

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Teze diplomové práce

**Konkurenceschopnost malých a středních podniků
ve vybraném odvětví**

Veronika VALEŠOVÁ

© 2016 ČZU v Praze

Konkurenceschopnost malých a středních podniků ve vybraném odvětví

Souhrn

Diplomová práce hodnotí aktuální stav malých a středních podniků v odvětví pivovarnictví z hlediska konkurenceschopnosti a jejich postavení na trhu. Posuzuje efektivnost a možnosti dalšího rozvoje dvou podniků v Plzeňském kraji, které spadají do kategorie malých a středních podniků. Jedná se o restaurační pivovary: Lukrécius a.s. a Akciový pivovar Letiny a.s.

Malé a střední podniky mají nižší ekonomickou sílu v porovnání s podniky velkými. Dalším problémem, který postihuje téměř všechny podniky v ČR od poloviny roku 2016, je nedostatek zaměstnanců. Tyto problémy mají i restaurační pivovary.

Od roku 2013 zaznamenávají malé pivovary velký rozvoj. Každý rok jich vznikne cca 50 nových. Aby byly tyto podniky konkurenceschopné, musí mít vybudovanou určitou konkurenční výhodu. Proto musí znát své silné a slabé stránky a především znát své okolí, v němž podnikají. Tyto podniky jsou často úzce spjaty s regionem, kde působí.

Klíčová slova: malé a střední podniky, konkurenceschopnost malých a středních podniků, komparativní výhody, finanční analýza, OP podnikání a inovace, pivovarnictví, minipivovary

Úvod

Odvětví pivovarnictví je rozšířené a velmi oblíbené po celém světě. Tomu nasvědčuje i fakt, že je pivo celosvětově nejprodávanější nápoj. V EU bylo k datu 28. 9. 2016 evidováno 6517 pivovarů. Nejvíce jich je ve Velké Británii, 1700. Česká republika měla k témuž datu 360 pivovarů, z nichž se 85% řadí mezi minipivovary.

Od roku 2013 se v České republice výrazně zvyšuje počet minipivovarů, kdy jich každým rokem vznikne cca 50 nových. Hlavním důvodem pro jejich vznik je propouštění zaměstnanců velkých pivovarů v minulých letech. Sládcí si proto zakládají pivovary vlastní. A to i přes poměrně vysoké vstupní náklady, které pro vznik pivovaru činí kolem 5 mil Kč bez DPH. Někteří využívají různých finančních podpor, jak ze zdrojů ČR, tak EU. Dalším důvodem pro vznik minipivovarů je změna preferencí spotřebitelů v porovnání s minulým stoletím. Rádi zkusí nové druhy piv, které malé pivovary nabízí.

Nárůst počtu minipivovarů ovšem může v budoucnu způsobit závažný problém s nedostatkem odborníků - sládků. Počet nových sládků je až trojnásobně nižší než počet nových minipivovarů.

Dalším problémem je konkurenceschopnost jednotlivých pivovarů. Na trhu působí přes 99% podniků malé a střední velikosti. Podobná je i situace v pivovarnictví, kde se počet malých a středních podniků pohybuje kolem 95%. S očekávaným nárůstem počtu minipivovarů se podíl MSP ještě zvýší. Je tedy nutné, aby každý podnik znal své okolí, své zákazníky a své možnosti.

Obor pivovarnictví má v České republice dlouhou tradici. Velký význam v rozšíření oblíbenosti, i mimo Českou republiku, mělo město Plzeň. V roce 1842 zde byl založen Plzeňský pivovar, který dal vzniknout nejrozšířenějšímu typu piva – pilsner. Česká republika je již řadu let největším spotřebitelem piva. Průměrná roční spotřeba je 143 l/osobu.

Cíl

Cílem diplomové práce bylo analyzovat konkurenceschopnost a tržní postavení podniků Akciový pivovar Letiny a.s. a Lukrécius a.s. a určit faktory, které by zlepšily postavení MSP podnikajících v oboru pivovarnictví na trhu.

Metodika

Diplomová práce byla rozdělena do dvou částí, teoretické a analytické. V teoretické části byly vysvětleny základní pojmy a kategorie týkající se malých a středních podniků v oboru pivovarnictví. Zdroje informací byly čerpány z odborné literatury, odborných publikací MPO ČR, ČSÚ, Českého svazu pivovarů a sladoven a z odvětvových analýz a databáze firem.

V analytické části práce byly zhodnoceny podniky z oboru pivovarnictví: firma Lukrécius a.s. a Akciový pivovar Letiny a.s. Jejich společnými znaky jsou: minipivovary (výstav do 10 000 hl/rok), nemají vlastní distribuční síť, neexportují, jejich produkci nelze zakoupit v běžných obchodních sítích. Téměř celé množství výstavu je spotřebováno ve vlastní restauraci, nejsou součástí nadnárodních společností a nechtějí konkurovat velkým pivovarům. Vlastníci mají k oboru pivovarnictví nejen ekonomický vztah, ale také citový.

Vybrané podniky byly zhodnoceny pomocí ukazatelů finanční analýzy (ukazatele rentability, likvidity, aktivity a stability). Pro syntézu získaných poznatků byly použity metody kvalitativního a kvantitativního výzkumu (interview s představiteli daných subjektů, analýza dokumentů, rešeršní průzkum, statistické metody), analýza makroprostředí (PESTE analýza), analýza konkurenčního prostředí (Porterův model) a pro celkové zhodnocení byla provedena SWOT analýza.

V závěru diplomové práce bylo provedeno celkové zhodnocení, včetně vlastních námětů a doporučení ke zlepšení pozice vybraných podniků na regionálním trhu.

V celé práci bylo využito metod deskripce, komparace a analýzy.

Výsledky a diskuze

Cílem práce bylo analyzovat konkurenceschopnost a tržní postavení podniků Akciový pivovar Letiny a.s. a Lukrécius a.s. Práce si dále kladla za cíl určit faktory, které mohou zlepšit postavení malých a středních podniků v České republice v oboru pivovarnictví. Tržní postavení podniků bylo posouzeno pomocí vybraných finančních ukazatelů aktivity, likvidity, rentability a stability. Na základě komparace zvolených podniků bylo možné stanovit doporučení pro zlepšení jejich postavení na trhu a dalšího ekonomického vývoje.

Důležitými body, které ovlivňují postavení minipivovarů na trhu, jsou: Finanční stabilita/růst; kvalita a jedinečnost výrobků a služeb; vzdělanost a kreativita zaměstnanců; lokalita působení.

Aby byly firmy finančně stabilní, potřebují mít dostatečný počet zákazníků. To je problémem pro podnik Akciový pivovar Letiny a.s. Hlavní příčinou je nedostatečná reklama firmy a také relativně krátká doba působení na trhu. Jelikož se pivovar nachází v malé obci mimo hlavní komunikace, je pro něj vlastní propagace zásadní. Firma Lukrécius a.s. má opačný problém a tím je především v letních měsících neschopnost obsloužit všechny zákazníky z důvodu přeplněnosti restaurace. Firmě lze doporučit zavedení internetového rezervačního systému přímo na stránkách pivovaru, kde by si sami zákazníci vybrali termín návštěvy.

Dle provedeného dotazníkového výzkumu si zákazníci u obou podniků velmi cení nabízených výrobků, především z hlediska kvality a chuti piv. Tyto vlastnosti jsou zásluhou odborných sládků. U firmy Lukrécius a.s. zároveň zákazníci oceňují nadstandardní služby – wellness centrum s pivními lázněmi. U firmy Akciový pivovar Letiny a.s. negativně hodnotí nedostatečnou kapacitu parkovacích míst. Firma by měla vybudovat vlastní parkoviště, především pokud se jí podaří zvýšit denní návštěvnost zákazníků.

Z hodnocení firmy Lukrécius a.s. pomocí finančních ukazatelů je zřejmá vysoká zadluženost podniku, 73%. Zadluženost je zapříčiněna kumulací ztrát z období finanční krize a vysokými investicemi do firmy v předchozích letech, především výstavbou wellness centra. S tím souvisí i vyšší likvidita firmy, tu lze pozitivně ovlivnit zvýšením rentability. Rentabilitu se firmě daří zvyšovat právě díky investicím pro rozvoj pivovaru.

Firma Akciový pivovar Letiny a.s. působí na trhu třetím rokem. Je tedy zřejmé, že nemůže být rentabilní. Hodnocení ostatních finančních ukazatelů ale ukazuje na schopný management firmy. Firma má tedy předpoklady k úspěšnému podnikání.

Důležitým ekonomickým faktorem, který ovlivňuje všechny firmy v ČR, je zaměstnanost. V roce 2016 se změnil trend z nezaměstnanosti na chybějící počet pracovní síly. Restaurační pivovary se potýkají s problémem nedostatku kuchařů a servírek. O tyto pozice není příliš vysoký zájem. Důvody jsou: finance a fyzická a psychická náročnost

profese. Řešením by bylo, kdyby pivovary přišly se zajímavou finanční nabídkou nebo mimopracovními benefity, které by přiměly zaměstnance tuto práci vykonávat. Tento problém se týká i obou sledovaných podniků.

Závěr

Pivovary se nachází na nedokonale konkurenčních trzích. Při porovnání celkového výstavu v ČR (20,1 mil. hl) s výstavem třech největších producentů piva (15,5 mil. hl), zaujmají tyto tři podniky 77% trhu. To ukazuje na oligopolní strukturu pivovarnického trhu. Minipivovary nechtějí velkým pivovarům konkurovat. Chtějí spotřebitelům nabídnout pivo jiné chuti a kvality.

MSP tvoří významnou část ekonomiky ČR. Ke zlepšení jejich postavení by pomohlo zjednodušení daňové soustavy a snížení daňové zátěže pro podniky. Vhodné by bylo snížit slevu na dani při vzniku nových pracovních míst. Také bych doporučovala ustálit legislativu, aby byly podmínky podnikání známe dopředu.

Od 1. 12. 2016 vstoupí v platnost předpis č. 112/2016 Sb. o elektronické evidenci tržeb. Zejména malé podniky dopředu uvažují o ukončení své podnikatelské činnosti. Statistiky odhadují, že se to může týkat 15-20% malých podniků, zejména na vesnicích, s nízkými obraty. Co všechno sebou nový předpis přinese nebo nepřinese lze zhodnotit až po určitém čase fungování. Zároveň lze říci, že stát tímto předpisem MSP příliš nepodporuje.

Podniky mohou využít možnosti získání finanční podpory. Tyto podpory jsou poskytovány z národních zdrojů České republiky nebo ze strukturálních a investičních zdrojů EU. Důležitá je i regionální podpora podniků. Všechny ekonomické subjekty zaručují danému regionu pracovní místa, nové příležitosti a vyšší zisky.

Predikovat další vývoj pivovarnictví v ČR je poměrně lehké. ČR má nejvyšší spotřebu piva řadu let. Nejenom mezi obyvateli ČR, ale i v zahraničí je nápoj velmi oblíbený. Odhadnout budoucí vývoj MSP v pivovarnictví je již méně jednoznačné. S jistotou lze říci, že počet minipivarů bude v příštích letech narůstat. Se zvyšujícím se počtem MSP se mezi nimi bude tvořit stále větší konkurence. Záleží na podnicích, zda si dokážou vybudovat konkurenční výhodu, které jim zajistí výhodnou pozici na trhu.

Seznam použitých zdrojů

CHLÁDEK, Ladislav. *Pivovarnictví*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Řemesla, tradice, technika. 208 s. ISBN 978-80-247-1616-9.

HOMOLKA, Jaroslav. *Podniková ekonomika a řízení*. 2. vyd. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2014. 289 s. ISBN 978-80-213-2504-3.

VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. 336 s. ISBN 879-80-247-4520-6.

Elektronické zdroje

BREWERSOFEUROPE. *Key facts and figures* [on-line]. 28.9.2016 [cit. 28.9.2016]. Dostupné z WWW: <<http://www.brewersofeurope.org/site/media-centre/key-facts-figures.php>>.

CESKATELEVIZE. *Češi mění trendy v pití piva, pořád ale jsou národem pilařů* [on-line]. 12.8.2016 [cit. 28.9.2016]. Dostupné z WWW: <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1873760-cesi-meni-trendy-v-piti-piva-porad-ale-jsou-narodem-pivaru>>

PIVOVARY. *Přehled zakládání minipivovarů po roce 1989* [on-line]. 5.1.2016 [cit. 11.8.2016]. Dostupné z WWW: <<http://www.pivovary.info/view.php?cisloclanku=2014120002>>.