odstotki ljudi vedeli kaj je ekološko, danes pa vidim, da je to res postal trend in standard. V tujini je po ekoloških izdelkih večje povpraševanje, čeprav je odvisno od

države. Amerika, Japonska, Kitajska iščejo ekološke proizvode, medtem ko Srbija, Bosna še niso tam. Večina naših strank že ve, da smo ekološki vinarji in zato dodatno po tem ne povprašujejo. Danes ekološko je samo en moderen izraz v vinogradu, ker takrat ni bilo kemičnih škropil, herbicidov. To da mi delamo ekološko, je le neko vračanje v preteklost, kot je recimo delal moj nono. Takrat niso imeli takih pogojev, kot so danes – recimo vseh vinifikatorjev in traktorjev. Mi v kleti ne uporabljamo selekcioniranih kvasovk, vina če ni potrebno ne dožveplamo, vina ne filtriramo, ker rabimo fine sedimente v steklenicah, ki konzervirajo naravno vino in vina maceriramo, ker na ta način vino pridobi tanine. Če ima vino tanine, usedline in alkohol, je vino že v nekem naravnem pomenu konzervirano.

7. Kako se vaša vinska filozofija odraža v vaših vinih in kako to komunicirate s svojimi strankami?

Zavezani smo k pridelavi visokokakovostnih vin, ki izražajo edinstvenost naše vinorodne pokrajine in terroirja. Pri pridelavi vina uporabljamo trajnostne metode, ki ohranjajo naravno ravnovesje v vinogradu in omogočajo izražanje značilnosti sorte grozdja v vsakem vinu. V veliko pomoč pri komuniciranju s strankami so definitivno degustacije, kjer imajo naši obiskovalci priložnost osebno izkusiti naš pristop k vinarstvu in okusiti vina neposredno iz kleti. Poleg tega skozi naše etikete, družbena omrežja in posebne dogodke delimo zgodbe o naših vinogradih, procesih pridelave in filozofiji, ki stoji za našimi vini. Verjamem, da je izobraževanje in osebni stik s strankami ključ do razumevanja naših vin.

8. Kako se spopadate z izzivi, kot so konkurenca na trgu in nihanje cen surovin, ter kako to vpliva na vaše poslovanje in strategije trženja?

Rekel bom le to, da ne rinem naprej. Konkurenca je vedno dobrodošla, saj se z njimi pogovarjamo, si tudi pomagamo konec koncev. Dobro je, da je prisotna konkurenca, saj si ne bi želeli nekega monopola. Na nihanje cen surovin vinarji niti nimamo vpliva. Zdaj se malo umirja vse skupaj. To vse je bilo nekako umetno napravljeno. Steklarne so se med sabo dogovorile, da ni materiala in so cene tako vedno naraščale. Mi smo cene sproti višali glede na samo dogajanje na trgu, ampak smo jih pa tudi znižali. Nekako ne želimo preveč višati cen, saj nam tudi distributerji naokoli narekujejo nekako tako, saj se višanje cene na steklenico v izvozu še toliko bolj pozna.

9. Kako vaše podjetje gradi in vzdržuje odnose s strankami? Kako pomembno je osebno povezovanje in komunikacija v vašem poslu?

Mi stranke normalno pridobivamo na sejmih, z njimi komuniciramo in ohranjamo stike preko družbenih omrežij. Kar se pa tiče večjih strank, torej distributerjev/uvoznikov se vsako leto pri nas oglasijo in za nekaj dni in jih vozimo naokoli po Sloveniji (do Pirana, do Bleda) – treba jih je pocrklati. Hodim tudi v restavracije, kjer prodajajo naša vina in s tem načinom

ohranjam stike. Je pa res, da imamo precej več izvoza, torej po Sloveniji niti nimamo toliko velikih kupcev, kot v tujini.

10. Kako se prilagajate spremembam v porabniških preferencah in trendih na trgu vina? Kako te spremembe vplivajo na vaše strategije trženja in razvoj novih izdelkov?

Poslušamo preference porabnikov do te meje, da dodamo kakšen nov proizvod, recimo Pet-Nat, kar nam je šlo dobro, ampak vidim, da se vrača spet nek trend penin. Malo se moraš definitivno prilagajati preferencam porabnikov, če želiš prodajati svoje izdelke. Mene čudijo kakšne vinske kleti sploh v Italiji, ki imajo 20 hektarjev in naredijo le 2 liniji vin in tako imajo že 20 let. Kako pa potem sploh lahko preživiš?

11. Kako vaše podjetje izkorišča digitalne kanale, festivale, sejme in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji za promocijo vaših vin? Kako ti pristopi dopolnjujejo vaše druge trženske dejavnosti in kako vplivajo na vašo prepoznavnost in prodajo?

Spletne prodaje nismo nikoli imeli in je zaenkrat tudi ne planiramo, saj so nam dovoj distributerji, ki prodajajo preko svojih kanalov. Trenutno se naša spletna stran obnavlja, saj želimo slediti trendom tudi na tem področju. Sem pa mnenja, da bi morali bolj delati na družbenih omrežjih. Ker to delamo sami, enostavno ne ostane časa za to oz. so prioritete druge. V preteklosti so nam delali drugi družbena omrežja, pa smo bili zelo razočarani, saj v ospredje niso postavili naše zgodbe, kar pa je v vinarstvu zelo pomembno.

12. Kakšne so vaše vizije za prihodnost vašega podjetja in kako vidite vlogo vinskega turizma ter trajnostnega pristopa v tej viziji? Kako se nameravate prilagajati prihodnjim izzivom in priložnostim na trgu?

Vizija za prihodnost je, da bi čim več vina prodali doma, torej na kmetiji. Da se ljudje ustavijo pri nas, da imamo z njimi stike, da degustirajo vino in ga tudi kupijo. Kot sem že rekel na začetku, potovanja po svetu in udeleževanja takšnih in drugačnih sejmov ne pije več vode. Še vedno pa nam je cilj delati trajnostno (ekološko) in delati na čim večji kvaliteti.

Priloga 6: Transkripcija intervjuja - sogovornik 5

1. Kakšen je vaš pogled na trenutno stanje vinske panoge v Sloveniji? Kako ocenjujete konkurenčnost slovenskih vin na domačem in mednarodnem trgu ter kakšne priložnosti in izzive vidite za slovenske vinarje v prihodnosti?

Širše gledano, kolikor uspem spremljati članke in dogajanje v vinskem panogaju v Sloveniji, se mi predvsem zdi, da vinarji želijo pokazati svojo identiteto in t.i. izvor svojega dela, izraz svoje lege in posledično rezultat predstaviti v vinu. Z ene strani nekateri vinarji verjamejo, da je potrebno narediti korak v to smer (primer, Velika lega), spet drugi se na to ne ozirajo in sledijo svojemu načinu komunikacije in promocije s kupci (bodisi svoj stil vina, poudarek na avtohtonih sortah, itd.) in se na izvor vina in »kakovostni razred«/rangiranje vina kaj dosti ne zmenijo. Sigurno je sistem rangiranja vin v Sloveniji dokaj zastarel in potreben kakšne modernizacije in je prav, da se nekaj dela tudi v tej smeri, kot je primer Velika lega, vendar mislim, da bo za primerljive rezultate v tujini, potrebno še nekaj let. Za tem stoji veliko raziskav in poskusov za posamezno vinorodno deželo, lego, itd., saj je to precej kompleksen primer. Hkrati se regije in tudi vinorodne dežele znotraj tega močno razlikujejo, na kar mislim, da bo nekatere vinorodne dežele zelo težko »rangirati« na način, kot bi morda v drugi deželi delovalo. Konkurenčnost slovenskih vin na domačem trgu je definitivno bolj prisotna, kot je prisotna na tujem trgu. Slovenski trg je za količino pridelanega vina po mojem mnenju (pre)majhen, pa vendar še vedno v porastu. Hkrati so končni porabniki vina vse bolj izobraženi, kar ima posledično zelo dober vpliv na vinarja, da se poglobi v svoje delo in filozofijo. Po eni strani to žal ali ne privede tudi do tega, da je »hobi« vinogradnikov vse manj, saj svoje vino težje prodajo. Eden izmed razlogov opuščanja vinogradov so tudi klimatske razmere in v tem primeru je krčenje vinogradov za primer Dolenjskega vinorodnega okoliša velik problem, a hkrati je to zelo specifična regija z veliko površino gozdov in posledično strmega terena (zgornji del Dolenjske). Tako sem še vedno mnenja, da smo trenutno v letih velikih sprememb v razvoju vinorodnega okoliša Dolenjske. Slovenija kot vinska dežela ima še vedno zelo veliko priložnost na tujih trgih, saj velja za butično vinorodno deželo, z ogromnim številom družinsko vodenih kleti, ki so v tujem trgu še vedno videne kot zelo majhne oziroma srednje velike. Količine so torej manjše, povpraševanje po slovenskih vinih in tudi avtohtonih sortah je vse večje. Izziv tega bo, obdržati ta interes in zaradi svoje majhnosti, delati na trajnostnih/večletnih odnosih s svojimi strankami, saj mislim, da je zgodba in filozofija vinarja ter zaupanje v veliki prednosti, kot pa zgolj količina prodanega vina. Na dolgi rok. Saj s količinami vina ne moremo konkurirati velikim pridelovalkam vina (državam). Torej potrebno je vzdrževati in ozaveščati ljudi o naši butičnosti in posebnosti prav vsake vinorodne dežele, okoliša in nenazadnje vinarja.

2. Kako bi opisali svoje izkušnje pri trženju vina kot majhno podjetje v Sloveniji? Kakšne izzive ste srečali in kako ste jih premagovali?

Mislim, da se mora tukaj vsak vinar odločiti zase, za svojo filozofijo, v katero verjame in na ta način tudi promovira vino. Naša klet definitivno velja za eno izmed manjših v Sloveniji, za kar sem včasih mislila, da ne more biti konkurenčna. Ampak glede na predel, kjer živimo in na način pridelovanja grozdja in vina, vem da je to naša ožja meja in želimo obdržati to zgodbo. Povečevanje vinograda ni vedno nujno, da vodi v večjo ali boljšo prepoznavnost. Svojo prednost vidimo v tem, saj imamo že kar dolgo tradicijo pridelave grozdja in vina, s kar nekaj pomembnimi točkami, ki so vplivale na prepoznavnost kleti in okoliša. In s tem, ko se zavedamo svojih omejitev in nekako tako tudi svojih prednosti, lahko svoj način promocije, predstavitev kleti in vin peljemo v tej smeri in se tako povezujemo s strankami in kupci, ki iščejo take zgodbe in jih podpirajo. Mislim, da je bil in še vedno je to glavni izziv, da se zavedaš, da s svojimi vini, ne želiš zadovoljiti celotne publike, ker imamo toliko različnih okusov in poskušaj iskati ljudi s katerimi se povežeš na globlji ravni in tako je celotna prodaja veliko bolj usmerjena tudi na osebni stik s strankami. In najpomembneje, to je tudi naša filozofija in želja načina komunikacije.

3. Kako bi opisali koncept družinskega podjetništva in kako se to odraža v vašem podjetju? Kako čustvena povezanost in zaveznitvo v družinskem podjetju vplivata na vaše odločitve, poslovno strategijo in odnose z zaposlenimi ter strankami?

Definitivno gre tukaj še za zelo močno čustveno navezanost in posledično tudi povezanost pri vsakem koraku dela, bodisi v vinogradu, kleti, prodaji in tudi vodenju podjetja. Taka odločitev je po mojem mnenju ena najtežjih načinov vodenja kleti oz. podjetja, saj je prisotno in potrebno veliko čustvene inteligence, torej znati razumeti, kdaj je zaželeno in pomembno čustveno odreagirati in delovati in še težje, kdaj je potrebno čustveno navezanost »izključiti/izločiti«, pa čeprav je to izjemno težko. In na celoto gledati, da gre zgolj za »biznis«. Še vedno pa mislim, da zaradi naše naravnosti in načina dela, je veliko odločitev, poslovne strategije in tudi odnosa z zaposlenimi na globljem čustvenem nivoju. Za kar nadaljnje bolj verjameš v svoje podjetje in se z njim lažje povežeš, gradiš na njem, itd. Tudi pri zaposlenih velikokrat gledamo, da se lahko z njimi globlje povežemo, ker vse to vpliva na kvaliteto dela posameznika in nekako tudi povezanosti, kar pa ni najlažje, saj je dandanes težko najti ljudi, ki so pripravljeni na tak način delati. Vendar se najdejo in v tem primeru lahko traja tudi dlje časa, da se tak odnos razvije. Vendar to zelo cenimo. Zaradi svoje majhnosti je potrebno tudi razumeti, da bo moral biti zaposlen tudi bolj samostojen pri delu in biti pripravljen delati na večih različnih delovnih mestih oziroma vlogah. Delo v manjših kletih je zelo raznovrstno delo in posledično iščemo take ljudi, ki to razumejo in si tega želijo. Vse opisano zgoraj velja tudi za delo s strankami, osebni odnos in spoštovanje drug do drugega je zelo pomembno.

4. Vinski turizem je v zadnjih letih pridobil na pomenu. Kako vaše podjetje izkorišča vinski turizem za promocijo vaših vin in kakšne so bile dosedanje izkušnje?

Vinski turizem je na Dolenjskem v velikem porastu, v nekem smislu, se je v zadnjih letih zgodil večji napredek na kvaliteti vina in prepoznavnosti okoliša, zato je tukaj zelo pomembno, ko ljudje pokažejo interes obiska kleti in degustacije. Vsako degustacijo vedno sprejmemo in vodimo domači, zato je kdaj zelo težko potrditi vse termine, saj v degustacijo vložimo veliko časa in truda, saj želimo klet in okoliš predstaviti zelo poglobljeno. Vsakič damo predloge za obisk različnih kleti po Dolenjskem, da ljudje spoznajo in doživijo čim več in se tako posledično čim več govori o našem vinorodnem okolišu. Vinski turizem bo za nas vse bolj in bolj pomemben za promocijo vina, saj je Dolenjska tako zelo raznolika, da se morajo ljudje namerno odločiti za obisk in se pripeljati do nas, saj nas le tako spoznajo v širši, pravi luči.

5. Kako pomembna je gostoljubnost in doživetje za obiskovalce vašega vinograda in kleti ter kako to vpliva na njihovo percepcijo in nakup vina?

Imeli smo že veliko različnih tipov skupin pri obisku kleti in degustacije in vse bolj se usmerjamo v manjše skupine, saj v njih vedno zelo uživamo, ker lahko lažje in bolje pokažemo našo gostoljubnost in razvijemo odnos s strankami. Prav tako degustacije vodimo sami in imamo posledično dokaj malo razpoložljivega časa. In na koncu mislim, da to stranke zelo cenijo, cenijo prisotnost domačega člana in da se z nami lahko povežejo. Posledično mislim, da to zelo vpliva na njihovo percepcijo in nakup vina.

6. Trajnostno vinogradništvo postaja vse bolj poudarjeno. Kako vaše podjetje vključuje trajnostne pristope v svoje poslovanje in kako to vpliva na vaše poslovanje in odnos s strankami? Ali opazate povečano zanimanje porabnikov za trajnostno pridelana vina? Kako se ta trend odraža v vaših prodajnih številkah in povpraševanju po vaših izdelkih?

Mislim, da je trajnostni vidik zelo pomemben, saj to posledično vpliva na vodenje in poslovanje kleti. Z naše strani smo se trajnostnosti lotili tudi s prestopom v ekološko pridelavo grozdja, ki ni nujno trajnostna, če se v to ne poglobiš. Z letom 2024 bomo certifikat pridobili, vendar to še nič ne pomeni, veliko delamo na razvoju vinograda, obdrževanju biodiverzitete vinograda, rastlinske in živalske in tudi filozofija dela v kleti sledi trajnosti, kjer se to pač da, ker vemo, da je veliko vidikov v vinarstvu oziroma pridelavi netrajnostnih. Mislim pa, da je stremenje k trajnosti zelo pomembno za lažje sobivanje in omiljevanje klimatskih sprememb. To opaža tudi vse več strank in mislim, da ljudje cenijo našo delo in filozofija in to podpirajo. Sigurno je prisoten trend, da vse več ljudi išče tak tip vina in tudi take vinarje, ampak še vedno je velik delež pridelanega vina prodan tudi ljudem, ki na to ne dajo veliko. Ampak mislim, da je tukaj odvisno od vinarja, za kakšen način in tip dela se odločiš potem take ljudi/stranke tudi privlačiš/najdeš.

7. Kako se vaša vinska filozofija odraža v vaših vinih in kako to komunicirate s svojimi strankami?

Naša filozofija je tesno povezana s stilom našega vina in se posledično močno odraža v naših vinih, kar morda kdaj pomeni, da je težje »hitreje« najti stranke, vendar pa tako spoznamo nam bolj pristne in ljudi, s katerimi se lahko bolje povežemo. Kar pa si mi tudi želimo.

8. Kako se spopadate z izzivi, kot so konkurenca na trgu in nihanje cen surovin, ter kako to vpliva na vaše poslovanje in strategije trženja?

V našem vinogradništvu se redno srečujemo s konkurenco in nihanjem cen surovin, kar lahko močno vpliva na našo proizvodnjo in cene naših vin. Da bi se učinkovito spopadli s temi izzivi, smo razvili večstrategijski pristop. Prvič, osredotočamo se na razlikovanje naših vin z uporabo lokalnih vin, kot je Cviček, ki nam zagotavlja edinstven položaj na trgu. Drugič, smo zavezani k prilagodljivosti v naših cenovnih strategijah, kar pomeni, da se cene naših vin lahko prilagajajo glede na stroške surovin in tržne pogoje, ne da bi pri tem žrtvovali kakovost. Na primer, ko so se cene grozdja povečale zaradi slabše letine, smo namesto zvišanja cen naših izdelkov povečali prizadevanja za poudarjanje kakovosti in izvora naših vin, kar nam je omogočilo ohranjanje prodaje brez prekomernega povišanja cen.

9. Kako vaše podjetje gradi in vzdržuje odnose s strankami? Kako pomembno je osebno povezovanje in komunikacija v vašem poslu?

Za nas je ključnega pomena vzpostavitev močnih, trajnih odnosov s strankami. Temelji našega pristopa so osebna povezava in komunikacija. Vsaka interakcija s stranko je priložnost za gradnjo zaupanja in zvestobe. Naša strategija vključuje redna osebna srečanja, organizacijo posebnih dogodkov za naše redne kupce in personalizirane degustacije v vinogradu. Na primer, vsako leto organiziramo dogodek, kjer povabimo stranke, da obišejo naš vinograd, se spoznajo z našo filozofijo in okusijo vina v procesu zorenja. Stranke cenijo to osebno izkušnjo, ki pogosto vodi v dolgoročne odnose in povečanje prodaje.

10. Kako se prilagajate spremembam v porabniških preferencah in trendih na trgu vina? Kako te spremembe vplivajo na vaše strategije trženja in razvoj novih izdelkov?

Svet vina je dinamičen, s stalnimi spremembami v porabniških okusih in preferencah. Za ohranjanje relevantnosti prilagajamo naše izdelke in trženjske strategije, da odgovarjamo na te trende. Na primer, v zadnjih letih smo opazili povečanje zanimanja za organska in biološko dinamična vina. V odziv na to smo začeli z certifikacijskim procesom za pridobivanje ekološkega certifikata, hkrati pa smo izboljšali naša trženjska prizadevanja, da izobrazujemo stranke o prednostih trajnostnega vinogradništva.

11. Kako vaše podjetje izkorišča digitalne kanale, festivale, sejme in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji za promocijo vaših vin? Kako ti pristopi dopolnjujejo vaše druge trženjske dejavnosti in kako vplivajo na vašo prepoznavnost in prodajo?

Digitalni mediji, kot so družbena omrežja in spletna stran, so zelo pomembni za našo sposobnost doseganja širšega občinstva. Redno objavljamo vsebine, ki prikazujejo naše vinogradništvo, vinifikacijske procese in posebne dogodke, kar krepi našo blagovno znamko in spodbuja zanimanje za naše izdelke. Poleg tega sodelovanje z lokalnimi restavracijami in sodelovanje na vinskih festivalih nam omogoča, da naša vina predstavimo neposredno ciljnim potrošnikom, kar dopolnjuje naše ostale aktivnosti.

12. Kakšne so vaše vizije za prihodnost vašega podjetja in kako vidite vlogo vinskega turizma ter trajnostnega pristopa v tej viziji? Kako se nameravate prilagajati prihodnjim izzivom in priložnostim na trgu?

Naša dolgoročna vizija vključuje krepitev položaja naše kmetije kot destinacije za vinski turizem, s poudarkom na trajnostnih praksah. Načrtujemo širitev naših turističnih in nastanitvenih kapacitet, da bi lahko gostom ponudili celovito vinsko izkušnjo, od vinogradništva do degustacij in lokalne kulinarike. V prihodnje nameravamo spremljati tržne trende in povratne informacije strank, da bomo lahko še naprej prilagajali naše storitve in izdelke, da zadovoljimo tako sedanje kot bodoče potrebe.

Priloga 7: Transkripcija intervjuja - sogovornik 6

1. Kakšen je vaš pogled na trenutno stanje vinske panoge v Sloveniji? Kako ocenjujete konkurenčnost slovenskih vin na domačem in mednarodnem trgu ter kakšne priložnosti in izzive vidite za slovenske vinarje v prihodnosti?

Slovenska vinska panoga je trenutno na prelomnici, kjer se kakovost slovenskih vin vse bolj uveljavlja na globalnih trgih. Kot vinar ocenjujem, da so naša vina konkurenčna zaradi edinstvenega terroirja in inovativnih pristopov k vinogradništvu. Mednarodni trg predstavlja priložnosti za širitev in pridobivanje novega občinstva. Vendar pa se soočamo z izzivi, kot so stroge regulacije in velika konkurenca iz tradicionalnih vinskih držav. Prihodnost vidim v izkoriščanju nišnih trgov in poudarjanju značilnosti avtohtonih sort, kot so rebula in pinela. Vzpostavitev močnejših promocij in digitalne prisotnosti bo ključna za izboljšanje vidnosti na mednarodnem trgu. Prav tako bo pomembno nadaljevanje sodelovanja z lokalnimi in mednarodnimi partnerji za promocijo slovenskih vin. Naše podjetje se osredotoča na izboljšanje tehnoloških procesov in trajnostnih praks, kar dodatno izboljšuje kakovost naših vin.

2. Kako bi opisali svoje izkušnje pri trženju vina kot majhno podjetje v Sloveniji? Kakšne izzive ste srečali in kako ste jih premagovali?

Trženje vina prinaša številne izzive, predvsem v smislu pridobivanja prepoznavnosti in dostopa do trgov. Pri nas se osredotočamo na gradnjo močne znamke z uporabo sodobnih trženjskih orodij, kot so družbena omrežja in digitalno trženje. Sodelovanje na mednarodnih vinskih festivalih in tekmovanjih nam pomaga izpostaviti kakovost naših vin širši javnosti. Osebni stiki s strankami, kot so organizirani obiski vinarije in vodene degustacije, igrajo ključno vlogo v naši strategiji. S pristopom od ust do ust in pozitivnimi ocenami se uspešno borimo proti omejitvam, ki jih imajo običajno majhna podjetja. Naša vizija je usmerjena v izobraževanje porabnikov o unikatnosti naših vin in vinogradniških praks. Razvijamo tudi partnerske odnose z gostinskimi obrati, ki cenijo naša vina in želijo ponuditi nekaj posebnega svojim gostom. Vse to prispeva k postopnemu širjenju naše prepoznavnosti in povečanju prodaje.

3. Kako bi opisali koncept družinskega podjetništva in kako se to odraža v vašem podjetju? Kako čustvena povezanost in zaveznitvo v družinskem podjetju vplivata na vaše odločitve, poslovno strategijo in odnose z zaposlenimi ter strankami?

Naše podjetje oz. vinarstvo temelji na dolgoletnih tradicijah vinogradništva, kjer vsaka generacija prispeva svoje znanje in strast. Družinske vrednote so globoko ukoreninjene v našem poslovanju, kar zagotavlja visoko kakovost naših vin. Čustvena povezanost med družinskimi člani krepi našo zavezanost k skupnim ciljem in osebnemu pristopu do vsakega vidika vinarskega procesa. To vključuje skrbno izbiro grozdja, nadzor nad vinifikacijo in

trženje končnih izdelkov. Družinsko podjetništvo prinaša edinstvene izzive, kot so nasledstvo vodenja in razdelitev odgovornosti, a hkrati omogoča močno povezanost in posvečenost skupnemu uspehu. Naše odločitve so pogosto oblikovane tako, da ohranjajo dobrobit podjetja in družine skozi generacije. Zaveznitvo in čustvena povezanost med družinskimi člani se odražata v visoki kakovosti naših vin in trajnostnih praksah. Vse to krepi našo blagovno znamko in zagotavlja, da so naši odnosi z zaposlenimi in strankami pristni in trajni.

4. Vinski turizem je v zadnjih letih pridobil na pomenu. Kako vaše podjetje izkorišča vinski turizem za promocijo vaših vin in kakšne so bile dosedanje izkušnje?

Vinski turizem pri nas je zelo pomembno orodje za prodajo naših vin. Z nedavnim odprtjem novega turističnega kompleksa smo znatno razširili našo ponudbo in privabili večje število obiskovalcev. Komplex nudi nastanitve, bazen in restavracijo, kar obiskovalcem omogoča celovito doživetje naše vinske kulture. Organiziramo tudi vodene ogledne in degustacije, kjer obiskovalci spoznavajo naše vinifikacijske procese. To ne samo poveča prodajo naših vin, ampak tudi krepi zavedanje o edinstvenosti naše regije. Vinski turizem nam omogoča, da izobražujemo obiskovalce o specifičnostih naših vin in trajnostnih praksah. Prav tako zagotavlja dodaten prihodek in povečuje lojalnost strank, ki cenijo naše gostoljubje in strokovno znanje. Naš cilj je, da se obiskovalci naše vinarije vračajo domov in z veseljem o nas povejo prijateljem in znancem.

5. Kako pomembna je gostoljubnost in doživetje za obiskovalce vašega vinograda in kleti ter kako to vpliva na njihovo percepcijo in nakup vina?

Gostoljubnost in doživetje sta ključna za uspeh našega poslovanja in tudi vinskega turizma. Stremimo k temu, da vsak obiskovalec doživi izjemno gostoljubje, ki presega njihova pričakovanja. Naša ekipa je visoko usposobljena, da obiskovalcem zagotovi informativno in prijetno izkušnjo. Ponujamo raznolike aktivnosti, kot so sprehodi po vinogradu, degustacije, spajanje vina s hrano. Vsako interakcijo s strankami vidimo kot priložnost za izobraževanje o naši filozofiji in deljenje strasti do vinogradništva. Poudarek na kakovosti doživetja pomaga izboljšati percepcijo naše blagovne znamke in pogosto vodi do nakupa naših vin. Obiskovalci, ki cenijo naše gostoljubje, postanejo dolgoročne stranke in priporočajo naše vino svojim prijateljem in družini.

6. Trajnostno vinogradništvo postaja vse bolj poudarjeno. Kako vaše podjetje vključuje trajnostne pristope v svoje poslovanje in kako to vpliva na vaše poslovanje in odnos s strankami? Ali opazate povečano zanimanje porabnikov za trajnostno pridelana vina? Kako se ta trend odraža v vaših prodajnih številkah in povpraševanju po vaših izdelkih?

Mi smo zavezani k trajnostnim praksam, ki zelo pomembne za našo filozofijo in poslovanje. Čeprav nimamo ekološkega certifikata, implementiramo številne prakse, ki zmanjšujejo naš vpliv na okolje. Uporabljamo naravne metode obdelave vinogradov, vključno z mehanskim odstranjevanjem plevela in uporabo organskih gnojil. Ti ukrepi ne samo da izboljšajo kakovost naših vin, ampak tudi krepijo zaupanje in zvestobo naših strank, ki cenijo okolju prijazno pridelavo. Verjamem, da je trajnostno vinogradništvo naložba v prihodnost in zagotavlja, da bodo naše prakse še naprej ugajale tako okolju kot tudi našim kupcem. Kar se tiče samega povpraševanja po trajnostnih izdelkih, smo opazili povečano zanimanje za trajnostno pridelana vina. Vedno več porabnikov se zanima za način pridelave vin in njihov vpliv na okolje. V odgovor na ta trend, čeprav nismo ekološko certificirani, poudarjamo naše trajnostne prakse v vseh naših komunikacijah. To je prispevalo k rasti naše baze strank, ki iščejo okolju prijazne izdelke.

7. Kako se vaša vinska filozofija odraža v vaših vinih in kako to komunicirate s svojimi strankami?

Naša vinska filozofija je osredotočena na izražanje terroirja, kjer se pridelujejo naša vina. Vsako vino pri nas je zrcalo specifične mikrokline in tal naših vinogradov v Brdih. To filozofijo jasno komuniciramo našim strankam skozi naše promocijske materiale, spletno stran in osebne interakcije med degustacijami. Pristop »od vinograda do steklenice« je ključen za razumevanje edinstvenosti naših vin. Poudarjanje povezanosti med naravnim okoljem in končnim izdelkom omogoča strankam, da cenijo kakovost in trud, ki ga vložimo v vsako steklenico. V naših komunikacijah uporabljamo zgodbe o izvoru vin, tehnike pridelave in osebne zgodbe naše družine, ki povezujejo preteklost s sedanostjo. S tem pristopom gradimo močno blagovno znamko, ki se odziva na želje in potrebe naših strank. Naš cilj je, da vsaka stranka razume in ceni globino in kompleksnost našega dela, ki ga vložimo v pridelavo vsakega vina.

8. Kako se spopadate z izzivi, kot so konkurenca na trgu in nihanje cen surovin, ter kako to vpliva na vaše poslovanje in strategije trženja?

Tako kot ostali, se tudi mi spopadamo s številnimi izzivi na trgu, vključno s konkurenco in nihanji cen surovin. Na te izzive se odzivamo s prilagodljivostjo v naših poslovnih in proizvodnih strategijah. Zavedamo se pomena stroškovne učinkovitosti, zato optimiziramo naše poslovanje, da ohranjamo konkurenčne cene. Hkrati ohranjamo visoko kakovost naših vin z nadzorom nad celotnim procesom od vinograda do steklenice. Naša strategija vključuje raznolike prodajne kanale, od lokalnega trga do izvoza. Prav tako smo povečali naše trženske aktivnosti, da izboljšamo prepoznavnost naših vin. Z vlaganjem v družbena omrežja ciljamo na nove, mlajše potrošnike.

9. Kako vaše podjetje gradi in vzdržuje odnose s strankami? Kako pomembno je osebno povezovanje in komunikacija v vašem poslu?

Mi gradimo in vzdržujemo odnose s strankami z visoko ravno osebnega pristopa. Razumemo, da so trajni odnosi ključni za uspeh v vinski industriji. Redno organiziramo dogodke in degustacije, ki strankam omogočajo vpogled v naše delo in filozofijo. Prav tako so za nas pomembni dogodki v Brdih, kot na primer Dan odprtih kleti in Brda & Friends. Naša komunikacija je osredotočena na izobraževanje strank o posebnostih naših vin in vinogradniških metodah. Digitalne platforme uporabljamo za redno komunikacijo z novicami in posodobitvami iz naše vinarije (prihod novega letnika, določeni popusti, udeležitev na sejnih ali dogodkih). Vsak stik s stranko je priložnost za krepitev naše znamke in izgradnjo dolgoročnega zaupanja.

10. Kako se prilagajate spremembam v porabniških preferencah in trendih na trgu vina? Kako te spremembe vplivajo na vaše strategije trženja in razvoj novih izdelkov?

Nenehno spremljamo trende in se jim prilagajamo, da ostajamo konkurenčni. Nedavni trendi kažejo na naraščajoče zanimanje za avtohtone sorte in vina z geografskim poreklom. V odgovor na to smo razširili našo ponudbo vin iz lokalnih sort, kot sta rebula in sauvignonasse. Prav tako se prilagajamo povpraševanju po bolj trajnostnih in okolju prijaznih vinarskih praksah. Za mlajše potrošnike, ki iščejo edinstvena vinska doživetja, razvijamo inovativne produkte, kot so vina omejenih serij. Sodelujemo s sommelierji in vinskimi kritiki, da izboljšamo razumevanje naših vin na trgu. Družbeni mediji nam omogočajo, da hitro komuniciramo novice in pridobivamo neposredne povratne informacije od strank.

11. Kako vaše podjetje izkorišča digitalne kanale, festivale, sejme in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji za promocijo vaših vin? Kako ti pristopi dopolnjujejo vaše druge trženjske dejavnosti in kako vplivajo na vašo prepoznavnost in prodajo?

V našem vinarstvu aktivno izkoriščamo digitalne kanale in sodelujemo z različnimi partnerji za promocijo naših vin. Naša digitalna prisotnost vključuje redno objavljanje na družbenih medijih, kjer delimo zgodbe iz naše vinarije, informacije o novih izdajah in dogodkih. Spletna stran je optimizirana tudi za spletni nakup, kar kupcem omogoča enostaven nakup naših vin. Udeležujemo se vinskih festivalov in sejmov, kjer naše vino predstavimo novi publiki. Partnerstva z restavracijami in hoteli nam omogočajo, da naše vino postane del njihove ponudbe. Ta integriran pristop zagotavlja širšo prepoznavnost naše znamke in dopolnjuje naše tradicionalne trženjske aktivnosti.

12. Kakšne so vaše vizije za prihodnost vašega podjetja in kako vidite vlogo vinskega turizma ter trajnostnega pristopa v tej viziji? Kako se nameravate prilagajati prihodnjim izzivom in priložnostim na trgu?

Prihodnost našega vinarstva vidimo v nadaljnjem razvoju in rasti, z močnim poudarkom na vinskem turizmu. Naš cilj je razširiti naš turistični kompleks z več nastanitvenimi enotami in izboljšanimi gostinskimi storitvami. Želimo si ustvariti celovito izkušnjo, ki bo privabila ljubitelje vina iz celega sveta. Trajnosten pristop nameravamo še naprej razvijati, z večjim poudarkom na uporabi obnovljivih virov energije. Pričakujemo, da se bodo tržni trendi še naprej spreminjali, zato načrtujemo ohranjanje fleksibilnosti in inovativnosti v naših pristopih. Razvoj novih vin in vinskih doživetij bo temeljil na neposrednih povratnih informacijah naših strank.

Priloga 8: Transkripcija intervjuja - sogovornik 7

1. Kakšen je vaš pogled na trenutno stanje vinske panoge v Sloveniji? Kako ocenjujete konkurenčnost slovenskih vin na domačem in mednarodnem trgu ter kakšne priložnosti in izzive vidite za slovenske vinarje v prihodnosti?

Vprašanje o trenutnem stanju vinske panoge je zelo kompleksno. Pred tem je bil razdeljen na privatni in družbeni panoga, zdaj pa je pretežno privatiziran. Opazimo lahko veliko "prepiha" na tem področju, saj se generacije menjavajo, kar prinaša nove perspektive in ideje. V preteklosti je bilo včasih dovolj, če je bilo vino samo dobro za pitje, sedaj pa je pomembno tudi, kako se zgodba vina proda. Zgodbe so postale ključni del trženja, včasih celo bolj pomembne kot sam okus vina. Kljub vsem spremembam, po mojem mnenju, bo na dolgi rok ostala pomembna zgodovina in dediščina vina, ki ponuja vpogled v preteklost in kontinuiteto. Vsaka generacija ima svoje "zvezde" in preference se spreminjajo z leti. Ko smo mlajši, nas morda privlačijo drugačne stvari kot ko smo starejši. V panogaju vlada določena samozadostnost, saj državna podpora ni izrazita, zato večinoma vsak skrbi predvsem zase. V panogaju so idealisti, ki sčasoma postanejo realisti in morda celo pesimisti. Če bi želeli resnično napredovati, bi morali sprejeti nekoliko drugačno politiko. Trenutno je panoga priča navdušenju nad vsakim novim prispevkom, a hkrati ne občuti velike izgube, ko nekdo odide.

2. Kako bi opisali svoje izkušnje pri trženju vina kot majhno podjetje v Sloveniji? Kakšne izzive ste srečali in kako ste jih premagovali?

Pri odgovarjanju na vprašanje o trženju vina kot majhnega podjetja v Sloveniji, je pomembno razumeti, da je vinska industrija predvsem industrija imidža. Velikokrat v domačem okolju prihaja do tekme s cenami in imeni, kjer ni vedno v ospredju dejanska kakovost izdelka. Kot sem že omenil, pri vinu ni nujno, da je popolnoma užitno; včasih je dovolj, da "ne ubije", kar poudarja, da lahko marsikaj prodamo, če je pravilno trženo. Zaradi specifičnosti trga se prave razsežnosti kakovosti naših izdelkov in stanja v panogaju pokažejo šele pri izvozu. Na tujih trgih postane jasno, kje smo, kaj smo in zakaj smo. Tam se srečamo z resničnostjo — kako drugi vidijo naše izdelke in kako uspešni smo pri njihovi promociji. Naš panoga, čeprav je geografsko omejen, ima velike ambicije in željo po širjenju, kar pa se zaradi različnih omejitev ne zgodi pogosto. Tako se najbolje vidimo skozi prizmo mednarodnih trgov, kjer so izzivi večji in priložnosti za rast bolj očitne. Tu se pokaže, v kolikšni meri država s svojo politiko pomaga ali ovira razvoj našega panoge. Ta interakcija s tujimi trgi nam omogoča, da bolje razumemo naš položaj in da strategično razmislimo, kako izkoristiti naše prednosti. Pomembno je, da kot majhna vinarija nenehno evalviramo in prilagajamo svoje strategije, da bi ostali konkurenčni na tako dinamičnem trgu. Uspeh v vinski industriji zahteva več kot le odlično vino; zahteva tudi spretno pripovedovanje zgodb, ki privlačijo in resonirajo s sodobnimi potrošniki na globalni ravni. Vse to zahteva jasno

vizijo, prilagodljivost in inovativnost pri trženju in poslovanju, ki presega lokalni trg in seže v mednarodne vode.

3. Kako bi opisali koncept družinskega podjetništva in kako se to odraža v vašem podjetju? Kako čustvena povezanost in zaveznitvo v družinskem podjetju vplivata na vaše odločitve, poslovno strategijo in odnose z zaposlenimi ter strankami?

Koncept družinskega podjetništva v naši vinariji se je razvijal skozi generacije, kjer se ni vedno temeljilo na tradiciji, ampak na individualnih sposobnostih in pozicijah znotraj podjetja. Ko sem se jaz pridružil, sem prevzel vlogo v trženju, čeprav takrat nismo imeli veliko znanja na tem področju. Spoznal sem, da je prepoznavnost ključna, saj večja kot je, večja je verjetnost, da bodo ljudje kupili naše izdelke. Vendar pa ni šlo le za ustvarjanje dobrega vina, temveč za prodajo zgodbe, ki stoji za njim. Ta pristop je zahteval individualno delo z vsakim, ki se je pridružil našemu timu, saj vinarska kultura takrat še ni bila razvita. Družinsko podjetje zahteva tudi čustveno vpletenost in zaveznitvo, kar močno vpliva na poslovne odločitve in strategije. Vsak mora najti svoj prostor in način, kako prispevati k skupnim ciljem, kar včasih zahteva tudi osebne žrtve. V podjetju se meje med poslovnim in zasebnim življenjem pogosto zabrišejo, saj smo vsi močno vpeti v vsakdanje delovanje podjetja. Včasih to pomeni delo ob koncih tedna ali med družinskimi obroki, kar lahko postane moteče. Kljub temu pa si vsi prizadevamo k temu, da bi podjetje uspešno delovalo in raslo znotraj družinskega kroga, kjer se spoštujejo različna mnenja in pristope k vodenju. Verjamem, da je ta tesna povezanost ključna za dolgoročni uspeh in inovativnost našega družinskega podjetja.

4. Vinski turizem je v zadnjih letih pridobil na pomenu. Kako vaše podjetje izkorišča vinski turizem za promocijo vaših vin in kakšne so bile dosedanje izkušnje?

Vinskega turizma v Sloveniji smo se lotili kot pionirji in zdaj, ko je ta dejavnost v porastu, smo prisiljeni nenehno obnavljati in prilagajati našo ponudbo sodobnim trendom in pričakovanjem različnih generacij. V preteklosti smo se osredotočali na kmečki turizem, vendar je to, kar mi počnemo, nekaj povsem drugačnega. Ločimo med "kmečkim turizmom", ki je bolj primeren za kmeta na dopustu, in "turizmom na kmetiji", ki obiskovalcem omogoča doživetje pristnega kmečkega življenja. Vendar naša dejavnost ne spada v nobeno od teh kategorij, saj ne gre le za degustacije, ampak za celovito izobraževanje o vinu. Pred leti smo svojo ponudbo preoblikovali in zdaj opažamo znaten vzpon v obisku. Vključujemo tudi okoljsko vzgojo s pridobivanjem certifikatov, kot je Zeleni ključ, kar dodatno obogati našo ponudbo. Poleg tega skušamo preseči stereotipe, ki jih ljudje morda povezujejo s kmečkim turizmom, kot so nekateri klišejski izrazi, ki jih industrija uporablja za privabljanje obiskovalcev. Naše poslanstvo je ponuditi maksimalno prijaznost in širok spekter paketov, ki obiskovalcem omogočajo, da resnično doživijo in razumejo našo zgodbo. Naša filozofija je vedno bila, da vsak obiskovalec dobi potrebne informacije in nikoli ni

omejen le na osnovno ponudbo. Ko so začeli pravilno razumevati in ceniti naš pristop, se je zanimanje znatno povečalo. V sodelovanju z lokalnimi gostinci in drugimi vinarji ustvarjamo sinergije, ki izboljšujejo celotno izkušnjo obiskovalcev našega dela Slovenije. Stremimo k temu, da ne le izpolnimo, ampak presežemo pričakovanja, in če to storimo uspešno, bomo privabili tudi mlajše generacije, ki so bolj potrošniško naravnane. Naše orodja in pristopi so postali bolj sofisticirani, kar nam omogoča, da obiskovalcem nudimo globlje, bolj povezano in izobraževalno izkušnjo, ki presega tradicionalne metode vinskega turizma.

5. Kako pomembna je gostoljubnost in doživetje za obiskovalce vašega vinograda in kleti ter kako to vpliva na njihovo percepcijo in nakup vina?

Gostoljubnost in doživetje sta ključna vidika v naši strategiji, ki sta usmerjena v zagotavljanje izjemne izkušnje za vse obiskovalce naše vinarije. Razumemo, da obisk vinarije ni zgolj nakup vina, temveč priložnost za doživetje, ki se vtisne v spomin in krepi zvestobo strank. Naše poslanstvo je, da vsak obiskovalec odide z občutkom, da je bil del nečesa posebnega. To dosežemo z vrhunskim gostoljubjem, kakovostnimi vodenimi ogledi, izobraževalnimi degustacijami in prireditvami, ki poudarjajo edinstvenost naših vin in dediščino naše regije. Osebni pristop je pri tem ključen; poskrbimo, da so vodeni ogledi prilagojeni interesom in željam obiskovalcev, ne glede na to, ali so novinci v svetu vin ali izkušeni poznavalci. Prav tako vlagamo veliko truda v vzdrževanje in izboljšanje našega posestva, da zagotovimo, da je vsak kotiček pripravljen sprejeti goste in jim ponuditi prijetno izkušnjo. Naši prostori so zasnovani tako, da spodbujajo sprostitvev in uživanje v naravnem okolju vinogradov. Ponujamo tudi posebne pakete, ki vključujejo kombinacijo degustacij, hrane in celo možnosti prenočitve, da lahko obiskovalci resnično potopijo v doživetje, ki ga ponuja naša vinarija. Ta pristop ne samo da izboljša njihovo percepcijo naše blagovne znamke, ampak pogosto vodi do povečane prodaje vin, saj obiskovalci želijo odnesti del izkušnje s seboj domov. Na koncu je naša predanost zagotavljanju, da je vsak obisk nepozaben, ključnega pomena za gradnjo dolgoročnih odnosov s strankami in za spodbujanje ustnega priporočila, ki je v vinski industriji neprecenljivo. Ta celostni pristop k gostoljubnosti in doživetju omogoča, da naša vinarija ne samo zadovolji, ampak pogosto preseže pričakovanja obiskovalcev.

6. Trajnostno vinogradništvo postaja vse bolj poudarjeno. Kako vaše podjetje vključuje trajnostne pristope v svoje poslovanje in kako to vpliva na vaše poslovanje in odnos s strankami? Ali opažate povečano zanimanje porabnikov za trajnostno pridelana vina? Kako se ta trend odraža v vaših prodajnih številkah in povpraševanju po vaših izdelkih?

Naša vinarija se še vedno osredotoča na konvencionalno proizvodnjo vin, vključno s peninami, kjer je ključnega pomena uporaba nepoškodovanega grozdja. Čeprav ne posedujemo ekološkega certifikata, dajemo velik poudarek trajnostnim praksam, kot je

energetska samooskrbnost in čiščenje ter ponovna uporaba vode. Prav tako razmišljamo o zmanjšanju uporabe pesticidov in herbicidov za doseganje pravega ekološkega ravnovesja. Zavedamo se, da ekologija vse bolj vpliva na ekonomijo, saj potrošniki vse bolj cenijo okolju prijazne prakse, ki nato vplivajo na uspešnost podjetij na trgu. Kar se tiče percepcije naših strank, do zdaj še nismo zaznali večjega povpraševanja po ekološko certificiranih vinih. Imeli smo vegan certifikat, a smo ugotovili, da dodatna birokracija in vodenje evidence ne prinašata zelenih rezultatov. Večji poudarek dajemo na kakovost in inovativnost naših proizvodov. Poleg tega opazamo, da nekateri naši kupci, kljub uporabi električnih vozil, ne razumejo popolnoma trajnostnih konceptov, ki jih zagovarjamo. Naša vinarija stremlji k temu, da ne samo sledi trajnostnim trendom, ampak jih aktivno oblikuje, pri čemer kakovost naših vin ostaja na prvem mestu. Sčasoma smo obnovili našo proizvodnjo z namenom izboljšanja kakovosti, vendar smo se zavedali, da morajo biti novi stroji in tehnologije trajni. Prizadevamo si, da bi naši proizvodi in postopki bili trajnostni ne samo v teoriji, ampak tudi v praksi, kjer se stara oprema včasih izkaže za bolj vzdržljivo in trajno. Naše podjetje priznava potrebo po robotizaciji in modernizaciji, a vse to mora biti uravnoteženo z ohranjanjem kakovosti, ki so jo naši kupci pričakovali in cenili skozi leta. Povpraševanje se morda ne odraža neposredno v želji po ekoloških certifikatih, ampak bolj v splošni želji po izdelkih, ki so pridelani na okolju bolj prijazen način. Zato smo se osredotočili na trajnostne prakse, ki jih lahko vključimo brez formalne certifikacije, kar nam omogoča, da izpolnjujemo pričakovanja porabnikov, ki cenijo trajnostne vrednote, ne da bi pri tem morali znatno spreminjati naše poslovanje ali povečevati birokratske obveznosti.

7. Kako se vaša vinska filozofija odraža v vaših vinih in kako to komunicirate s svojimi strankami?

Naša vinska filozofija je tesno prepletena z zgodovino in razvojem naše vinarije, kjer smo se skozi čas morali prilagajati in sprejemati kompromise, da smo ohranili delovanje. Čeprav smo včasih proizvajali vina, ki niso popolnoma odražala tistega, kar bi želeli predstavljati, smo se zavezali, da ne bomo prekinili s to prakso, saj je del naše identitete. Naš asortiman se je razvil skozi leta in zdaj vključuje različne serije vin, ki odražajo našo strast in zavezanost k vinogradništvu. Imamo klasična vina, kot so chardonnay, modri pinot in naša avtohtona sorta rumeni plavac, ki jih proizvajamo z minimalno intervencijo – brez filtracije, dodanega žvepla in drugih posegov. Te prakse so odraz našega prizadevanja za izražanje terroirja in ohranjanje naravnosti. V našem portfelju so tudi posebna vina, kot sta 'Miha' in 'Barbara', ki predstavljata zgodovinsko in kakovostno dediščino slovenskih penečih vin. 'Barbara' je na primer ena najstarejših blagovnih znamk slovenskih penečih vin, starejša od Zlate in Srebrne radgonske penine, medtem ko je 'Miha' prva rdeča znamka penečih vin. V načrtu imamo tudi inovacije, kot je novo brezalkoholno vino 'Dezire', ki pričakuje svoj trenutek na trgu. Vse te prakse in inovacije odražajo našo zavezanost k ohranjanju kakovosti in raznovrstnosti naše ponudbe ter našo pripravljenost prilagajati se sodobnim trendom in

pričakovanjem porabnikov. Ta filozofija nam omogoča, da ostanemo relevantni in cenjeni v hitro spreminjajočem se svetu vinogradništva.

8. Kako se spopadate z izzivi, kot so konkurenca na trgu in nihanje cen surovin, ter kako to vpliva na vaše poslovanje in strategije trženja?

V odzivu na vprašanje o tem, kako se spopadamo z izzivi, kot so konkurenca na trgu in nihanje cen surovin, vedno pristopamo premišljeno in dolgoročno. Razumemo, da so današnji ekonomski pogoji, vključno z inflacijo, dejavniki, ki jih moramo upoštevati, a ne dovolimo, da bi to popolnoma določilo naše delovanje. Kljub nihanjem na trgu poskušamo obdržati stroške pod nadzorom, ne da bi pri tem žrtvovali kakovost ali osebje. Moja žena in jaz sva se izognila stroškovno intenzivnim dejavnostim in skušava omejiti stroške, kjer je to mogoče, brez da bi to vplivalo na naše poslovanje. To vključuje zmanjšanje števila zaposlenih, kjer je to smotrno, ali popolno odstranitev določenih stroškovnih postavk. Trudimo se ohraniti nagrade in druge ugodnosti za našo ekipo, saj verjamemo v pomembnost vzdrževanja motiviranega in zavzetega osebja. Naše delovanje ni več omejeno samo na Slovenijo. Tržimo se globalno, kar nam omogoča, da primerjamo cene in najdemo boljše priložnosti za izvoz. Zavedamo se, da moramo biti konkurenčni ne samo doma, ampak tudi na mednarodnih trgih. Včasih to pomeni, da moramo vstopiti na trg skozi zadnja vrata, a s trdom in vztrajnostjo smo uspeli doseči številko ena pri nekaterih naših distributerjih. Strategija prilagajanja in sprejemanja tržnih razmer je ključna, saj nam omogoča, da se učinkovito soočamo z izzivi in izkoristimo priložnosti, ki jih ponuja globalni trg. Naš cilj je vedno ohranjanje ravnovesja med stroškovno učinkovitostjo in zagotavljanjem visokokakovostnih vin, ki zadovoljijo tako domače kot mednarodne kupce.

9. Kako vaše podjetje gradi in vzdržuje odnose s strankami? Kako pomembno je osebno povezovanje in komunikacija v vašem poslu?

Gradnja in vzdrževanje odnosov s strankami je ključnega pomena v našem poslu in se lotevamo tega na več načinov. Predvsem gradimo odnose lokalno, saj cenimo bližino naših strank. Redno jih obveščamo o dogodkih, kot so prireditve in degustacije ter jih vabimo, da se jih udeležijo. To je priložnost, da spoznajo naša vina in filozofijo v neposrednem stiku. Poleg organiziranih dogodkov smo se zavezali k odprti politiki, kjer je vsak obiskovalec dobrodošel in mu poskušamo najbolje ustreči. Naš cilj je, da vsak obiskovalec dobi individualno obravnavo in pristop prilagojen njegovim željam in potrebam. Na ta način ne samo zadovoljimo trenutne stranke, ampak pogosto spodbudimo tudi njihovo zanimanje za nadaljnje sodelovanje ali nakup. Družbeni trendi in praznične sezone prav tako vplivajo na naš pristop, saj se zavedamo, da so to časi, ko se poveča zanimanje za naše izdelke kot so darila. Zato se trudimo biti še posebej proaktivni v tem času, da zadovoljimo potrebe in pričakovanja strank.

10. Kako se prilagajate spremembam v porabniških preferencah in trendih na trgu vina?
Kako te spremembe vplivajo na vaše strategije trženja in razvoj novih izdelkov?

Pri prilagajanju tržnim trendom in potrošniškim preferencam je ključno, da smo nenehno pozorni na svetovne trende in novosti. Sledenje trendom zahteva odprtost in pripravljenost na eksperimentiranje ter testiranje novih idej na manjših trgih, preden jih uvedemo širše. Vedno smo na tekočem s spremembami in novostmi, saj to zahteva naš dinamični trg. V naši vinariji redno uvajamo nove produkte, ki so odziv na trenutne zahteve trga. Na primer, razvijali smo vina z minimalno intervencijo, a smo se odločili, da ne bomo sledili trendu naravnih vin v obliki pet-nat, ker to ne ustreza našemu stilu in kakovosti, ki jo želimo zagotoviti. Namesto tega smo se osredotočili na bistra vina, ki bolje odražajo našo filozofijo in zadovoljujejo okus naših strank. Včasih se znajdemo pred dilemo med sledenjem tradicionalnim metodam in prilagajanjem novim, trendovskim pristopom, kot so bio, eko ali biodinamika. Čeprav so te metode priljubljene, moramo biti previdni, da ne izgubimo lastne identitete ali kakovosti naših izdelkov. Naša filozofija je ohranjanje visoke kakovosti konvencionalne proizvodnje, ki se je izkazala za uspešno in sprejemljivo med našimi strankami.

11. Kako vaše podjetje izkorišča digitalne kanale, festivale, sejme in sodelovanje z restavracijami ter drugimi partnerji za promocijo vaših vin? Kako ti pristopi dopolnjujejo vaše druge trženjske dejavnosti in kako vplivajo na vašo prepoznavnost in prodajo?

Pri promociji naših vin se v veliki meri zanašamo na odnose z javnostmi in pripovedovanje zgodb, ki so ključni za naše trženjske strategije. Družbeni mediji in sejmi igrajo pomembno vlogo pri širjenju naše znamke in pri povezovanju s ciljno publiko. V preteklosti smo se udeleževali številnih sejmov in dogodkov, kjer smo prejeli številne nagrade in priznanja, kar je okrepilo našo prisotnost in prepoznavnost na trgu. Vendar pa smo sčasoma ugotovili, da vsaka prisotnost na sejmu ali dogodku ne prinese nujno dodane vrednosti. Zato smo postali bolj selektivni glede udeležbe na sejmih, izbiramo le tiste, kjer je prisotna tudi naša konkurenca in kjer lahko dosežemo pravo ciljno publiko. Naša strategija je postala bolj osredotočena na kakovost prisotnosti in ne na kvantiteto. To nam omogoča, da bolje upravljamo z viri in časom ter se udeležujemo samo tistih dogodkov, kjer verjamemo, da lahko najboljše predstavimo naše vino in zgodbo. Prepričani smo, da je za uspeh našega podjetja ključna kakovost interakcij z našimi kupci in partnerji, ne pa le število dogodkov, na katerih smo prisotni. Na ta način gradimo trdne in dolgotrajne odnose s trgom, kar vodi do boljše prepoznavnosti in lojalnosti strank.

12. Kakšne so vaše vizije za prihodnost vašega podjetja in kako vidite vlogo vinskega turizma ter trajnostnega pristopa v tej viziji? Kako se nameravate prilagajati prihodnjim izzivom in priložnostim na trgu?

Naša vizija za prihodnost vinarije je tesno povezana s stalnim razvojem in prilagajanjem na trgu. Pripravili smo že gradbeno dovoljenje za prenovo, kar odraža našo zavezo k nenehnim izboljšavam. Prenova vključuje zasaditve in druge spremembe, ki bodo pritegnile obiskovalce in jim omogočile novo izkušnjo našega posestva. Verjamemo, da je ključnega pomena, da smo vedno korak pred konkurenco in da sprejemamo spremembe, ki poudarjajo našo edinstvenost in inovativnost. V ospredju naše strategije je tudi izboljšanje odnosov z javnostmi in učinkovitejša uporaba digitalnih medijev ter družbenih medijev. Naš cilj ni le udeleževanje na vseh možnih dogodkih, ampak izbira tistih, ki resnično odražajo vrednost naše blagovne znamke in kjer je prisotna naša ciljna publika. Ta pristop nam omogoča, da ohranjamo stike z našimi strankami in gradimo dolgotrajne odnose, ki temeljijo na zaupanju in kakovosti. Naše delovanje je že prepoznano tako doma kot v tujini, zato ne vidimo potrebe po radikalnih spremembah ali iskanju "tople vode". Namesto tega se osredotočamo na izboljšanje tistega, kar že delamo dobro, in zagotavljanje, da naše storitve in izdelki ostajajo na vrhu industrijskih standardov. Zavedamo se, da se bodo prihodnji izzivi in priložnosti še naprej pojavljali, zato smo pripravljeni na prilagajanje in inovacije, ki bodo ohranile našo relevantnost na trgu. Znotraj vinarske industrije se bo nadaljevalo tudi prilagajanje makroekonomskim spremembam in trendom, kot so različni vzorci potrošnje in spreminjajoče se tržne dinamike. To vključuje prilagajanje na tržišča, kjer je kultura vina močno cenjena in kjer znajo ceniti kakovost, ki jo ponujamo.