

# Vliv chráněného zeměpisného označení České pivo na ekonomickou situaci pivovarů v ČR

Diplomová práce

**Vedoucí práce:**

doc. Ing. Gabriela Chmelíková, Ph.D.

**Vypracovala:**

Bc. Denisa Bartoňová

Brno 2016



## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Vliv chráněného zeměpisného označení České pivo na ekonomickou situaci pivovarů v ČR“ vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 20. května 2016

---



## Poděkování

Děkuji vedoucí své diplomové práce doc. Ing. Gabriele Chmelíkové, Ph.D. za odborné vedení, ochotný přístup a cenné rady, které mi během zpracování diplomové práce poskytla. Zároveň děkuji Mgr. Ondřeji Konečnému, Ph.D. za osobní konzultace, poskytnuté rady a připomínky k mé práci. Mé poděkování patří také Ing. Monice Vencurové za odbornou pomoc a věnovaný čas a také všem respondentům za spolupráci při získání potřebných dat. V neposlední řadě děkuji své rodině a všem, kteří mě v průběhu psaní diplomové práce podporovali.



## **Abstrakt**

BARTOŇOVÁ, D. *Vliv chráněného zeměpisného označení České pivo na ekonomickou situaci pivovarů v ČR*. Diplomová práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2016.

Diplomová práce se zabývá zjištěním existence vlivu chráněného zeměpisného označení České pivo na ekonomickou situaci pivovarů v České republice. Samotnému zjištění předchází teoretický přehled o výkonnosti podniku z hlediska finančního řízení, způsobech jejího měření a o tematicke chráněných označení na úrovni Evropské unie se zaměřením na chráněné zeměpisné označení České pivo. Zjištění je provedeno prostřednictvím analýz finanční výkonnosti pivovarů, jež vlastní oprávnění k používání chráněného zeměpisného označení České pivo, vystavěné na zhodnocení vybraných klasických ukazatelů měření a na zhodnocení moderního ukazatele ekonomická přidaná hodnota, a dále prostřednictvím provedení primárního průzkumu na straně producentů, pro který je zvolena technika dotazníkového šetření. Následně jsou zjištěné výsledky srovnány, přičemž práce dospívá k závěru, že chráněné zeměpisné označení České pivo nemá vliv na ekonomickou situaci pivovarů v České republice.

## **Klíčová slova**

Finanční výkonnost, klasické ukazatele, moderní ukazatele, systém chráněných označení, chráněné zeměpisné označení České pivo, pivovar





## **Abstract**

BARTOŇOVÁ, D. *Impact of the Protected Geographical Indication Czech beer on the economic situation of breweries in the the Czech Republic*. Diploma thesis: Brno: Mendel University in Brno, 2016.

This diploma thesis deals with the findings of the existence an impact of the Protected Geographical Indication Czech beer on the economic situation of breweries in the Czech Republic. The theoretical part, which precedes the actual findings, is devoted to the description of company's performance in terms of financial management, methods of measurement and the topic of protected designations at European Union level, focusing on the Protected Geographical Indication Czech beer. The main research has been made by using the data of the financial analysis of breweries which owns the permission to use the Protected Geographical Indication Czech beer. These findings are based on the evaluation of selected classical indicators and modern indicator economic value added and further through the implementation of the primary exploration on the producers part by using the questionnaire survey. These results are subsequently compared. The overall conclusion of this thesis shows that the Protected Geographical Indication Czech beer does not affect the economic situation of breweries in the Czech Republic.

## **Keywords**

Financial performance, classical indicators, modern indicators, system of protected designations, Protected Geographical Indication Czech beer, brewery



# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>Cíl práce</b>	<b>15</b>
<b>3</b>	<b>Literární rešerše</b>	<b>16</b>
3.1	Výkonnost podniku.....	16
3.2	Měření finanční výkonnosti podniku.....	19
3.2.1	Klasické ukazatele finanční výkonnosti podniku.....	20
3.2.2	Moderní ukazatele finanční výkonnosti podniku.....	24
3.3	Ekonomická přidaná hodnota.....	27
3.3.1	Výpočet ukazatele EVA.....	28
3.3.2	Stanovení nákladů na kapitál.....	31
3.4	Chráněná označení v Evropské unii.....	33
3.4.1	Právní rámec ochrany v Evropské unii.....	34
3.4.2	Definice chráněných označení.....	36
3.4.3	Specifikace produktu.....	38
3.4.4	Žádost o zápis názvů do rejstříku, ochrana zapsaných názvů a jejich zrušení.....	40
3.4.5	Použití symbolů, zapsaných názvů a označení.....	42
3.4.6	Kontrolní struktury.....	43
3.4.7	Význam chráněných označení pro regionální rozvoj.....	44
3.5	Chráněné zeměpisné označení České pivo.....	45
3.5.1	Přínosy CHZO České pivo.....	47
3.5.2	Používání CHZO České pivo.....	48
<b>4</b>	<b>Metodika</b>	<b>50</b>
4.1	Studium odborné literatury.....	50
4.2	Identifikace analyzovaného segmentu.....	51
4.3	Analýzy finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů.....	52
4.3.1	Zhodnocení finanční výkonnosti.....	58

4.4	Provedení primárního výzkumu .....	58
4.4.1	Dotazníkové šetření .....	58
4.5	Výsledky .....	61
<b>5</b>	<b>Vlastní práce</b>	<b>62</b>
5.1	Vyhodnocení výsledků analýz finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů .....	62
5.1.1	Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s. ....	62
5.1.2	Měšťanský pivovar v Poličce, a.s. ....	67
5.1.3	Pivovar Černá Hora, a.s. ....	71
5.1.4	Plzeňský Prazdroj, a.s. ....	76
5.1.5	Rodinný pivovar BERNARD a.s. ....	82
5.1.6	PRIMÁTOR a.s. ....	87
5.1.7	Tradiční pivovar v Rakovníku, a.s. ....	92
5.1.8	Pivovar ZUBR, a.s. ....	98
5.1.9	Pivovar Nymburk, spol. s r.o. ....	103
5.2	Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření .....	108
5.2.1	Motivy vedoucí k zavedení CHZO České pivo .....	108
5.2.2	Ekonomické souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo .....	110
5.2.3	Předpokládaný vývoj zavádění CHZO České na další značky piv .....	113
<b>6</b>	<b>Výsledky</b>	<b>117</b>
6.1	Analýzy finanční výkonnosti .....	117
6.2	Dotazníkové šetření .....	122
<b>7</b>	<b>Závěr</b>	<b>124</b>
	<b>Seznam použité literatury</b>	<b>127</b>
	<b>Seznam obrázků</b>	<b>138</b>
	<b>Seznam tabulek</b>	<b>140</b>
	<b>Přílohy</b>	<b>142</b>

# 1 Úvod

V dnešní dynamické a proměnlivé době ovlivněné globalizačními trendy je předpokladem fungujícího a úspěšně se rozvíjejícího podniku s dlouhodobou perspektivou existence v tržním prostředí, schopnost pružně reagovat na měnící se podmínky, sledovat a průběžně vyhodnocovat úroveň výkonnosti podniku a usilovat o její trvalé zvyšování. Dlouhodobá orientace podniků na výkonnost se tedy v současné době dostává do popředí zájmů jejich vlastníků. Její růst je determinován způsobem jejího řízení opírající se o pravidelná měření. Výkonnost podniku, potažmo veškerých oblastí podnikových činností, se odvíjí od míry využití konkurenční výhody každého podniku, jež je v dnešní době pro podnik vlivem zостřených konkurenčních podmínek velmi obtížné dlouhodobě udržet. Podniky proto v mnoha případech implementují řadu inovativních manažerských filozofií, přístupů, nástrojů a technik, jež pomáhají zvyšovat udržitelnou výkonnost podniku a posilovat jeho konkurenční výhodu.

K odlišení se od konkurence může být řadě podniků ze zpracovatelského průmyslu nápomocen jeden z nástrojů evropské politiky kvality v oblasti zemědělství, tzv. systém chráněných označení zemědělských produktů a potravin. Charakter produktů pocházejících z Evropy je dán evropským přírodním prostředím a zemědělskou činností vyvíjející se zde po celá staletí. Tyto produkty tvoří spolu s vynikající kuchyní podstatnou část kulturní identity evropských národů a regionů. Jednou z největších předností evropského zemědělství je tak pověst výroby kvalitních potravin. Vlivem globalizace se spotřebitelé na celém světě stále více zajímají o informace týkající se původu a kvality nakupovaných produktů a hledají způsoby, jak rozeznat pravé původní produkty. Evropská politika kvality v oblasti zemědělství, jež se zaměřuje na propagaci výroby kvalitních produktů a podporu rozvoje zemědělství, proto v posledních letech nabývá stále více na významu. Zapojením české ekonomiky do evropského hospodářského prostoru mohou české podniky chránit své produkty před nekalou konkurencí nejen na národní, ale i na mezinárodní úrovni, a využít implementaci chráněných označení spojených s tímto systémem jako vhodný marketingový nástroj napomáhající k vytvoření si konkurenční výhody v tržním prostředí.

Zeměpisné označování produktů bylo vždy spojeno s vyjádřením kvality a specifík, jež měly vazbu na území dané země, regionu či místa, a to nejen kvůli surovinám, ale i lidské práci a způsobu výroby. Zeměpisná označení mohou proto vytvářet hodnotu pro místní komunity prostřednictvím produktů, jež jsou hluboce zakořeněné v tradici, kultuře i geografii a napomocť rozvoji venkova a tvorbě nových pracovních příležitostí v oblasti výroby, zpracování a souvisejících služeb. Předpokladem ochrany takových produktů prostřednictvím zeměpisného označení je prospěch v rámci celé Evropské unie pro malé a střední podniky a evropské regiony.

Řadou produktů, jež nesou kulturní a společenské dědictví daného území, se může pyšnit také Česká republika. Jedním z takových produktů je české pivo. Patriotistické odvětví pivovarnictví má na našem území dlouholetou historii a je významnou a výkonnou součástí české ekonomiky. Pro Českou republiku je registrace názvu České pivo jako chráněného zeměpisného označení největším úspěchem. O možnost jeho registrace usilovala více než tři roky a jeho oficiálním zapsáním dne 16. října 2008 se stala první zemí Evropské unie, která může používat „národní“ chráněné zeměpisné označení pro pivo. České pivovary mohou uvádět chráněné zeměpisné označení České pivo na etiketách svých produktů, splňují-li požadavky stanovené v příslušné specifikaci produktu. Na začátku stál předpoklad, že do roku bude mít toto zeměpisné označení skoro každý. Realita je však jiná. Nyní, po osmi letech, mají oprávnění k používání chráněného zeměpisného označení České pivo bezmála dvě desítky pivovarů a jiných subjektů. Zjištění, zda má zavedení a využívání chráněného zeměpisného označení České pivo skutečně vliv na ekonomickou situaci pivovarů, jež vlastní oprávnění k jeho použití, si předkládaná diplomová práce klade za cíl.

## 2 Cíl práce

Hlavním cílem předkládané diplomové práce je zjištění existence vlivu chráněného zeměpisného označení České pivo na ekonomickou situaci pivovarů v České republice, které obdržely oprávnění k používání tohoto označení. Za účelem zjištění hlavního cíle práce byla stanovena výzkumná otázka: *Má chráněné zeměpisné označení České pivo vliv na ekonomickou situaci pivovarů, jež vlastní oprávnění k používání tohoto označení?*

K naplnění hlavního cíle práce byly vymezeny následující dílčí cíle:

- zpracování přehledu poznatků o výkonnosti podniku z hlediska finančního řízení a způsobech jejího měření, dále pak zpracování přehledu poznatků o tematice chráněných označení v Evropské unii se zaměřením na chráněné zeměpisné označení České pivo, jeho významu pro producenty a společnost, vystavěné na literární rešerši;
- provedení analýz finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů dle připraveného metodického postupu řešení práce, zhodnocení finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů včetně zhodnocení v souvislosti s možným vlivem chráněného zeměpisného označení České pivo;
- průzkum mínění zkoumaných pivovarů o jejich ekonomické situaci v kontextu s chráněným zeměpisným označením České pivo, vyhodnocení získaných poznatků;
- komparace výsledků analýz finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů a výsledků z dotazníkového šetření;
- zodpovězení výzkumné otázky.

## 3 Literární rešerše

### 3.1 Výkonnost podniku

Výkonnost podniku patří v současné době k aktuálním tématům, diskutovaným nejen mezi odbornou, ale i laickou veřejností. Svým obsahem pojímá veškeré oblasti podnikových činností, jejichž výkonnost se odvíjí od míry využití konkurenční výhody každého podniku, a které musí podnik skloubit tak, aby výsledkem byl fungující a prosperující podnik s dlouhodobou perspektivou existence v tržním prostředí a schopností pružně se přizpůsobovat měnícím se podmínkám. (Pavelková a Knápková, 2009; Fibírová a Šoljaková, 2005; Kocmanová, Hřebíček a kol., 2013)

Předpokladem růstu výkonnosti podniku je její řízení opírající se o pravidelná měření. Ta vycházejí z identifikace klíčových faktorů ovlivňujících výkonnost podniku a aplikace optimálního systému měřítek. Pouze na základě efektivního hodnocení a řízení výkonnosti podniku lze dosáhnout plnění stanovených cílů a zajistit úspěšný rozvoj. (Pavelková a Knápková, 2009)

Na základě těchto skutečností musí podniky brát v úvahu a v mnoha případech implementovat řadu inovativních manažerských filozofií, přístupů, nástrojů a technik, jež pomáhají zvyšovat udržitelnou výkonnost podniku a posilovat jeho konkurenční výhodu. (Pavelková a Knápková, 2009; Kocmanová, Hřebíček a kol., 2013)

Každý subjekt přicházející s podnikem do kontaktu, může výkonnost hodnotit odlišně. V tržní ekonomice, založené na soukromém vlastnictví, vzniká podnik na základě rozhodnutí vlastníka, jehož cílem je zhodnotit vložené prostředky do podnikání ve vyšší míře, než jsou alternativní možnosti jeho alokace. Vlastníci, tzv. shareholdeři, se tak budou v rámci hodnocení výkonnosti podniku soustředit zejména na návratnost vložených prostředků. Ostatní zainteresované strany, tzv. stakeholdeři, mají však o výkonnosti podniku rozdílné představy. Zákazník bude hodnotit výkonnost podniku podle uspokojení svých požadavků na výrobek či službu, dodavatelé a banky podle schopnosti podniku dostát svým závazkům, zaměstnanci podle výše mezd a pracovních podmínek



a stát podle schopnosti platit daně. Důležitá je proto volba vhodného měřítka pro výkonnost daného podniku. (Pavelková a Knápková, 2009; Fibírová a Šoljaková, 2005)

V průběhu několika předcházejících desetiletí byla vyvinuta široká škála kritérií vyjadřujících výkonnost podniku z pohledu vlastníků. Některá z nich jsou vyjádřením různých teoretických koncepcí zabývajících se podnikovým řízením a jeho finanční analýzou, jiná zase vycházejí ze zvyklostí a pragmatických přístupů v podnikové praxi. Historický pohled na měření výkonnosti podniku ukazuje vývoj názorů na toto měření a její pojmání v rámci čtyř generací. První generace preferuje měření výkonnosti pomocí ziskové marže, druhá generace se zaměřuje na růst zisku a přes výnosnost investovaného kapitálu třetí generace se dostáváme k moderním konceptům čtvrté generace založeným na tvorbě hodnoty pro vlastníky. Tento vývoj je pro přehlednost zobrazen v Tabulce 1. (Pavelková a Knápková, 2009)

Tabulka 1 Vývoj ukazatelů finanční výkonnosti podniku

1. generace	2. generace	3. generace	4. generace
„Zisková marže“	„Růst zisku“	„Výnosnost kapitálu (ROA, ROE, ROI)“	„Tvorba hodnoty pro vlastníky“
Zisk/Tržby	Maximalizace zisku	Zisk/Investovaný kapitál	EVA, CFROI, FCF

Zdroj: Pavelková a Knápková, 2009.

Pozn. ROA – rentabilita aktiv, ROE – rentabilita vlastního kapitálu, ROI – rentabilita investovaného kapitálu, EVA – ekonomická přidaná hodnota, CFROI – provozní návratnost investice, FCF – volné cash flow.

S vývojem systému tvorby bohatství<sup>1</sup> se tak mění pochopení, schopnosti uchopení a způsoby dosažení kritéria výkonnosti. V moderních konceptech řízení a měření výkonnosti, odpovídajících současnému stupni vývoje systému tvorby bohatství, se ze všech subjektů podílejících se na chodu podniku preferují právě vlastníci, neboť oni vložili do podnikání svůj kapitál, myšlenku a nesou největší riziko podnikání. Pouze v případě, že se naplní jejich očekávání návratnosti vložených prostředků adekvátní

<sup>1</sup> Tvorba bohatství je smyslem existence podniku. Vývoj systému tvorby bohatství vyvolává civilizační změny na ekonomické, technické a sociální úrovni. První vlnu civilizačních změn vyvolal systém přetváření přírodních zdrojů na bohatství (objev principů zemědělství), druhá vlna byla postavená na továrním systému tvorby bohatství (průmyslová revoluce) a třetí, současná vlna civilizačních změn, je založena na tvorbě bohatství pomocí znalostí (revoluce znalostí). (Neumaierová a Neumaier, 2002)

podstoupenému riziku, budou pokračovat v podnikatelské činnosti (shareholder value). Koncepce shareholder value respektuje pravidlo, že čím větší riziko<sup>2</sup> vlastníci nesou, tím větší by měli obdržet výnos. Nutným předpokladem úspěšného podnikání je schopnost podniku udržet si rovnováhu ve vztahu k okolí, což znamená respektovat zájmy a přinášet užitek všem, kteří jsou s podnikem nějakým způsobem spjati (stakeholder value). Je zjevné, že pro každého stakeholdera je forma uspokojení odlišná, ovšem stejně jako shareholdeři, i oni posuzují zhodnocení své investice a porovnává ji s alternativními možnostmi. (Pavelková a Knápková, 2009; Neumaierová a Neumaier, 2002)

Maximalizace hodnoty pro vlastníky je předpokladem zvyšování hodnoty pro všechny zainteresované strany, přičemž maximalizace hodnoty znamená, že vedení podniku usiluje o co největší přínos pro vlastníky v podobě zvyšující se hodnoty jejich vlastnického podílu. Dlouhodobě existovat a přinášet užitek všem zúčastněným stranám může tedy jedině podnik splňující nároky vlastníků. Z řečeného vyplývá, že preference koncepce shareholder value tedy vede ke zvyšování stakeholder value. (Pavelková a Knápková, 2009; Neumaierová a Neumaier, 2002)

Hodnota podniku se tak jeví jako vhodné výkonnostní měřítko, protože jako jediná vyžaduje k měření kompletní informace. Růst hodnoty sleduje tento přístup k řízení jako základní cíl podnikání a k jeho naplnění jsou směřovány veškeré aktivity podniku. (Pavelková a Knápková, 2009) Řízení hodnoty by potom mělo podle Younga a O'Byrneho (2001) zahrnovat strategické plánování a rozpočtování, alokaci kapitálu, měření výkonnosti, systém odměňování manažerů a interní a externí komunikaci.

K posouzení, zda je podnik dostatečně výkonný a konkurenceschopný, je zapotřebí umět definovat kritérium výkonnosti. Základním kritériem je čistá současná hodnota (NPV – Net Present Value), jež slouží k hodnocení jakékoliv investice a její efektivnosti. Její propočtení udává, nakolik určité rozhodnutí přispívá nebo škodí investorům. Z hle-

---

<sup>2</sup> Riziko lze charakterizovat pomocí pravděpodobnosti možností dosažení předpokládaných výsledků podnikání. Jeho míru lze promítnout do odhadu diskontní sazby, jež představuje míru výnosnosti požadovanou investorem z vložených prostředků při dané míře rizika. (Pavelková a Knápková, 2009)

diska vlastníka je maximalizace NPV cestou k maximalizaci výkonnosti podniku. (Pavelková a Knápková, 2009; Neumaierová a Neumaier, 2002)

Vytvořil-li podnik hodnotu, znamená to, že bylo naplněno či překročeno vlastníkové očekávání. Vcelku tedy není pochyb o tom, že cílem podniku je tvorba hodnoty, důležitým úkolem však je najít způsob, jak tuto hodnotu vytvořit a jak ji změřit, zda jako zisk, rentabilitu či nově vytvořenou hodnotu. To v posledních letech potvrzuje i vznik nových ukazatelů pro hodnocení podniků, jež vznikly jako výsledek snahy posílit zájmy vlastníků na tvorbě nové hodnoty, tedy na zvětšování jejich bohatství. (Pavelková a Knápková, 2009; Synek, Kislíngrová a kol., 2015)

### **3.2 Měření finanční výkonnosti podniku**

Vyjdeme-li ze základního předpokladu, že existence podniku v tržním prostředí závisí na schopnosti podniku zhodnotit zdroje vložené do podnikání a vytvořit zisk, je výkonnost podniku měřena tzv. klasickými ukazateli vystavěnými zejména na maximalizaci zisku. Do této skupiny patří značné množství (někdy vzájemně neslučitelných) ukazatelů. Druhou skupinu tvoří tzv. moderní ukazatele odvozené od moderních přístupů řízení podniku, jež usilují o propojení všech činností v podniku i lidí účastnících se podnikových procesů s cílem zvýšení hodnoty vložených prostředků vlastníky podniku. Do této skupiny ukazatelů je implementována kategorie ekonomického zisku neboli nadzisku. (Fibírová a Šoljaková, 2005; Pavelková a Knápková, 2009)

Ekonomický zisk je výsledkem rozdílu mezi výnosy a ekonomickými náklady, tj. náklady, které kromě běžných nákladů podniku zahrnují navíc i tzv. alternativní náklady na kapitál<sup>3</sup>. Alternativní náklad na kapitál představuje výnos z obětované, nevyužité investiční příležitosti vlastníka podniku se stejným rizikem, jako nese daný podnik. (Pavelková a Knápková, 2009; Kislíngrová a kol., 2010)

Klasické a moderní ukazatele finanční výkonnosti podniku jsou stručně popsány v kapitolách 3.2.1 a 3.2.2.

---

<sup>3</sup> Též označovaný jako náklad obětované příležitosti či oportunitní náklad (Pavelková a Knápková, 2009).

### 3.2.1 Klasické ukazatele finanční výkonnosti podniku

Základními klasickými ukazateli finanční výkonnosti podniku jsou ukazatele absolutní hodnoty zisku, peněžních toků a rentability. Zisk je nejpoužívanějším měřítkem výkonnosti podniku a lze jej vyjádřit různými způsoby. (Pavelková a Knápková, 2009)

Z pohledu vlastníka je nejdůležitější kategorií zisku **zisk po zdanění** (EAT – Earnings After Taxes). Jedná se o účetní zisk po zdanění určený k rozdělení, přičemž způsob jeho rozdělení může významně působit na vývoj hodnoty podniku v budoucnosti a na míru uspokojení vlastníků. Další kategorií zisku je **zisk před zdaněním** (EBT – Earnings Before Taxes), jež zahrnuje daň z příjmu za běžnou a mimořádnou podnikatelskou činnost. Tento ukazatel je vhodné použít pro porovnávání výkonnosti mezi jednotlivými obdobími i podniky ze zemí s různou mírou zdanění. Oblíbeným ukazatelem na úrovni divizí je **zisk před úroky a zdaněním** (EBIT – Earnings Before Interest and Taxes), jelikož soustřeďuje pozornost na růst tržeb a řízení nákladů. Měří pouze provozní výkonnost, není ovlivňován způsobem financování, neboť výběr zdrojů financování není ovlivnitelný na úrovni divizí, a není ovlivňován ani daněmi. Ukazatel hojně využívaný u amerických podniků je **zisk před úroky, zdaněním a odpisy** (EBITDA - Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization<sup>4</sup>). Udává celkový finanční efekt generovaný aktivy daného podniku a je výhodný především pro srovnání výkonnosti podniků nezávisle na zadlužení, daňovém zatížení a odpisové politice. Ve zjednodušené podobě představuje ukazatel úpravu pro měření cash flow. Lze se také setkat s termínem EBDIT (Earnings Before Depreciation, Interest and Taxes) vycházející z anglické terminologie. (Pavelková a Knápková, 2009; Knápková, Pavelková a Šteker, 2013; Dluhošová a kol., 2010)

Některé výše uvedené ukazatele zisku, založené na přičítání určitých nákladových položek k čistému zisku, se v českém účetnictví nesledují, můžeme je ale odvodit z českého výkazu zisku a ztráty způsobem uvedeným v Tabulce 2 (Sůvová a kol., 1999).

---

<sup>4</sup> Americké účetnictví rozlišuje dva druhy odpisů: „depreciation“ vztahující se k dlouhodobému hmotnému majetku a „amortization“ vztahující se k dlouhodobému nehmotnému majetku (Pavelková a Knápková, 2009).

Tabulka 2 Stanovení jednotlivých kategorií zisku

<b>Čistý zisk (EAT) = Výsledek hospodaření za účetní období</b> (+) daň z příjmu za běžnou činnost (+) daň z příjmu za mimořádnou činnost
<b>= Zisk před zdaněním (EBT)</b> (+) nákladové úroky
<b>= Zisk před úroky a zdaněním (EBIT)</b> (+) odpisy
<b>= Zisk před úroky, zdaněním a odpisy (EBITDA)</b>

Zdroj: Pavelková a Knápková, 2009.

Zisk je však pouze účetní veličinou. Vedení podniku musí zajistit kromě zhodnocení vloženého kapitálu, tj. dosažení zisku, jakožto dlouhodobého úkolu podniku, také dostatek peněz v každém okamžiku potřeby, aby nebyl insolventní. (Synek, Kislingerová a kol., 2015)

O peněžních příjmech a výdajích podniku poskytují informace ukazatele peněžních toků neboli cash flow (CF). Koncepce CF vychází z respektování rozdílu mezi pohybem hmotných prostředků a jejich peněžním vyjádřením, z časového nesouladu hospodářských operací, jež vyvolávají náklady, a jejich finančním zachycením a také z respektování důsledku používání různých účetních metod. (Pavelková a Knápková, 2009; Synek, Kislingerová a kol., 2015)

Sečtením provozních, investičních a finančních peněžních toků podniku zjistíme **ukazatel celkové CF**. Mezi oblíbené ukazatele výkonnosti podniku na bázi peněžních toků potom patří **ukazatel provozní CF**, jež sleduje peníze produkované a spotřebovávané provozní činností podniku. Ve finanční analýze a zároveň jako vstupní údaj pro vybrané postupy oceňování podniku je využitelný **ukazatel volné CF** (FCF – Free Cash Flow). Vypovídá o tom, jak velké kladné či záporné peněžní toky jsou vytvářeny v určitém období provozní a investiční činností podniku. V případě měření výkonnosti podniku může být ukazatel zavádějící, jelikož nízké FCF může být zapříčiněno vysokými investicemi, které ale zakládají možnost budoucího růstu. Výpočet tohoto ukazatele je dán jako rozdíl mezi provozním CF a investicemi do pořízení dlouhodobého (provozně nutného) majetku. (Pavelková a Knápková, 2009)

Měřítkem schopnosti podniku dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu, resp. schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, je rentabilita. Ukazatele rentability<sup>5</sup> měří celkovou účinnost řízení podniku. Vycházejí z různých forem míry zisku a jsou obecně vyjadřovány jako poměr zisku (výstup) k částce vloženého kapitálu (vstup). Odráží se v nich vliv platební schopnosti, řízení aktiv i řízení dluhů na zisk podniku a jsou proto používány jako vrcholové ukazatele při hodnocení podniku pomocí pyramidových soustav ukazatelů. Zároveň je možné použít je pro srovnání v čase i pro mezipodnikové srovnávání výkonnosti. (Živělová, 2007; Kislingerová a kol., 2010)

Jak uvádí Živělová (2007), v podstatě se používají tři základní ukazatele rentability, a sice **rentabilita aktiv**<sup>6</sup> (ROA – Return on Assets), **rentabilita vlastního kapitálu** (ROE – Return on Equity) a **rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu** (ROCE – Return on Capital Employed). ROA vyjadřuje celkovou efektivnost podnikání. Jedná se o klíčový ukazatel rentability, kterým se měří výkonnost neboli produkční síla podniku. Poměří zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů, zda vlastních či cizích, byla financována. Klíčová je zde tedy schopnost podniku efektivně využít své majetkové báze. Je-li v čitateli konstrukce použit EBIT, je ROA nejkompexnějším měřítkem a je vhodné jej použít, pokud se v čase mění sazba daně ze zisku, nastavení kapitálové struktury podniku, případně pro porovnání podniků s odlišnou strukturou financování. (Živělová, 2007; Pavelková a Knápková, 2009; Kislingerová a kol., 2010) ROA nebere v úvahu náklady na kapitál. Ani nadprůměrně vysoké hodnoty tohoto ukazatele tak nejsou zárukou zvyšování hodnoty podniku. K posouzení, zda dochází ke zvyšování či snižování hodnoty podniku, je zapotřebí porovnat ROA s náklady podniku vztahenými na celkový používaný kapitál. (Dluhošová a kol., 2010)

Celkovou výnosnost vloženého vlastního kapitálu, a tedy i jeho zhodnocení v dosaženém čistém zisku, vyjadřuje ROE. Je klíčovým ukazatelem pro akcionáře, spo-

---

<sup>5</sup> Též označované jako ukazatele výnosnosti, návratnosti, příp. profitability (Kislingerová a kol., 2010).

<sup>6</sup> Též označována jako rentabilita celkového kapitálu, rentabilita celkového vloženého kapitálu, rentabilita úhrnného vloženého kapitálu či úhrnných vložených prostředků (Živělová, 2007; Pavelková a Knápková, 2009).

lečníky a další investory, neboť měří, jak byly prostředky, které do podniku vložili, zhodnoceny. Poskytuje jim tak zpětnou vazbu zjištěním, zda přináší jejich kapitál dostatečný výnos, tj. zda se využívá s intenzitou odpovídající velikosti jejich investičního rizika. Ukazatel slouží pro rozhodování o tom, zda vysoce riziková investice, kterou vklad do podniku zajisté je, je výnosnější než jiné investiční příležitosti. Základem pro srovnání jsou zpravidla státem garantované dluhopisy, neboť představují nejméně rizikovou investici. (Živělová, 2007; Kislingerová a kol., 2010; Dluhošová a kol., 2010)

ROCE umožňuje hodnotit význam dlouhodobého investování na základě určení výnosnosti vlastního kapitálu spojeného s dlouhodobými zdroji, tedy zvýšení potenciálu vlastníka využitím dlouhodobého cizího kapitálu. Investovaný kapitál se vztahuje pouze ke zpoplatněnému kapitálu. Ukazatel je často využíván k mezipodnikovému srovnávání, zejména pak slouží k hodnocení monopolních veřejně prospěšných podniků. (Sedláček, 2007; Dluhošová a kol., 2010).

Dle Maříka a kol. (2011) tvoří ukazatele rentability pouze vstup do celé analýzy výnosnosti. Po zjištění rentability je nutné přistoupit k hodnocení a hledání příčin zjištěné skutečnosti.

### **Kritika klasických ukazatelů**

Většina klasických ukazatelů finanční výkonnosti podniku je založena na účetních údajích, zejména na účetním výsledku hospodaření (VH). Jejich kritika spočívá v tom, že neberou v úvahu riziko, vliv inflace, nezabývají se časovou hodnotou peněz a neporovnávají VH s oportunitními náklady. Navíc se neobejdou bez dodatečných informací týkajících se především vývoje likvidity, zadluženosti, vztahu majetkové a finanční struktury i využití aktiv podniku. (Pavelková a Knápková, 2009)

Účetní výsledek hospodaření a z něj odvozené ukazatele rentability jen nedostatečně korelují s tvorbou akcionářské hodnoty. Není tedy zaručeno, že vyšší výsledek hospodaření bude mít za následek vyšší hodnotu akcií na kapitálovém trhu. Kritika vůči výsledku hospodaření používaného v ukazatelích se dále týká zejména skutečností, že VH může být velmi výrazně ovlivněn různorodostí přijaté účetní politiky podniku (např. používanými technikami oceňování majetku) a může obsahovat náklady a výnosy, jež

nejsou vytvářeny hlavní podnikatelskou činností nebo jsou výsledkem mimořádných událostí. (Pavelková a Knápková, 2009; Mařík a Maříková, 2005).

Vymezení kapitálu podniku a jeho struktury, příp. vymezení aktiv pro účely zjištění ukazatelů rentability, může činit také problémy, a to v důsledku existence hmotných aktiv sloužících k podnikání, které však fakticky nejsou ve vlastnictví podniku (př. majetek financovaný pomocí leasingu), dále v důsledku skutečnosti, že přínos nehmotných aktiv je těžce kvantifikovatelný (př. vybudované dodavatelsko-odběratelské vztahy) a také v důsledku zahrnutí aktiv v ukazatelích bez ohledu na to, zda jsou využívána v hlavní podnikatelské činnosti. Problémem jsou také zůstatkové ceny aktiv, jež jsou závislé na zvolené účetní metodice odpisování (problém historických cen). (Pavelková a Knápková, 2009)

Nedostatkem ukazatelů rentability je, že jsou zaměřeny na hodnocení minulého období a nezohledňují odhad budoucích přínosů podnikatelských aktivit v budoucnu. Nezohledňují v sobě riziko podnikání ani rizika vyplývající z používání cizího kapitálu a tím související likvidity podniku. Samotné hodnoty ukazatelů ještě nelze považovat za měřítko úspěšnosti podniku, je třeba je porovnat s oportunitními náklady. (Pavelková a Knápková, 2009)

### **3.2.2 Moderní ukazatele finanční výkonnosti podniku**

Kritika klasických ukazatelů finanční výkonnosti podniku vyústila v zavádění nových ukazatelů pro měření a řízení výkonnosti podniku. Nové moderní ukazatele umožňují lépe identifikovat procesy a činnosti, které reálně a dlouhodobě zvyšují hodnotu pro akcionáře a také celkovou hodnotu firmy. Koncept řízení hodnoty, tzv. value based management, je považován za nejvýznamnější změnu ve finančním řízení posledních let. Byla, je a zřejmě mu i nadále bude věnována mimořádná pozornost. (Pavelková a Knápková, 2009; Dluhošová a kol., 2004).

Moderní ukazatele by měly vykazovat co nejužší vazbu na hodnotu akcií podniku, umožňovat využití co nejvíce informací a údajů z účetnictví, včetně ukazatelů, jež jsou na účetních údajích postaveny, překonávat dosavadní námitky proti účetním ukazatelům (především je třeba, aby zahrnovaly riziko a braly v potaz rozsah vázaného kapitálu)



a umožňovat hodnocení výkonnosti a zároveň ocenění podniků. Současně by měly takové ukazatele umožňovat jasnou a přehlednou identifikaci vazeb na veškeré úrovně řízení podniku a měly by také podporovat řízení hodnoty. (Mařík a Maříková, 2005)

Najít ukazatel výkonnosti vyhovující všem požadavkům je však obtížné. Tento fakt vede k používání různých ukazatelů a konceptů řízení výkonnosti. V následujícím textu jsou stručně popsány moderní ukazatele, které jsou ve světě v podnikové praxi nejrozšířenější, přičemž postup jejich výpočtu je uveden v příloze A. (Pavelková a Knápková, 2009)

Snad největšího rozšíření doznal **ukazatel ekonomické přidané hodnoty** (EVA – Economic Value Added). V posledních letech se stále více prosazuje nejen v ekonomické teorii, ale zejména v ekonomické praxi podniků v zemích s vyspělou tržní ekonomikou. (Kislingerová a kol., 2010; Mařík a kol., 2011) Ukazatel je blíže popsán v kapitole 3.3.

**Ukazatel diskontované CF** (DCF – Discounted CF) bere prostřednictvím nákladů na kapitál v úvahu čas a riziko, při kterém jsou peněžní toky produkovány. Stává se tak výhodným měřítkem výkonnosti podniků a je předmětem zájmu investorů při hodnocení výhodnosti jejich investice pomocí NPV či vnitřního výnosového procenta (IRR – Internal Rate of Return)<sup>7</sup>. (Pavelková a Knápková, 2009)

**Ukazatel tržní přidané hodnoty** (MVA – Market Value Added) je definován jako rozdíl mezi tržní hodnotou podniku a celkovým investovaným kapitálem. Jedná se tak o rozdíl mezi částkou, kterou by investoři obdrželi prodejem svých akcií a dluhopisů, a hodnotou, kterou do podniku vložili. Cílem je tedy dosáhnout co nejvyšší hodnoty, čehož nelze dosahovat pouhým navýšením vloženého kapitálu, i když tím vzroste hodnota podniku. Ke zvýšení dojde pouze tehdy, když investovaný kapitál vydělá více, než představují náklady na kapitál. Ukazatel lze použít pro měření celopodnikové výkonnosti, avšak pouze u podniků veřejně obchodovatelných. Jeho výhodou je, že hodnota je uznána trhem a jsou v ní zahrnuty odhady budoucího vývoje podniku. Nevýhodou zase, že není vždy zřejmé a měřitelné, co je výsledkem práce manažerů a co okolností, které manažeři nemohou ovlivnit a také, že neukazuje, zda je dosažená hodnota v souladu

---

<sup>7</sup> IRR představuje takovou diskontní sazbu, při které je NPV rovna nule (Pavelková a Knápková, 2009).

s očekáváním investorů (očekávání odráží riziko, jež investoři nesou). (Synek, Kislingarová a kol., 2015; Knápková, Pavelková a Šteker, 2013; Pavelková a Knápková, 2009)

**Ukazatel Excess Return** také vychází z tržní hodnoty a spočítá se jako rozdíl mezi skutečnou a očekávanou hodnotou bohatství za sledované období. Skutečná hodnota bohatství odpovídá budoucí hodnotě přínosů pro vlastníky (např. budoucí hodnotě vyplacených dividend) a očekávaná hodnota bohatství vyjadřuje hodnotu investovaného kapitálu na konci sledovaného období, které by měl tento kapitál dosáhnout při výnosnosti požadované investorem. V hodnocení výkonnosti je tedy komplexnějším ukazatelem než ukazatel MVA, neboť bere v úvahu požadavky investora na zhodnocení jeho kapitálu včetně přínosů, které má z držení investice. Nedostatky však vykazuje podobné. (Pavelková a Knápková, 2009)

**Ukazatel Total Shareholder Return (TSR)** přímo měří změny v bohatství akcionářů ve sledovaném období. Je funkcí výše vyplacených dividend, příp. zpětných odkupů akcií, a zvýšení či snížení ceny akcie na konci období v porovnání se začátkem období. V rámci podniku jej ovlivňuje rentabilita existujících aktiv, růst, náklady na kapitál a volné CF. Ukazatel lze použít pouze pro měření výkonnosti obchodovaných podniků a ve své podstatě odpovídá pojetí IRR. (Pavelková a Knápková, 2009)

**Ukazatel Shareholder Value Added (SVA)** je ukazatel přidané hodnoty pro vlastníky podniku. Hodnota pro vlastníky v čase  $t$  je dána rozdílem mezi hodnotou celého podniku a hodnotou cizího kapitálu v tržních cenách k určitému datu, přičemž hodnota celého podniku je dána součtem současné hodnoty CF z operativní činnosti pro prognózované období, současné hodnoty reziduální hodnoty podniku ke konci prognózovaného období a tržní hodnotou neprovozního majetku. Délka prognózovaného období je potom rovna délce trvání konkurenční výhody, kdy podnik dosahuje vyšší výnosnosti, než jsou náklady na kapitál. (Pavelková a Knápková, 2009)

**Ukazatel Cash Flow Return on Investment (CFROI)** je založený na předpokladu, že se hodnota podniku odvíjí od očekávaných čistých peněžních toků v budoucnosti převedených na jejich současnou hodnotu pomocí diskontní sazby, jež odráží očekávání výnosnosti investorem. Ukazatel pracuje výhradně s hodnotami očištěnými od inflace (re-

álnými hodnotami) a umožňuje tak porovnávat výkonnost podniků v čase i v různých zemích. Jeho podstatou je výpočet IRR a jako výkonnostní měřítko jej lze chápat jako odhad reálné míry výnosnosti všech aktiv podniku, jež mohou být považovány za portfolio projektů. CFROI je nejpřesnější z hlediska konstrukce a důslednosti odstraňování účetních nedostatků. Jeho nevýhodou je však zejména náročnost úprav, které vyžaduje. (Pavelková a Knápková, 2009)

### **3.3 Ekonomická přidaná hodnota**

Ekonomická přidaná hodnota je rozšířeným měřítkem výkonnosti podniku vytvořeným s cílem motivovat vedení podniku k orientaci na růst hodnoty pro vlastníky. Ukazatel EVA je založen na konceptu ekonomického zisku, jenž je součástí ekonomické a finanční teorie již delší dobu. (Dluhošová a kol., 2010)

Myšlenka takto koncipovaného ekonomického zisku se objevuje již např. u anglického ekonoma Alfreda Marshalla, který vyvinul koncept tzv. ekonomických příjmů před více než sto lety. Od té doby lze nalézt její modifikace u řady dalších autorů<sup>8</sup>, jednalo se však spíše jen o teoretickou záležitost. V současnosti však již existují podmínky pro její praktické uplatnění. Rozvojem kapitálových trhů a vznikem koncepce svobodného podnikání vznikl prostor pro řízení podniků založené na maximalizaci hodnoty pro akcionáře, což vyvolalo potřebu ukazatelů, které by bylo možné průběžně sledovat a které by byly zároveň propojené s děním na kapitálových trzích. (Mařík a kol., 2011; Christopher, 2005)

Ekonomický zisk byl tedy znám, chyběla však metoda měření a navázání měřítka výkonnosti na motivační odměňovací systém pro motivaci manažerů a ostatních zaměstnanců podniku. Koncept ekonomické přidané hodnoty zpracovala a uvedla americká společnost Stern Stewart & Co. v roce 1989. Od té doby implementovalo více než 300

---

<sup>8</sup> Dle Maříka a kol. (2011) je však třeba poznamenat, že na přesné chápání pojmu „ekonomický zisk“ jsou v odborné literatuře různé názory.

společností po celém světě koncept ekonomické přidané hodnoty do svého řízení<sup>9</sup>. (Stern, Shiely a Ross, 2001)

Ve své podstatě představuje ekonomická přidaná hodnota ekonomický zisk vytvořený podnikem po úhradě všech nákladů, včetně všech nákladů na vlastní i cizí kapitál (v podobě alternativního nákladu). Vychází ze základního pravidla, že podnik musí vyprodukovat minimálně tolik, kolik činí celkové náklady na kapitál z vložených prostředků, neboť stejně tak jako věřitelé mají nárok na výplatu svých úroků, i vlastníci požadují vyplacení adekvátní míry návratnosti investovaného kapitálu, která bude kompenzovat podstoupené riziko. (Pavelková a Knápková, 2009; Dluhošová a kol., 2010)

Ukazatelem EVA se měří, jak podnik za dané období přispěl svými aktivitami ke zvýšení či snížení hodnoty pro své vlastníky. Jeho podstatou tedy je, že výsledná hodnota by měla být kladná, jedině tehdy vzniká podniku nová, tzv. přidaná hodnota zvyšující hodnotu původní. (Pavelková a Knápková, 2009; Kislíngrová a kol., 2010)

Dle Maříka a kol. (2011) je EVA veličina, kterou lze využít jako nástroj finanční analýzy, řízení podniku, motivování pracovníků a oceňování podniku. Všechny procesy jsou v podniku propojené a předností ukazatele EVA je to, že umožňuje tuto propojenost zachytit a využít.

### 3.3.1 Výpočet ukazatele EVA

Konkrétní výpočet ukazatele EVA je determinován dostupností dat a způsobem stanovení nákladů na kapitál. V zásadě rozlišujeme dva základní koncepty výpočtu tohoto ukazatele: na bázi provozního zisku ( $EVA_{\text{entity}}$ ) a na bázi hodnotového rozpětí, tzv. value spread ( $EVA_{\text{equity}}$ ). (Dluhošová a kol., 2010)

Vzorec pro výpočet  $EVA_{\text{entity}}$  je následující (Dluhošová a kol., 2010):

$$EVA = NOPAT - WACC \cdot C,$$

kde:

NOPAT – čistý provozní zisk po zdanění,

---

<sup>9</sup> Jednou z prvních společností, která přijala koncept ekonomické přidané hodnoty, byla společnost Coca-Cola (Stern, Shiely a Ross, 2001).

C – celkový investovaný kapitál,  
WACC – průměrné vážené náklady na kapitál.

**Čistý provozní zisk po zdanění** (NOPAT – Net Operating Profit After Taxes) představuje VH po zdanění vytvořený v souvislosti s hlavní činností podniku. NOPAT sice je v principu provozní VH, nelze jej však vždy zcela ztotožnit s provozním VH dle českých účetních předpisů. Kalkulace NOPAT vyžaduje speciální úpravy, jejichž cílem je přiblížit v co největší míře účetní hledisko podnikového zisku pojetí vlastníků, pro něž představuje jeden z významných indikátorů výnosnosti jejich investic. Pro přiblížení podstaty provozního zisku NOPAT lze uvést, že jeho součástí nejsou např. zisky či ztráty z prodeje dlouhodobého hmotného majetku a zásob, jež mají charakter mimořádných položek a nesouvisí s hlavní provozní činností a předmětem podnikání daného podniku. Totéž platí pro zisk či ztrátu z finančních operací. Patří sem rovněž veškeré ostatní provozní náklady a výnosy, které mají mimořádný charakter nebo nesouvisí s provozní činností podniku. Další speciální úpravy se týkají např. položek rezerv, leasingu a ostatních provozních nájmu. (Kislingerová a kol., 2010; Mařík a kol., 2011)

**Celkový investovaný kapitál** (C – Capital) představuje kapitál vázaný v aktivech, jež jsou využívána k hlavní činnosti podniku. Tatáž hodnota, chápáno ze strany aktiv, pak bývá označována jako čistá operativní aktiva (NOA – Net Operating Assets). Jejich vymezení se odvíjí od povahy podnikatelské činnosti podniku a může se v konkrétních situacích lišit. Je však potřeba zachovat vazby mezi operativními aktivy a VH z hlavní činnosti podniku, tedy že NOPAT by měl obsahovat výnosy a náklady, jež souvisí s aktivy, která jsou součástí NOA. K výpočtu NOA se rovněž váží speciální úpravy, jejichž cílem je zvýšení vypovídací schopnosti odpovídající co nejvíce ekonomické realitě podniku a přiblížení se pohledu kapitálového trhu. (Pavelková a Knápková, 2009; Mařík a kol., 2011)

**Průměrné vážené náklady na kapitál** (WACC – Weighted Average Cost of Capital) se vypočítají jako vážený aritmetický průměr nákladů na vlastní a cizí úplatný kapitál, kde vahou je podíl příslušného druhu kapitálu na celkovém kapitálu podniku. (Pavelková a Knápková, 2009; Valach, 2006) Vzorec pro výpočet je následující (Kislingerová a kol., 2010):

$$WACC = r_d(1 - t) \cdot \frac{D}{C} + r_e \cdot \frac{E}{C}$$

kde:

$r_d$  – náklady na cizí kapitál, tj. úrok,  
 $t$  – sazba daně z příjmu právnických osob,  
 $D$  – cizí kapitál,  
 $C$  – celkový dlouhodobý investovaný kapitál,  
 $r_e$  – náklady na vlastní kapitál,  
 $E$  – vlastní kapitál.

Vzorec pro výpočet  $EVA_{equity}$  vystavený na bázi zúženého pojetí hodnotového rozpětí je následující (Dluhošová a kol., 2010):

$$EVA = (ROE - r_e) \cdot VK.$$

Tento zjednodušený způsob výpočtu je prezentován také Neumaierovou a Neumaierem (2002), kteří uvádějí, že ROE je jeden z nejdůležitějších indikátorů pro vlastníky. Při hodnocení výše ROE by se vlastníci neměli spokojit pouze s jeho kladnou hodnotou, tento účetní pohled je z hlediska value based managementu nedostačující, měli by srovnat ROE s výnosností alternativní (stejně rizikové) investice, tedy alternativním nákladem na vlastní kapitál ( $r_e$ ). Pouze v případě, že je hodnota ROE vyšší než hodnota  $r_e$ , tvoří podnik pro vlastníky hodnotu.

Pro vlastníky je žádoucí, aby byl výsledný rozdíl mezi ROE a  $r_e$  (spread) co nejvyšší nebo minimálně kladný, neboť v takovém případě jim přináší investice do podniku více, než by jim přinesla alternativní investice a podnik tvoří pro své vlastníky hodnotu. Vynásobíme-li spread kapitálem, který vložili do podniku vlastníci (VK), získáme absolutní částku zvýšení hodnoty vlastnictví, tj. ekonomickou přidanou hodnotu.  $EVA_{equity}$  vychází z předpokladu konstantní úrovně úplatných zdrojů a je tedy na kapitálové struktuře nezávislá. V tomto tvaru postihuje krátkodobou výkonnost podniku (ekonomický zisk podniku dosažený v daném roce) a slouží jako nástroj operativního řízení výkonnosti podniku. (Neumaierová a Neumaier, 2002)

Tento způsob výpočtu vychází z neupravených účetních dat. Využívá se zejména v případech, kdy není pro úpravu účetních dat k dispozici dostatek informací. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013) Neumaierová a Neumaier (2002) k tomu dodávají, že lepším řešením je propočítat hodnoty EVA v jednotlivých letech z neupravovaných

účetních dat transparentním způsobem reprezentovaným výše uvedeným vzorcem a všimnout si volatility a trendu hodnot v čase.

Ve světě se objevují i další upravené verze ukazatele EVA, jako např. ukazatel REVA a CVA. Ukazatel REVA (Refined EVA) je verze, kde je investovaný kapitál počítán na základě tržní hodnoty. NOPAT společně s WACC jsou zachovány dle původní verze. Ukazatel vychází z faktu, že u ukazatele EVA je vložený kapitál určen z rozvahy běžného období a nejsou v něm zakomponovány budoucí investiční příležitosti, které mohou být oceněny trhem. REVA se používá pouze na podnikové úrovni, ovšem i na této úrovni je problematický, jelikož mísí tržní hodnoty, které v sobě obsahují předpoklad budoucího dlouhodobého vývoje a měřítko provozní výkonnosti jednoho období. V ukazateli CVA (Cash Value Added) se místo zisků v konceptu ekonomické přidané hodnoty používá CF. Tento ukazatel lze využít zejména pro hodnocení výkonnosti celého podniku, podobně jako ukazatel EVA, a vázat na něj odměňování manažerů, kteří mají dostatečnou rozhodovací pravomoc hodnotu ovlivnit. (Pavelková a Knápková, 2009)

### **3.3.2 Stanovení nákladů na kapitál**

Náklady na kapitál představují pro podnik výdaj, jež musí uhradit za získání různých forem kapitálu použitého na financování investic. Z hlediska vlastníků, jež vložili do podniku kapitál, představují tyto náklady výnos, který vlastníci požadují za vložené peněžní prostředky a podstoupené riziko. Pro účely finančního řízení a rozhodování se náklady na kapitál vyjadřují v procentech z hodnoty investovaného kapitálu do podniku. Jak již bylo uvedeno, jelikož podnik používá zpravidla kombinaci více druhů zdrojů, zajímá se o průměrnou sazbu těchto nákladů, jež se vyjadřuje váženým aritmetickým průměrem WACC. (Valach, 2006; Čížinská a Marinič, 2010)

Znát náklady na kapitál je důležité při přijímání různých rozhodnutí, např. při rozhodování o realizaci investičních záměrů, výběru zdrojů financování, oceňování podniku či hodnocení výkonnosti podniku. (Pavelková a Knápková, 2009)

## Náklady na vlastní kapitál

Náklady na vlastní kapitál jsou dány výnosovým očekáváním příslušných investorů, které je potřeba odvozovat z možného alternativního výnosu kapitálu s přihlédnutím k riziku. Určování těchto nákladů je však v praxi složitějším úkolem finančního řízení a přístupů k jeho řešení je celá řada. Pro odhad nákladů na vlastní kapitál se používá model oceňování kapitálových aktiv (CAPM), model diskontovaných dividend, dále postup založený na připočtení rizikové přírážky k bezrizikové úrokové sazbě nebo se tyto náklady mohou také určovat na základě průměrné rentability vlastního kapitálu v odvětví. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013)

Dle Maříka a kol. (2011) se v praxi zatím nejvíce uplatňuje model CAPM. V podmínkách méně rozvinutého, zejména nedostatečně likvidního a alokačně neefektivního kapitálového trhu je však problematické model CAPM použít, stejně tak jako všechny další metody opírající se o kapitálový trh. Jako výhodné se jeví stavebnicové modely, jejichž princip spočívá v tom, že se k bezrizikové úrokové míře přičte určitá přírážka za riziko. Riziková přírážka se tvoří jako celek v závislosti na charakteristice podniku, nebo jako souhrn dílčích položek. Podstatou všech stavebnicových modelů je, že se zaměřují jak na systematické, tak nesystematické riziko<sup>10</sup>. (Neumaierová a Neumaier, 2002; Pavelková a Knápková, 2009).

Dobrym východiskem pro odhad výše alternativního nákladu na vlastní kapitál je stavebnicový **model INFA** manželů Neumaierových, jež v České republice používá pro své potřeby Ministerstvo průmyslu a obchodu. Tento model se jeví jako dobré východisko pro svou vlastnost, že podchycuje ve finanční podobě jak dlouhodobou, tak krátkodobou výkonnost podniku. V modelu INFA spojili autoři nejdůležitější ukazatele výkonnosti podniku, podchycující základní charakteristiky jeho finanční situace, s kalkulací rizikových přírážek, o něž je zvyšována sazba bezrizikového aktiva, resp. nejméně rizikového aktiva, kterým jsou v daném státě roční státní dluhopisy. (Neumaierová a Neumaier, 2002)

---

<sup>10</sup> Systematické riziko je společné pro všechny podniky, vyplývá z celkového vývoje ekonomicky. Nesystematické riziko je riziko konkrétního projektu, podniku či odvětví. (Pavelková a Knápková, 2009)



### **Náklady na cizí kapitál**

Stanovování nákladů na cizí kapitál je poněkud jednodušší. Nákladem tohoto kapitálu je úrok, který podnik nese, tedy úrok, který podnik platí věřiteli, snížený o tzv. daňový štít (úroky jsou daňově uznatelným nákladem). (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013)

### **3.4 Chráněná označení v Evropské unii**

Evropa je známá pro rozmanitost svého zemědělství, potravinářských produktů a nápojů. Charakter těchto produktů je dán evropským přírodním prostředím a zemědělskou činností, jež se zde vyvíjela po celá staletí. Spolu s vynikající kuchyní tvoří tyto produkty podstatnou část kulturní identity evropských národů a regionů. Pověst výroby kvalitních potravin je tak jednou z největších předností evropského zemědělství. (Fischer Boel, 2007)

Evropská politika kvality v oblasti zemědělství, zaměřující se na propagaci výroby kvalitních produktů a podporu rozvoje zemědělství, nabývá v posledních letech stále více na významu. Spotřebitelé v Evropě i na celém světě se stále více zajímají o informace týkající se původu a kvality nakupovaných produktů. Řada zemědělských produktů a potravin<sup>11</sup> si u spotřebitelů vybudovala dobrou pověst a spotřebitel ví a spoléhá na to, že se za určitým označením skrývá určitá kvalita či očekávané vlastnosti daného produktu. Jakmile však produkt dosáhne pro svou výjimečnost a kvalitu věhlasu mimo svou výrobní oblast, ostatní producenti začnou takový produkt napodobovat. Takové chování klame nejen spotřebitele, ale odrazuje také producenty. Je tedy i v zájmu producentů zajistit ochranu práv k označení produktů s takovými specifickými a výjimečnými vlastnostmi. (Fischer Boel, 2007; Resortní portál Ministerstva zemědělství, 2009)

Jedním z nástrojů evropské politiky kvality v oblasti zemědělství je tzv. systém chráněných označení zemědělských produktů a potravin, zavedený v Evropské unii (EU) v roce 1992. Tento evropský systém chráněných označení se zaměřuje právě na ochranu spotřebitelů před nežádoucím klamáním, současně chrání producenty před nekalou kon-

---

<sup>11</sup> V práci také souhrnně označovány jako „produkty“.

kurencí na trhu, a také napomáhá propagovat systém kvality Evropské unie navenek, tj. vůči třetím zemím. (Resortní portál Ministerstva zemědělství, 2009)

Hönigová (2012) uvádí, že cílem systému chráněných označení je chránit tradiční regionální zemědělské produkty a potraviny a zamezit používání historicky zavedených názvů na produkty, jež se svými vlastnostmi či původem liší od původních produktů.

V rámci tohoto systému byla zavedena tři chráněná označení, a sice chráněné označení původu (CHOP)/Protected Designation of Origin (PDO), chráněné zeměpisné označení (CHZO)/Protected Geographical Indication (PGI) a zaručená tradiční specialita (ZTS)/Traditional Speciality Guaranteed (TSG)<sup>12</sup>. (Resortní portál Ministerstva zemědělství, 2009; Hönigová, 2012; Agriculture and rural development, 2015)

### **3.4.1 Právní rámec ochrany v Evropské unii**

Základem pro ochranu těchto označení bylo od počátku devadesátých let nařízení Rady (EHS) č. 2081/92 ze dne 14. července 1992 o ochraně zeměpisných označení a označení původu zemědělských produktů a potravin (později nahrazeno nařízením (ES) č. 510/2006<sup>13</sup>) a nařízení Rady (EHS) č. 2082/92 ze dne 14. července 1992 o osvědčeniích o zvláštní povaze zemědělských produktů a potravin (později nahrazeno nařízením (ES) č. 509/2006<sup>14</sup>), jež v systému Evropské unie patří do společné zemědělské politiky. Nařízení zaručují ochranu označení zapsaných v komunitárním registru na území všech států EU, tato označení však musí pocházet z území EU. (Odbor mnohostranné a společné obchodní politiky, 2008; Úř. věst. L 208, 1992; Úř. věst. L 93, 2006)

V současné době je platným právním předpisem, stanovujícím pravidla týkající se chráněných označení zemědělských produktů a potravin na úrovni Společenství, nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1151/2012 ze dne 21. listopadu 2012 o reži-

---

<sup>12</sup> V práci také souhrnně označována jako „chráněná označení“.

<sup>13</sup> Nařízení Rady (ES) č. 510/2006 ze dne 20. března 2006 o ochraně zeměpisných označení a označení původu zemědělských produktů a potravin (Úř. věst. L 93, 2006).

<sup>14</sup> Nařízení Rady (ES) č. 509/2006 ze dne 20. března 2006 o zemědělských produktech a potravinách, jež představují zaručené tradiční speciality (Tamtéž).

mech jakosti zemědělských produktů a potravin (nařízení (EU) č. 1151/2012)<sup>15</sup>. Vedle úpravy režimu zeměpisných označení zemědělských produktů a potravin a režimu zaručených tradičních specialit, nařízením nově vznikl režim nepovinných údajů o jakosti, jež má usnadnit producentům zemědělských produktů s vlastnostmi nebo charakteristikami představujícími přidanou hodnotu produktu, aby o tomto mohli informovat v rámci vnitřního trhu<sup>16</sup>. Nařízením se především zjednodušuje registrační procedura produktů a ulehčuje se tak situace výrobcům, pro něž by měl být snadnější postup registrace produktů motivací pro získání chráněných označení na více svých produktů. Ačkoliv se v Evropské unii označování zemědělských výrobků a potravin již řídí obecnými pravidly stanovenými ve směrnici Evropského parlamentu a Rady 2000/13/ES ze dne 20. března 2000 o sblížení právních předpisů členských států týkajících se označování potravin, jejich obchodní úpravy a související reklamy, nařízení (EU) č. 1151/2012 však umožňuje dosažení větší celkové soudržnosti a důslednosti v politice jakosti zemědělských produktů a potravin. (Úřad průmyslového vlastnictví, 2016; Euroskop, 2012; Úř. věst. L 343, 2012)

Nařízením č. 1151/2012 se Evropské komisi (EK) svěřuje pravomoc přijímat akty v přenesené pravomoci a prováděcí akty. K zajištění hladkého fungování režimů jakosti zemědělských produktů a potravin v novém právním rámci bylo zapotřebí prostřednictvím takových aktů přijmout některá nová pravidla. Tato nová pravidla nahradila prováděcí pravidla stanovená v nařízení Komise (ES) č. 1898/2006 ze dne 14. prosince 2006, kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Rady (ES) č. 510/2006 o ochraně ze-

---

<sup>15</sup> Nařízení bylo uveřejněno v Úředním věstníku Evropské unie dne 14. prosince 2012, přičemž vstoupilo v platnost dne 3. ledna 2013, a nahradilo tak dosud platné nařízení (ES) č. 509/2006 a nařízení (ES) č. 510/2006 (Úř. věst. L 343, 2012).

<sup>16</sup> Jako nepovinný údaj o jakosti se zde zavádí označení „horský produkt“ pro popis produktů, v jejichž případě suroviny i krmivo pro hospodářská zvířata pocházejí v zásadě z horských oblastí a pokud se jedná o zpracované produkty, zpracování musí probíhat rovněž v horských oblastech. Současně je v nařízení avizováno zavedení dalšího nového označení „produkt ostrovního zemědělství“ pro popis produktů, jejichž suroviny pocházejí z ostrovů, pro zpracované produkty musí i jejich zpracování probíhat na ostrovech, pokud tato skutečnost podstatným způsobem ovlivňuje specifické vlastnosti finálního produktu. (Úř. věst. L 343, 2012)

měpisných označení a označení původu zemědělských produktů a potravin, a v nařízení Komise (ES) č. 1216/2007 ze dne 18. října 2007, kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Rady (ES) č. 509/2006 o zemědělských produktech a potravinách, jež představují zaručené tradiční speciality. Uvedená prováděcí nařízení byla s účinností ode dne 22. června 2014 nahrazena nařízením Komise v přenesené pravomoci (EU) č. 664/2014 ze dne 18. prosince 2013, kterým se doplňuje nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1151/2012, pokud jde o stanovení symbolů Unie pro chráněná označení původu, chráněná zeměpisná označení a zaručené tradiční speciality a o některá pravidla pro původ, procesní pravidla a další přechodná pravidla, a dále vstoupilo v platnost tentýž den prováděcí nařízení Komise (EU) č. 668/2014 ze dne 13. června 2014, kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1151/2012 o režimech jakosti zemědělských produktů a potravin.<sup>17</sup> (Úřad průmyslového vlastnictví, 2016; Úř. věst. L 179, 2014)

Na úrovni Evropské unie lze kromě označení pro zemědělské produkty a potraviny chránit také označení pro vína a pro lihoviny. Tyto další oblasti jsou však upravovány samostatně speciálními právními předpisy. (Úřad průmyslového vlastnictví, 2016)

### **3.4.2 Definice chráněných označení**

Chráněné označení původu je název identifikující produkt, který pochází z určitého místa, regionu nebo ve výjimečných případech země a *jehož jakost nebo vlastnosti jsou zásadně nebo výlučně dány konkrétním zeměpisným prostředím s jeho vlastními přírodními a lidskými činiteli a u něhož všechny fáze produkce probíhají ve vymezené zeměpisné oblasti.* (Úř. věst. L 343, 2012)

Chráněné zeměpisné označení je název identifikující produkt, který pochází z *určitého místa, regionu nebo země a jehož danou jakost, pověst nebo jiné vlastnosti lze přičíst především jeho zeměpisnému původu a u něhož alespoň jedna z fází produkce probíhá ve vymezené zeměpisné oblasti.* (Úř. věst. L 343, 2012)

---

<sup>17</sup> Současně bylo přijato nařízení Komise v přenesené pravomoci (EU) č. 665/2014 ze dne 11. března 2014, kterým se doplňuje nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1151/2012, pokud jde o podmínky používání nepovinného údaje o jakosti „horský produkt“ (Úř. věst. L 179, 2014).

Svojí podstatou jsou si chráněné označení původu a chráněné zeměpisné označení velmi podobná. Rozdíl mezi nimi spočívá především v požadované intenzitě vazby produktu na danou zeměpisnou oblast. U chráněného označení původu se vyžaduje vazba velmi silná, ve vymezené oblasti musí probíhat všechny fáze výroby, to se týká rovněž surovin. U chráněného zeměpisného označení postačí, aby ve vymezené oblasti probíhala alespoň jedna z fází výroby, tj. produkce, zpracování či příprava, přičemž minimálně pověst produktu musí být přiřítatelná jeho zeměpisnému původu. Vzhledem k jejich vazbě na zeměpisnou oblast jsou také obecně nazývány jako „zeměpisná označení“. (Babička, 2012; Úřad průmyslového vlastnictví, 2016; Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2011)

Zaručená tradiční specialita je název pro zemědělský produkt nebo potravinu, *jež jsou výsledkem způsobu produkce, zpracování nebo složení odpovídajících tradičním postupům pro dotýčný produkt či potravinu nebo jsou vyrobeny ze surovin nebo přísad, které jsou tradičně používány*. Aby mohl být název jako zaručená tradiční specialita zapsán, *musí být tradičně používán jako název konkrétního produktu nebo označovat tradiční povahu nebo specifickou vlastnost produktu*. Pojmem „tradiční“ se rozumí *prokázané používání na domácím trhu po dobu, jež umožňuje předávání mezi generacemi; tato doba má představovat nejméně 30 let*. (Úř. věst. L 343, 2012)

Na rozdíl od produktů s chráněným označením původu či chráněným zeměpisným označením není výroba či příprava produktů označovaných jako zaručená tradiční specialita spjata se zeměpisnou oblastí. Produkty takto označované se mohou vyrábět kdekoli při splnění podmínek specifikace (blíže o specifikaci produktu v kapitole 3.4.3). (Resortní portál Ministerstva zemědělství, 2015a)

Specifickou vlastností chráněných označení je, že práva k nim jsou nevýlučná. Název zapsaný v rejstříku tak může používat každý hospodářský subjekt, který uvádí na trh produkt, jenž je v souladu s odpovídající specifikací. Právo ochrany se vztahuje na celé území Evropské unie. (Babička, 2012; Úř. věst. L 343, 2012)

Seznam všech chráněných názvů lze dohledat v databázi Evropské komise – DOOR (Database Of Origin & Registration). O zápis zeměpisných označení, tedy chráněného

označení původu a chráněného zeměpisné označení, je v současné době ze strany českých producentů oproti označení zaručená tradiční specialita mnohem větší zájem. Důvodem je, že zvláštní povaha produktů označovaných jako zaručená tradiční specialita je spjata s tradiční metodou produkce či přípravy, a že tato označení nemají oproti zeměpisným označením charakter průmyslově právní ochrany<sup>18</sup>. V roce 2011 bylo v rejstříku zemědělských produktů a potravin se značkou kvality zapsáno již 505 chráněných označení původu, 465 chráněných zeměpisných označení a 30 zaručených tradičních specialit. (Agriculture and rural development, 2015; Resortní portál Ministerstva zemědělství, 2015a; Evropská komise, 2011)

Česká republika (ČR) je v oblasti chráněných označení velmi aktivní. První tři zápisy do rejstříku získala už při vstupu do Evropské unie, neboť zápis názvů Českobudějovické pivo, Budějovický měšťanský var a Budějovické pivo si jako chráněné zeměpisné označení vyjednala jako jediná z deseti kandidátských zemí již v přístupové smlouvě. V současné době má ČR zaevidováno 33 chráněných názvů, z toho 4 z nich společně se Slovenskem<sup>19</sup>, viz příloha B. (Resortní portál Ministerstva zemědělství, 2009; Evropská komise, 2008; DOOR, 2016)

### **3.4.3 Specifikace produktu**

Specifikace produktu je důležitou součástí žádosti o zápis názvu produktu do rejstříku. Musí obsahovat veškeré technické informace nezbytné k popisu produktu a být dostatečně podrobná, aby podle ní mohl v případě zájmu zahájit jakýkoliv další producent výrobu takového produktu. (European Commission, 2007)

Pro zeměpisná označení musí specifikace produktu obsahovat alespoň: název, který má být zapsán; popis produktu, příp. včetně surovin, a jeho základních vlastností (fyzikálních, chemických, mikrobiologických či organoleptických); definici zeměpisné oblasti;

---

<sup>18</sup> Zeměpisné označování produktů patří mezi nejstarší typy ochrany průmyslových práv na světě a řadí se do skupiny práv na označení, kam spadají mj. i ochranné známky apod. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2011).

<sup>19</sup> Jedná se o všechny zaručené tradiční speciality (Lovecký salám, Špekáčky, Liptovský salám a Spišské párky) (DOOR, 2016).

důkaz, že produkt pochází z vymezené zeměpisné oblasti; popis metody získání produktu a příp. údaje o balení; údaje dokládající souvislost mezi jakostí či vlastnostmi produktu a zeměpisným prostředím (CHOP) nebo souvislost mezi jakostí, pověstí či jinou vlastností produktu a zeměpisným původem (CHZO); název a adresu orgánů, nebo jsou-li k dispozici, subjektů ověřujících soulad se specifikací produktu, a jejich konkrétní úkoly a jakékoliv zvláštní pravidlo týkající se označování daného produktu. (Úř. věst. L 343, 2012)

V případě zaručené tradiční speciality musí obsahovat: název, který má být zapsán; popis produktu včetně jeho hlavních vlastností (fyzikálních, chemických, mikrobiologických či organoleptických) dokládajících jeho specifickou povahu; popis metody produkce, která musí být dodržována, příp. včetně povahy a vlastností používaných surovin či přísad a způsobu, jakým je produkt připraven; hlavní prvky, které vytvářejí tradiční povahu produktu. (Úř. věst. L 343, 2012)

Poté, co je specifikace zformulována, jsou podmínky v ní stanovené závazné pro producenty, kteří chtějí na produkty používat daný název chráněného označení, a jsou také výchozím podkladem pro orgány pověřené úředními kontrolami, neboť chráněné označení může být používáno pouze na produkty, jež jsou v souladu s danou specifikací. Podmínky stanovené ve specifikaci produktu lze z opodstatněných důvodů změnit. Seskupení<sup>20</sup>, jež má ve věci oprávněný zájem, může požádat o schválení změny specifikace produktu prostřednictvím daného národního orgánu Evropskou komisi. Další postup potom záleží na rozsahu změny či změn, ke kterým by mělo dojít. Specifikace produktu je tak nejen rozhodujícím faktorem při získání registrace, ale také při zachování důvěry v režimy jakosti. (European Commission, 2007; Úř. věst. L 343, 2012)

---

<sup>20</sup> Konkrétně se „seskupením“ rozumí sdružení, které je složené převážně z producentů či zpracovatelů stejného produktu, a to bez ohledu na jeho právní formu. Může se však také jednat o jednu fyzickou osobu (FO) či právnickou osobu (PO), splňuje-li podmínky stanovené platným nařízením. (Úř. věst. L 343, 2012)

### **3.4.4 Žádost o zápis názvů do rejstříku, ochrana zapsaných názvů a jejich zrušení**

Názvy chráněných označení jsou zapisovány do rejstříku vedeného Evropskou komisí. O jejich zápis mohou žádat jen seskupení zabývající se produkty, jejichž název má být zapsán. Žádost o zápis názvu chráněného označení (dále jen žádost) se podává orgánům daného členského státu. V rámci České republiky se v případě zeměpisných označení jedná o Úřad průmyslového vlastnictví (ÚPV) a v případě zaručené tradiční speciality o Ministerstvo zemědělství (MZe). (Resortní portál Ministerstva zemědělství, 2015b; Úř. věst. L 343, 2012)

V případě zeměpisných označení musí žádost přinejmenším obsahovat kromě specifikace produktu také název a adresu seskupení žadatelů a orgánů nebo, jsou-li k dispozici, subjektů ověřujících soulad se specifikací produktu, jednotný dokument obsahující hlavní body specifikace (název, popis produktu, příp. včetně zvláštních pravidel týkajících se balení a označování a stručné vymezení zeměpisné oblasti) a popis souvislosti mezi produktem a zeměpisným prostředím (CHOP) nebo původem (CHZO), příp. včetně zvláštních údajů týkajících se popisu produktu či metody produkce, které souvislost odůvodňují. V případě zaručené tradiční speciality se potom jedná vedle specifikace produktu o název a adresu seskupení žadatelů. V průběhu národní fáze řízení musí být k žádosti předložen také závazný nálezní příslušného kontrolního orgánu (blíže o kontrolních orgánech v kapitole 3.4.6). (Úř. věst. L 343, 2012; Úřad průmyslového vlastnictví, 2013)

Příslušný národní orgán vhodným způsobem přezkoumá, zda je žádost oprávněná a zda splňuje podmínky příslušného režimu. V rámci přezkumu zahájí vnitrostátní námitkové řízení, kterým se zajistí náležité zveřejnění žádosti a poskytne přiměřená lhůta, během níž může každá FO či PO s oprávněným zájmem pocházející z tohoto členského státu, podat proti žádosti námitky. Domnívá-li se příslušný orgán po případném posouzení obdržených námitek, že jsou splněny požadavky platného nařízení, vyhovějí žádosti a postoupí dokumentaci žádosti Evropské komisi. (Úř. věst. L 343, 2012)



V případě zeměpisných označení je součástí dokumentace název a adresa seskupení žadatelů, jednotný dokument, prohlášení, že podaná žádost splňuje dle názoru příslušného orgánu podmínky platného nařízení a na jeho základě přijatých předpisů a také odkaz na zveřejnění specifikace produktu. U zaručené tradiční speciality jsou potom součástí dokumentace prvky uvedené již v podané žádosti a prohlášení, jako v případě zeměpisných označení. (Úř. věst. L 343, 2012)

Evropská komise provádí také přezkum za účelem zjištění, zda je žádost oprávněná a zda splňuje podmínky příslušného režimu. Učiní tak nejdéle do šesti měsíců. V případě, že tuto dobu překročí, musí písemně informovat žadatele o důvodech svého prodloužení. Nejsou-li dle Evropské komise splněny požadavky pro zápis stanovené platným nařízením, přijme prováděcí akty, kterými žádost zamítne. V opačném případě ji zveřejní v Úředním věstníku Evropské unie. Ve lhůtě tří měsíců od zveřejnění mohou orgány členského státu nebo třetí země, popř. i FO či PO s oprávněným zájmem pocházející z třetí země, vznést proti navrhovanému zápisu námitky. Námitky může podat i FO či PO s oprávněným zájmem pocházející z jiného členského státu. Do dvou měsíců musí být k takovým námitkám dodáno příslušné odůvodnění o námitce, jinak se považuje podání námítky za neplatné. Následně Evropská komise ověří přípustnost tohoto prohlášení a do dvou měsíců od obdržení tohoto odůvodnění vyzve orgán či osobu, které námitku podaly a orgán nebo subjekt, které podaly žádost, aby po přiměřenou dobu, nejdéle tři měsíce<sup>21</sup>, vedly náležitě konzultace, jejichž účelem je dohoda zúčastněných stran. Pokud zúčastněné strany dosáhnou společného konsensu, aniž došlo k podstatným změnám zveřejněných údajů, zapíše Evropská komise prostřednictvím prováděcích aktů název do rejstříku, a v případě potřeby změní zveřejněné údaje. Jestliže však k podstatným změnám došlo, je Evropská komise povinna znovu provést přezkum. Pokud zúčastněné strany společného konsensu nedosáhnou, poskytnou tuto informaci Evropské komisi, která následně přijme prováděcí akty a rozhodne o zápisu. V případě, že Evropské komisi nejsou podány žádné námitky, ani přípustné odůvodněné prohlášení o námitce, přijme prováděcí akty, kterými daný název zapíše. Akty týkající se zápisu

---

<sup>21</sup> Během této doby může Evropská komise kdykoliv na žádost žadatele lhůtu prodloužit, nejvýše však o tři měsíce (Úř. věst. L 343, 2012).

názvu a rozhodnutí o zamítnutí žádosti se zveřejňují v Úředním věstníku Evropské unie. (Úř. věst. L 343, 2012)

Názvy zapsané do rejstříku jsou chráněny proti jakémukoliv přímému či nepřímému obchodnímu použití zapsaného názvu na produktech, na které se zápis nevztahuje a proti veškerým praktikám, které by mohly uvést spotřebitele v omyl. Ochrana se vztahuje i na jazykové mutace zapsaného názvu, např. České pivo – Czech beer. (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2015a)

Evropská komise může prostřednictvím prováděcích aktů také zápis názvu chráněného označení zrušit. Učinit tak může z vlastního podnětu či na žádost jakékoliv FO či PO s oprávněným zájmem, a to v případě, že je zjištěno, že produkt není v souladu se specifikací nebo že po dobu nejméně sedmi let nebyl na trh uveden žádný produkt s daným chráněným označením. Příslušný zápis může Evropská komise zrušit také na žádost producentů produktů uváděných na trh pod zapsaným názvem. (Úř. věst. L 343, 2012)

Členské státy, potažmo příslušné orgány, mohou vybírat poplatky za účelem úhrady nákladů na správu režimů jakosti, včetně nákladů na vyřízení žádostí, prohlášení o námitkách, žádostí o změnu specifikace či o zrušení zápisu. (Úř. věst. L 343, 2012) Např. poplatky hrazené Úřadu průmyslového vlastnictví za přijetí žádosti o zápis chráněného označení původu či chráněného zeměpisného označení je ve výši 4 000 Kč, poplatek za přijetí návrhu na jejich zrušení potom ve výši 2 000 Kč a poplatek za postoupení žádosti o ochranu chráněného označení původu či chráněného zeměpisného označení Evropské komisi ve výši 500 Kč. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2011)

### **3.4.5 Použití symbolů, zapsaných názvů a označení**

K propagaci chráněných označení jsou stanoveny tři symboly Evropské unie neboli loga kvality, viz příloha C. Uvnitř symbolů jsou vyobrazeny hvězdy Evropské unie a v případě zeměpisných označení je ve středu symbolu vyobrazen navíc symbol krajiny, reprezentující skrze brázdy vymezenou zeměpisnou oblast, k níž se daný název produktu váže. (Úř. věst. L 343, 2012; European Commission, 2007)

Od 4. ledna 2016 platí, že u produktů pocházejících z Evropské unie, jež jsou uváděny na trh pod chráněným označením zapsaným v rejstříku, uvedou hospodářské subjekty na etiketě s nimi související symboly Evropské unie spolu se zapsaným názvem produktu, a to v jednom zorném poli. Zároveň zde lze uvést označení „chráněné označení původu“, „chráněné zeměpisné označení“ či „zaručená tradiční specialita“, popř. odpovídající zkratky „CHOP“, „CHZO“ či „ZTS“. <sup>22</sup> Kromě toho mohou být v případě zeměpisných označení uvedeny na etiketě produktu i další údaje stanovené příslušným nařízením. Symboly, označení či zkratky odkazující na režimy jakosti mohou být používány pouze na produkty, jež byly vyprodukovány v souladu s pravidly režimu jakosti, k němuž se vztahují. (Úř. věst. L 343, 2012)

### **3.4.6 Kontrolní struktury**

Nařízení by nemělo smysl bez účinného kontrolního mechanismu. V souladu s nařízením (ES) č. 882/2004<sup>23</sup> proto členské státy určí orgán či orgány příslušné k provádění úředních kontrol za účelem ověřování, zda jsou dodržovány právní požadavky týkající se režimů jakosti. Tyto orgány ověřují, zda jsou produkty nesoucí chráněné označení v souladu s příslušnou specifikací a zajišťují respektování ochrany práv jejich oprávněných uživatelů. (Úřad průmyslového vlastnictví, 2016; Úř. věst. L 343, 2012)

V případě produktů s chráněnými označeními, jež pocházejí z Evropské unie, ověřují soulad se specifikací produktu před jeho uvedením na trh jeden nebo více příslušných orgánů, v případě produktů pocházejících ze třetí země potom jeden nebo více orgánů veřejné správy určených třetí zemí. V obou případech tak může učinit také jeden nebo více kontrolních subjektů<sup>24</sup> pro certifikaci produktů (dle nařízení (ES) č. 882/2004).

---

<sup>22</sup> Pravidla stanovující technické vlastnosti symbolů a označení EU, jakož i pravidla týkající se jejich používání na produktech nesoucí název chráněného označení a příslušných jazykových znění, která mají být použita, jsou stanovena v prováděcích aktech k platnému nařízení (Úř. věst. L 343, 2012).

<sup>23</sup> Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 882/2004 ze dne 29. dubna 2004 o úředních kontrolách za účelem ověření dodržování právních předpisů týkajících se krmiv a potravin a pravidel o zdraví zvířat a dobrých životních podmínkách zvířat (Úř. věst. L 165, 2004).

<sup>24</sup> „Kontrolním subjektem“ se rozumí nezávislá třetí strana, na kterou přenesl příslušný orgán určité kontrolní úkoly (Úř. věst. L 165, 2004).

Náklady na toto ověření před uvedením produktu na trh mohou nést hospodářské subjekty, u nichž se kontroly provádějí a podílet se mohou rovněž členské státy. Dle zákona o potravinách<sup>25</sup> je třeba tyto náklady uhradit před uvedením produktu na trh. (Úř. věst. L 343, 2012; Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2015b)

Všechny hospodářské subjekty podílející se na výrobě, skladování, distribuci i prodeji produktů s chráněnými označeními jsou pravidelně podrobovány kontrole za účelem zjištění, zda dodržují požadavky vyplývající ze specifikace pro daný produkt. Tyto následné kontroly již nejsou zpoplatněny. Kontrola může být realizována i na trhu, kde je hodnoceno značení a složení produktů. (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2015a; Resortní portál Ministerstva zemědělství, 2015b)

V České republice je úředními kontrolami pověřena dle typu produktu Státní zemědělská a potravinářská inspekce (SZPI), Státní veterinární správa (SVS) a Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský (ÚKZÚZ), viz příloha B. (Úřad průmyslového vlastnictví, 2016)

### **3.4.7 Význam chráněných označení pro regionální rozvoj**

Zeměpisné označování produktů sahá hluboko do historie a vždy bylo spojeno s vyjádřením kvality a specifik, jež měly vazbu na území určité země, regionu či místa, a to nejen kvůli surovinám, ale i lidské práci a způsobu výroby. Zeměpisná označení mohou vytvářet hodnotu pro místní komunity prostřednictvím produktů, jež jsou hluboce zakořeněné v tradici, kultuře i geografii. Podporují rozvoj venkova a tvorbu nových pracovních příležitostí v oblasti výroby, zpracování a dalších souvisejících služeb. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2011; Trade policy, 2013)

V nařízení č. 1151/2012 je k tomu uvedeno: *Používání režimů jakosti zaměřených na producenty, které je odměňují za jejich úsilí o rozmanitou škálu jakostních produktů, může prospět hospodářský venkova. Zejména je tomu tak v případě znevýhodněných oblastí, horských oblastí a nejvzdálenějších regionů, kde zemědělství tvoří významnou*

---

<sup>25</sup> Zákon č. 110/1997 Sb. ze dne 24. dubna 1997 o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů (Nové ASPI, 2015).

*část hospodářství a kde jsou vysoké výrobní náklady. Takto mohou režimy jakosti přispět k politice rozvoje venkova a doplňovat ji, stejně jako politiky podporující trh a příjmy v rámci společné zemědělské politiky (SZP). Mohou být zejména přínosné pro oblasti, v nichž má odvětví zemědělství větší hospodářský význam, především pro znevýhodněné oblasti. (Úř. věst. L 343, 2012)*

V posledních desetiletích roste význam ochrany zeměpisných označení vlivem globální ekonomiky. Ochrana zeměpisných značení má jak kulturní, tak hospodářský význam. Riziko zneužití se zvyšuje a držitelé práv k zeměpisným označením proto vyžadují vyšší právní ochranu zeměpisných označení na národní i na mezinárodní úrovni. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2011; Trade policy, 2013) Jak uvedl místopředseda Evropské komise a komisař pro vnitřní trh a služby Michel Barnier, rozšíření ochrany zeměpisného označení na výrobky založené na tradičních znalostech a výrobních postupech by v rámci celé Evropské unie mohlo prospět malým a středním podnikům a evropským regionům. (Evropská komise, 2014)

### **3.5 Chráněné zeměpisné označení České pivo**

Registrace názvu České pivo jako chráněného zeměpisného označení je pro Českou republiku největším úspěchem. Česká republika se s tímto zapsaným názvem navíc stala první zemí Evropské unie, která může používat „národní“ chráněné zeměpisné označení pro pivo.<sup>26</sup> (Resortní portál Ministerstva zemědělství, 2009; Odbor mnohostranné a společné obchodní politiky, 2008)

V České republice je pivo považováno za národní nápoj a určitou součást kulturního dědictví. Podle odborníků je české pivo zcela jedinečné, a to díky používání vysoce

---

<sup>26</sup> Do té doby byla v zemích EU chráněna řada konkrétních značek piv (v ČR se jednalo o Budějovické pivo, Chodské pivo, Budějovický měšťanský var a Českobudějovické pivo) i regionálních piv (např. Bavorské pivo, Brémské pivo). Žádná země však nemohla používat chráněné zeměpisné označení na národní úrovni (jedinou výjimkou byl Lucemburský med, což bylo vzhledem k velikosti daného území přijatelné). Bylo proto nezbytné stanovit území v rámci ČR, kde se české pivo a české suroviny vyrábějí, což však bylo s výjimkou pohraničních oblastí (neplatilo ale absolutně) prakticky většina území našeho státu, viz příloha D. (Odbor mnohostranné a společné obchodní politiky, 2008; Kosař, 2013)

kvalitních surovin pocházejících z přesně vymezených oblastí v Čechách, na Moravě a ve Slezsku, a historicky tradičnímu způsobu výroby, od kterého řada zahraničních pivovarů již opustila. Tradiční české pivo se od zahraniční produkce neodlišuje pouze způsobem výroby, ale i svými sensorickými vlastnostmi, jež se vyvíjely dlouhá desetiletí. Oproti zahraničním pivům je české pivo charakteristické vyšším podílem nezkvašeného extraktu, vyšším obsahem polyfenolů, vyšším pH, výraznější barvou, chutí, vůní, hořkostí i řízem. (Hönigová, 2012; Odbor mnohostranné a společné obchodní politiky, 2008; Kosař, 2013)

S myšlenkou využít chráněné zeměpisné označení pro ochranu specifického charakteru českého piva přišel ředitel Výzkumného ústavu pivovarského a sladařského, a. s. (VÚPS) RNDr. Karel Kosař, CSc. poté, co se v roce 2003 seznámil s návrhem Evropské unie na definici piva, kdy zjistil, že *pivo je slabě alkoholický nápoj vyráběný infuzní metodou rmutování a možné jsou i jiné způsoby výroby*. V předpisech Evropské unie se tak objevuje dekokční metoda rmutování, jež je ve spojení s typickými surovinami a způsobem kvašení základem tradiční výroby českého piva, jako jeden z „jiných způsobů“ výroby. Bylo zřejmé, že definice piva je dle Evropské unie tak široká, že je možné za pivo považovat i nápoje, které se značně liší od piva vyráběného v ČR a typicky česká výroba by tak mohla být v evropských legislativních předpisech znevýhodněna. (Hönigová, 2012)

Myšlenku získat chráněné zeměpisné označení České pivo (CHZO České pivo) pro pivo vyráběné tradičním způsobem z domácích surovin a na území ČR, podpořili po řadě diskusí i členové Českého svazu pivovarů a sladoven (ČSPS). Bylo rozhodnuto, že žádost o zápis názvu podá Sdružení České pivo, jehož členy byly ČSPS, VÚPS, PMS Přerov, a.s. (Pivovar Holba a.s., Pivovar Litovel a.s., Pivovar Zubr a.s.) a Pivo Praha s.r.o., a pro přípravu příslušných podkladů byla ustanovena pracovní skupina. (Hönigová, 2012; Kosař, 2013; Odbor mnohostranné a společné obchodní politiky, 2008)

Na půdě VÚPS byla potom vypracována obsáhlá odborná studie prokazující specifické vlastnosti českého piva a jeho odlišnost od zahraničních piv stejné kategorie (Pils). Dokumentován byl charakteristický způsob jeho výroby a české prvenství ve výrobě piva tzv. plzeňského typu. Doložena byla také nutnost používání lokálních surovin, zejména

pak chmele a sladovnického ječmene specifických vlastností, a dokumentována dlouhá historie jejich pěstování na našem území, stejně jako dlouhá historie českého pivovarnictví. (Hönigová, 2012)

Sdružení podalo žádost Evropské komisi prostřednictvím Úřadu průmyslového vlastnictví, jež poskytoval i poradenské služby při jejím sepisování, a Stálého zastoupení ČR v EU v polovině října 2004. Smyslem podání žádosti bylo dosáhnout toho, aby označení České pivo přesně specifikovalo druhy patřící do této kategorie a zároveň zabránilo tomu, aby piva, která nároky a charakteristiky nespĺňují, nemohla toto označení používat. (Odbor mnohostranné a společné obchodní politiky, 2008; Kosař, 2013)

Od roku 2005 Evropská komise opakovaně vznášela požadavky na vypuštění řady důležitých kritérií obsažených v podané žádosti. Námitky se týkaly např. použití názvu „české“, dále pak popsanych kategorií piv či surovin. Výsledkem složitých jednání na úrovni českých pivovarů a orgánů Evropské unie bylo dne 23. ledna 2008 zveřejnění žádosti v Úředním věstníku Evropské unie.<sup>27</sup> Šestiměsíční lhůta pro námitkové řízení vypršela o půlnoci dne 23. července 2008, aniž by byla k žádosti vznesena jediná námitka. CHZO České pivo tak mohlo být České republice zapsáno. (Odbor mnohostranné a společné obchodní politiky, 2008; Kosař, 2013)

Oficiálně bylo CHZO České pivo zapsáno České republice nařízením Komise (ES) č. 1014/2008 ze dne 16. října 2008 o zápisu určitých názvů do Rejstříku chráněných označení původu a chráněných zeměpisných označení (České pivo (CHZO)<sup>28</sup>, Cebreiro (CHOP)<sup>29</sup>) v kategorii světlý ležák, tmavý ležák, světlé výčepní pivo, tmavé výčepní pivo a lehké pivo. (Úř. věst. L 276, 2008; Kosař, 2013)

### **3.5.1 Přínosy CHZO České pivo**

CHZO České pivo představuje oficiální uznání toho, co již dříve věděl každý producent i konzument piva, a sice že české pivo je výjimečné a odlišuje se od evropských či svě-

---

<sup>27</sup> Zveřejnění žádosti o zápis podle čl. 6 odst. 2 nařízení Rady (ES) č. 510/2006 o ochraně zeměpisných označení a označení původu zemědělských produktů a potravin (Úř. věst. C 16, 2008).

<sup>28</sup> Třída 2.1 Pivo, Česká republika (Úř. věst. L 276, 2008).

<sup>29</sup> Třída 1.3 Sýry, Španělsko (Úř. věst. L 276, 2008).

tových piv typu Pils. Existence CHZO České pivo je nepochybně přínosem jak pro producenty i konzumenty, tak i pro dodavatele surovin. (Hönigová, 2012)

Konzumentům zaručuje zachování výjimečných sensorických vlastností českého piva, neboť stanovuje surovinovou skladbu a způsob jeho výroby, jiné suroviny či jiné technologické postupy nejsou přípustné. Pivovárníkům zaručuje zase stabilitu na trhu a ochranu před nekalou konkurencí. Pod tímto označením nelze vydávat produkty vyráběné technologickými postupy zaměřenými na snižování výrobních nákladů na úkor kvality vyrobeného piva. Producentům CHZO České pivo specifikuje výrobní postupy způsobem, jež zachovává technologické postupy klíčové pro dosažení sensorických vlastností českého piva, nebrání jim však ve využití moderních technologií. (Hönigová, 2012) V roce 2008 také Odbor mnohostranné a společné obchodní politiky (2008) avizoval, že získání komunitární ochrany pro České pivo se může být významným impulsem k rozšíření marketingových aktivit českých producentů piv a k expanzi na trhy dalších členů EU. Dodavatelům surovin potom zaručuje stabilní poptávku po surovinách vhodných pro české pivo. CHZO České pivo pomohlo stabilizovat pěstování chmele a zachránilo také šlechtění českého ječmene. Ječmen, jež je vhodný pro české pivo ve formě sladu, má totiž jiné parametry jakosti, než má zahraniční sladovnický ječmen. Pěstební plochy ječmene pro CHZO České pivo stouply ze 14 % v roce 2002 na 52 % v roce 2013. Česká republika je jedinou zemí světa, jež rozlišuje sladovnický ječmen pro národní pivo a pro export. (Hönigová, 2012; Kosař, 2013)

Jak dále uvádí Kosař (2013), významné je i to, že pivovary, které nepoužívají z nějakého důvodu CHZO České pivo, používají suroviny pro něj doporučené. Na udržitelnost CHZO České pivo finančně přispívají pivovary a sladovny, jež založily Nadační fond F.O. Poupěte, ze kterého by se v budoucnosti měly financovat všechny aktivity potřebné pro udržení výjimečnosti českého piva.

### **3.5.2 Používání CHZO České pivo**

V roce 2008 uvedl ředitel ČSPS Jan Veselý k používání CHZO České pivo: *Já si myslím, že v průběhu roku ho bude mít skoro každý* (Euroskop, 2008). V současné době však používá CHZO České pivo celkem 18 subjektů ČR na bezmála devadesát svých



značek pív<sup>30</sup>. (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2015c) Piva používající CHZO České pivo splňují následující požadavky (Plzeňský Prazdroj, 2015):

- místo výroby ve vymezené zeměpisné oblasti (území ČR);
- místo původu a složení základních surovin (sladu, chmele, vody a pivovarských kvasinek);
- použitá technologie typická pro výrobu českého piva (klíčový je zejména dekokční jednormutový až třímutový způsob rmutování a dvoufázové kvašení);
- kvalitativní ukazatele hotového piva (extrakt v původní mladině, obsah alkoholu, barva, hořkost, pH a míra prokvašení).

Jeho producenti podléhají kontrolám Státní zemědělské a potravinářské inspekce, která je pověřena dozorem nad plněním specifikace Českého piva. V rámci těchto kontrol musí prokazovat shodu s řadou požadavků, kterými se ostatní producenti piva nemusí zabývat. V případě nedodržení požadavků stanovených ve specifikaci produktu<sup>31</sup> hrozí uživateli tohoto chráněného označení pokuta a nucené stažení produktu z trhu. (Hönigová, 2012)

---

<sup>30</sup> V roce 2013 používalo CHZO České pivo již 12 pivovarů na 46 značek pív, což odpovídalo 56 % tuzemského pivního trhu (Hönigová, 2012).

<sup>31</sup> Specifikaci produktu České pivo lze dohledat v evropské databázi chráněných označení, databázi DOOR, přímo pod příslušným názvem v sekci „Other Documents“ (DOOR, 2016).

## 4 Metodika

Diplomová práce je metodicky strukturována dle logických souvislostí napomáhajících k pochopení tématu. K naplnění cíle práce jsou vymezeny jednotlivé kroky metodického postupu. Prvním krokem je studium odborné literatury a dalších zdrojů, druhým krokem identifikace analyzovaného segmentu, třetím krokem provedení analýz finanční výkonnosti, čtvrtým krokem provedení primárního výzkumu a posledním krokem komparace výsledků a zodpovězení výzkumné otázky. Výše zmíněné kroky jsou blíže specifikovány v rámci této kapitoly.

### 4.1 Studium odborné literatury

Prvním metodickým krokem je pomocí literární rešerše s využitím analýzy a syntézy sekundárních zdrojů informací z odborné literatury, odborných článků, právních pramenů a informací z webových portálů, shrnutí teoretických východisek pro účely zhodnocení vlivu CHZO České pivo na ekonomickou situaci pivovarů.

První kapitola je věnována výkonnosti podniku a historickému vývoji pohledu na výkonnost podniku z hlediska vlastníků. V rámci následující kapitoly, věnované měření finanční výkonnosti podniku, jsou stručně popsány klasické ukazatele měření včetně jejich kritiky a moderní ukazatele měření odvozené od moderních přístupů řízení výkonnosti podniku, zaměřujících se na tvorbu hodnoty pro vlastníky. Další kapitola je zaměřena na koncept ekonomické přidané hodnoty, způsoby jejího výpočtu a určení nákladů na kapitál podniku se zaměřením na náklady na vlastní kapitál a stavebnicový model INFA. Následující kapitoly se zabývají tématy, jež se týkají systému chráněných označení v Evropské unii a vedou k pochopení složitosti celého procesu získávání chráněných označení a k vytvoření si rámcové představy o tematice. Zpracovány jsou zde informace týkající se následujících témat: právní rámec ochrany v EU, definice chráněných označení, specifikace produktu, žádost o zápis názvů do rejstříku, ochrana zapsaných názvů a jejich zrušení, použití symbolů, zapsaných názvů a označení a kontrolní struktury. Poslední kapitola je věnována popisu CHZO České pivo, uvedeny jsou zde přínosy tohoto označení a jeho současné používání.

## 4.2 Identifikace analyzovaného segmentu

Státní zemědělská a potravinářská inspekce (2015c) vede seznam 18 subjektů, jež používají na svých produktech CHZO České pivo, jehož součástí je i výčet konkrétních značek piv splňujících specifikaci pro dané chráněné označení. Celkově se jedná o 16 pivovarů a 2 obchodní řetězce, jež má v evidenci: Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s., Heineken Česká republika, a.s., Měšťanský pivovar v Poličce, a.s., CZECH BEVERAGE INDUSTRY COMPANY a.s./Pivovar Vyškov, Pivovar Černá Hora, a.s., Plzeňský Prazdroj, a.s., Rodinný pivovar BERNARD a.s., PRIMÁTOR a.s., Tradiční pivovar v Rakovníku, a.s., Pivovar ZUBR a.s., Pivovar Protivín, a.s., Pivovar Samson a.s., Pivovar Nymburk, spol. s r.o., HOLS a.s./Pivovar Konrad Liberec – Vratislavice, PIVOVAR SVIJANY, a.s., STAROPILSEN s.r.o., Kaufland a Lidl (podrobněji viz příloha E)<sup>32</sup>.

Tento seznam je výchozím podkladem pro identifikaci analyzovaného segmentu. Obchodní řetězce Kaufland a Lidl nejsou pro účely této práce relevantními subjekty, nejsou proto do analýzy zahrnuty. Předmětem analýzy je zbývajících 16 subjektů – pivovarů.

U takto vymezeného segmentu je nejprve proveden průzkum pro zjištění bližších informací o CHZO České pivo. Zdrojem informací jsou především oficiální webové stránky zkoumaných pivovarů, popř. další zdroje (články, jiné webové portály), a dále pak komunikace autorky práce s danými pivovary. Cílem průzkumu je zjistit, zda pivovary o CHZO České pivo informují, zejména pak pro účely provedení analýz finanční výkonnosti zjistit datum, kdy obdržely pivovary od SZPI oprávnění k používání tohoto označení.

---

<sup>32</sup> Pivovary jsou uvedeny dle zapsaného obchodního jména v obchodním rejstříku (OR). V případě CZECH BEVERAGE INDUSTRY COMPANY a.s./Pivovar Vyškov a HOLS a.s./Pivovar Konrad Liberec – Vratislavice je na prvním místě uvedena společnost zapsaná v OR, jež daný pivovar provozuje. (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015; Pivovar Vyškov, 2016; Pivovar Konrad Liberec – Vratislavice, 2016)

### 4.3 Analýzy finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů

Cílem provádění analýz ekonomické situace zkoumaných pivovarů je zjistit, zda nastala v ekonomice pivovaru změna po obdržení oprávnění k používání CHZO České pivo a zavedení tohoto označení na produkty, tedy identifikovat vliv tohoto označení.

V rámci této práce je za ekonomickou situaci považována finanční výkonnost podniku, neboť ji lze relevantními daty zkoumat. Pro účely analýz je nejprve potřeba v souladu se stanoveným cílem práce stanovit časovou řadu, během které budou analýzy finanční výkonnosti pivovarů prováděny a která umožní následné posouzení finanční výkonnosti pivovarů před zavedením a po zavedení CHZO České pivo. Oficiálně bylo CHZO České pivo zapsáno České republice 16. října 2008. Od této doby měly pivovary možnost zažádat SZPI o ověření souladu s danou specifikací. Na základě této skutečnosti je zvolena jako výchozí časová řada 2006 – 2014, která se může u zkoumaných pivovarů lišit dle dostupnosti dat. Vzhledem k tomu, že zkoumané pivovary nejsou porovnávány vzájemně mezi sebou, umožňuje tato skutečnost časovou řadu přizpůsobit. Základním zdrojem informací pro analýzy jsou účetní výkazy zkoumaných pivovarů, a sice rozvaha a výkaz zisku a ztráty, jež jsou veřejně dostupné. Předmětem analýz finanční výkonnosti jsou pivovary, u nichž je zjištěno datum, kdy získaly oprávnění od SZPI k používání CHZO České pivo, a u nichž jsou dostupná účetní data.

V současné době existuje celá řada ukazatelů pro měření finanční výkonnosti podniku. Z klasických ukazatelů měření jsou hodnoceny vybrané kategorie zisku (ukazatele EAT a EBIT) a klíčový ukazatel pro vlastníky – ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE). Ukazatel ROE poskytuje vlastníkům zpětnou vazbu zjištěním, zda přináší vložený kapitál dostatečný výnos. Pouhé zhodnocení jeho výše však není dostačující. Hodnota ukazatele ROE by měla být srovnána s alternativním nákladem na vlastní kapitál. Postup výpočtu ukazatele ROE je uveden níže.

Stěžejním ukazatelem pro hodnocení finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů je proto v rámci práce v současnosti nejrozšířenější ukazatel – ekonomická přidaná hodnota (EVA), neboť je shledán konsensus o jejím nejvhodnějším použití. Ukazatel EVA je zde

počítán na bázi zúženého hodnotové rozpětí ( $EVA_{equity}$ ). Vzorec<sup>33</sup> pro výpočet je následující (Dluhošová a kol., 2010):

$$EVA = (ROE - r_e) \cdot VK.$$

Dle Maříka a kol. (2011) by měla být výsledná hodnota ukazatele EVA kladná nebo přinejmenším rovna nule. Čím vyšší hodnota je, tím vyšší hodnotu pro vlastníky podnik vytváří. Ukazatel EVA však může nabývat i záporných hodnot. Jak uvádí Christopher (2005) vlivem záporných hodnot, zvláště pokud přetrvávají delší dobu, dochází k narušení hodnoty pro akcionáře.

V práci jsou hodnoty ukazatele EVA u zkoumaných pivovarů hodnoceny dle výše uvedených poznatků. Pozornost je věnována také výsledné hodnotě relativního ukazatele spread (rozdíl mezi ukazateli ROE a  $r_e$ ), jež by měla být co nejvyšší či minimálně kladná, neboť v takovém případě přináší vlastníkům investice do podniku více než jiná alternativní investice a podnik tak tvoří pro vlastníky hodnotu.

#### **Postup stanovení jednotlivých položek $EVA_{equity}$**

Základní vzorec pro výpočet rentability vlastního kapitálu (ukazatel ROE) je následující (Dluhošová a kol., 2010):

$$ROE = \frac{EAT}{VK}.$$

Vlastní kapitál (VK) je převzat z výkazu zisku a ztráty vždy k danému roku zkoumaného pivovaru. Jedná se o součtovou položku základního kapitálu, kapitálových fondů, rezervních fondů, nedělitelných fondů a ostatních fondů ze zisku, výsledku hospodaření minulých let a výsledku hospodaření běžného účetního období podniku.

Alternativní náklad na vlastní kapitál ( $r_e$ ), představující výnosnost vlastního kapitálu, které by bylo možné dosáhnout v případě investice do alternativní (stejně rizikové) investiční příležitosti, je odhadnut pomocí modelu INFA, který se jeví pro účely práce jako nejvhodnější. Stanovení alternativního nákladu na vlastní kapitál prostřednictvím

---

<sup>33</sup> Tento postup výpočtu, založený na účetních datech podniku, používá Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (Pavelková a Knápková, 2009).

modelu INFA je součástí přístupu uplatňovaného Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR při analýzách podnikové séry orientovaných na stanovení ekonomické přidané hodnoty (Šulák a Vacík, 2005).

Konečná výše alternativního nákladu na vlastní kapitál je součtem sazby bezrizikového aktiva ( $r_f$ ) a rizikové přírážky (RP). Riziková přírážka sestává z rizikové přírážky za velikost podniku či likvidnost akcií ( $r_{LA}$ ), rizikové přírážky za podnikatelské riziko ( $r_{POD}$ ), rizikové přírážky za finanční stabilitu ( $r_{FINSTAB}$ ) a rizikové přírážky za finanční strukturu ( $r_{FINSTRU}$ ), tedy (Neumaierová a Neumaier, 2002; MPO, 2012):

$$r_e = r_f + r_{LA} + r_{POD} + r_{FINSTAB} + r_{FINSTRU}.$$

S kalkulací rizikových přírážek jsou spojeny nejdůležitější ukazatele podchycující základní charakteristiky finanční situace podniku, přičemž pro každou rizikovou přírážku je třeba vybrat minimálně jeden ukazatel. Nejvhodnější je ukazatel, který je v hierarchii ze skupiny ukazatelů vztahující se k dané oblasti nejvýše (př. ve skupině ukazatelů charakterizujících velikost podniku se jedná o vlastní kapitál celkem, ve skupině ukazatelů charakterizujících tvorbu produkční síly se jedná o rentabilitu aktiv, kdy v čitateli je použit EBIT, atd.) (Neumaierová a Neumaier, 2002)

Hodnota vybraných ukazatelů a jejich vývoj determinuje rizikové přírážky (Neumaierová a Neumaier, 2002). Z důvodu nedostatku ekonometrických studií se při stanovování výše rizikových přírážek vychází z obecně definovaných funkcí (viz níže). Předpokládá se, že od určité výše hodnoty vybraného ukazatele bude riziková přírážka nulová – minimální úroveň rizikové přírážky. Je zřejmé, že za těchto předpokladů bude potom riziková přírážka směřovat k maximální úrovni. Vývoj hodnoty základního ukazatele tedy ukazuje velikost intervalu rizikové přírážky. Volatilitu tohoto ukazatele v čase lze měřit směrodatnou odchylkou, jejíž velikost udává minimální úroveň, pod kterou riziková přírážka nemůže klesnout. (Chmelíková a Sabolovič, 2012) Příslušné funkce jsou následující (Chmelíková a Sabolovič, 2012):

$$X \leq X_0 \Rightarrow r_X = \max.,$$

$$X \geq X_1 \Rightarrow r_X = \min.,$$

$$X \in (X_0, X_1) \Rightarrow r_X = a(X_1 - x)^b.$$

kde:

$X$  – hodnota vybraného ukazatele stanovující RP,

$X_0$  – prahová hodnota, od jejíhož dosažení a dosažení nižších hodnot je RP maximální,

$X_1$  – prahová hodnota, od jejíhož dosažení a dosažení vyšších hodnot je RP minimální,

Max. – maximální hodnota RP,

Min. – minimální hodnota RP,

$r_X$  – RP,

$a$  – konstanta zajišťující, aby platila rovnost:  $m = a(X_1 - X_0)^b$ ,

$b$  – konstanta indikující průběh funkce  $r_X$  (pokud  $b = 1$  je průběh lineární).

Výpočet jednotlivých rizikových přírážek, vystavěný na modelu INFA, je dle metodiky MPO (2012) následující:

**Bezriziková sazba ( $r_f$ )** je stanovena jako výnos desetiletých státních dluhopisů. Bezrizikové sazby za sledované období jsou uvedeny v Tabulce 2.

Tabulka 3 Bezrizikové sazby v letech 2006 – 2014

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
bezriziková sazba ( $r_f$ )	3,77%	4,28%	4,55%	4,67%	3,71%	3,51%	2,31%	2,26%	1,58%

Zdroj: MPO, 2012.

**Riziková přírážka za velikost podniku ( $r_{LA}$ )** se odvíjí od velikosti vlastního kapitálu podniku. V případě, že je vlastní kapitál vyšší nebo roven 3 mld. Kč, je riziková přírážka za velikost podniku nulová a v případě, že je vlastní kapitál nižší nebo roven 100 mil. Kč, dosahuje 5 %. V ostatních případech se pro výpočet této rizikové přírážky použije vzorec:

$$r_{LA} = \frac{(3 - VK)^2}{168,2},$$

přičemž vlastní kapitál je do vzorce dosazen v mld. Kč.

**Riziková přírážka za podnikatelské riziko ( $r_{POD}$ )** se odvíjí od ukazatele rentability aktiv srovnávaným s odvětvovým průměrem. Pro výpočet rentability aktiv je zvoleno nejkompexnější pojetí ukazatele, tvar s použitím zisku před úroky a zdaněním (EBIT) v čitateli. V případě, že je rentabilita aktiv podniku vyšší než průměrná rentabilita aktiv v odvětví, je riziková přírážka za podnikatelské riziko podniku nulová. V případě, že je rentabilita aktiv podniku menší než nula, dosahuje 10 %. Je-li pak rentabilita aktiv pod-

niku kladná, ale ne vyšší než odvětvový průměr rentability aktiv, použije se pro výpočet této rizikové přírážky vzorec:

$$r_{POD} = \frac{(\bar{\text{ROA}}_{\text{odvětví}} - \text{ROA}_{\text{podniku}})^2}{\bar{\text{ROA}}_{\text{odvětví}}^2} * 0,1,$$

přičemž průměrná rentabilita aktiv v odvětví je pro jednotlivé roky zjištěna pomocí benchmarkingového diagnostického systému finančních indikátorů INFA (MPO, 2012) a uvedena v Tabulce 3. Vzhledem k tomu, že tento systém pracuje s aktuálními daty až od roku 2007 (dle klasifikace CZ-NACE), je hodnota roku 2006 převzata z roku 2007.

Tabulka 4 Průměrná rentabilita aktiv v odvětví v letech 2006 – 2014

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
$\bar{\text{ROA}}_{\text{odvětví}}$	15,32%	15,32%	12,99%	12,65%	10,32%	8,97%	9,94%	6,46%	5,41%

Zdroj: MPO, 2012.

Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA je výsledkem spolupráce státní správy (Ministerstva průmyslu a obchodu) a akademickou sférou (Vysokou školou ekonomickou, autory metodiky INFA – manželé Neumaierovými) a je dostupný na oficiálních webových stránkách MPO. Systém slouží podnikům k ověření jejich finančního zdraví a k porovnání jejich výsledků s nejlepšími firmami v odvětví či s odvětvovým průměrem a k následné identifikaci silných a slabých stránek podniku. Tento systém se tak stává východiskem pro formování a určení podnikové strategie. (MPO, 2012)

V práci je využito benchmarkingu s klasifikací ekonomických činností (CZ-NACE). Zvoleny jsou hodnoty za odvětví nejnižší možné úrovně, kterou systém dovoluje – 11 Výroba nápojů (pod níž spadá 11.05 Výroba piva). (MPO, 2012; CZ NACE, 2016)

**Riziková přírážka za finanční stabilitu ( $r_{\text{FINSTAB}}$ )** se odvíjí od ukazatele běžné likvidity<sup>34</sup> podniku a charakterizuje vztah životnosti aktiv k životnosti pasiv. Běžná likvidita (L3) se zde porovnává s pohotovou likviditou (XL2) a hotovostní likviditou (XL1), jež jsou stanoveny individuálně pro odvětví. To umožňuje oproti doporučeným hodnotám

<sup>34</sup> Běžná likvidita je počítána jako podíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků podniku (Živělová, 2007).



získání přesnějšího výsledku. V případě, že je běžná likvidita vyšší nebo rovna pohotovému likviditě odvětví, je riziková přírážka za finanční stabilitu nulová. V případě, že je běžná likvidita nižší nebo rovna hotovostní likviditě odvětví, dosahuje 10 %. V ostatních případech se pro výpočet této rizikové přírážky použije vzorec:

$$r_{FINSTAB} = \frac{(XL2 - L3)^2}{(XL2 - XL1)^2} * 0,1,$$

přičemž hodnoty pohotové a hotovostní likvidity odvětví pro jednotlivé roky jsou také zjištěny z benchmarkingového diagnostického systému finančních indikátorů INFA a doloženy v Tabulce 4. Pro neexistenci dat z roku 2006 jsou převzaty hodnoty vždy z roku 2007.

Tabulka 5 Pohotová a hotovostní likvidita odvětví v letech 2006 – 2014

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
XL2 odvětví	0,91	0,91	0,96	1,58	0,99	0,92	0,64	0,49	0,90
XL1 odvětví	0,27	0,27	0,27	0,67	0,36	0,32	0,21	0,16	0,32

Zdroj: MPO, 2012.

**Riziková přírážka za finanční strukturu ( $r_{FINSTRU}$ )** se odvíjí od ukazatele úrokového krytí<sup>35</sup>. V případě, že je hodnota ukazatele úrokového krytí vyšší než 3, je riziková přírážka za finanční strukturu nulová. V případě, že je hodnota ukazatele úrokového krytí nižší než 1, dosahuje 10 %. V ostatních případech se pro výpočet této rizikové přírážky použije vzorec (Šulák a Vacík, 2005):

$$r_{FINSTRU} = (3 - \text{ÚK})^2 * \frac{1}{40}.$$

Pokud nastane situace, že má zkoumaný pivovar nákladové úroky nulové, je pro účely výpočtu za nulovou hodnotu dosazena 1. Takový propoččet umožňuje vyjádřit, že vytvořený zisk převyšoval úrokové platby tolikrát, kolik je samotná výše úrokových nákladů. Hodnoty ukazatele úrokového krytí zkoumaných pivovarů za sledované období jsou uvedeny v příloze F.

<sup>35</sup> Ukazatel úrokového krytí je počítán jako poměr součtu zisku před úroky a zdaněním (EBIT) a nákladových úroků podniku (Šulák a Vacík, 2005).

### **4.3.1 Zhodnocení finanční výkonnosti**

U zkoumaných pivovarů je nejprve zhodnocena finanční výkonnost na základě vybraných klasických ukazatelů zisku a ukazatele ROE a dále na základě moderního ukazatele EVA v celé své komplexnosti. Následně je výkonnost zhodnocena v kontextu s možným vlivem CHZO České pivo. Veškeré výsledky jsou tabelárně či graficky podloženy.

## **4.4 Provedení primárního výzkumu**

Vzhledem k nutnosti postihnoutí vlivu CHZO České pivo ve své komplexnosti jsou v rámci řešení práce analýzy finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů rozšířeny o primární výzkum, pro který je zvolena technika dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření je provedeno na vytyčeném analyzovaném segmentu pivovarů.

### **4.4.1 Dotazníkové šetření**

Dotazník má sloužit k potvrzení či vyvrácení výsledků, jež vzejdou z provedených analýz finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů, a je tedy doplňkovým nástrojem k naplnění hlavního cíle práce. Jeho konstrukce vychází z poznatků odborné literatury a respektuje vymezené cíle výzkumu. Využita je technika kvantitativního výzkumu se snahou o vyčerpávající šetření, neboť je osloveno všech 16 pivovarů, které mají oprávnění k používání CHZO České pivo na své značky piv. Otázky dotazníku jsou konstruovány způsobem, který zajišťuje výstup v podobě kvalitativních a kvantitativních dat.

#### **Struktura otázek dotazníku**

Otázka č. 1 je položena s cílem zjistit rok, kdy pivovary získaly oprávnění k používání CHZO České pivo, neboť ne u všech pivovarů byla tato informace veřejně dostupná.

#### Motivy vedoucí k zavedení CHZO České pivo

Otázka č. 2 zjišťuje motivy, které vedly pivovary k zavedení CHZO České pivo na své produkty. Jedná se o motivy: odlišení se od konkurence, zlepšení ekonomické situace, podpora prodeje na tuzemském trhu, podpora prodeje na zahraničním trhu, očekávané expanze na nový trh, zvyšování povědomí o kvalitě výrobků, zlepšení image konkrétní

značky piva, ochrana tradice českého pivovarnictví, ochrana před nekalou konkurencí, odlišení českého piva od europiv a posílení sounáležitosti s regionem.

#### Ekonomické souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo

Následující sada otázek (otázky č. 3 – 10 a otázka č. 12) jsou ekonomického charakteru.

Otázka č. 3 zjišťuje, zda pivovary zaznamenaly se zavedením CHZO České pivo změny, které ovlivňují jejich ekonomickou výkonnost („ano“, „ne“, „nedokážeme posoudit“).

Otázka č. 4 zjišťuje, do jaké míry mají tyto změny pozitivní a negativní vliv na ekonomickou výkonnost daného pivovaru na škále od 1 – významný vliv až 4 – žádný vliv (v případě, že je na otázku č. 3 zodpovězeno „ano“).

Otázka č. 5 je strukturována jako otevřená otázka pro specifikaci o jaké pozitivní a negativní vlivy se jedná (v případě, že je na otázku č. 3 zodpovězeno „ano“).

Otázkou č. 6 jsou pivovary dále dotazovány, zda mají konkrétní metodiku, pomocí které zjišťují, zda nastaly v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo změny, které se projevují v jejich ekonomické výkonnosti (v případě, že je na otázku č. 3 zodpovězeno „ano“ či „ne“).

Otázka č. 7 vyzývá pivovary, aby stručně napsaly, o jakou konkrétní metodiku se jedná (v případě, že je na otázku č. 6 zodpovězeno „ano“).

Otázka č. 8 ověřuje, jakým způsobem pivovary zjistily, že žádná změna nenastala (v případě, že je na otázku č. 6 zodpovězeno „ne“).

Otázka č. 9 zjišťuje, z jakého důvodu pivovary nedokážou posoudit, zda nastaly se zavedením CHZO České pivo změny (v případě, že je na otázku č. 3 zodpovězeno „nedokážeme posoudit“).

Otázkou č. 10 jsou pivovary dotazovány, zda se domnívají, že jsou náklady související se zavedením a využíváním CHZO České pivo adekvátní plynoucím ekonomickým přínosům z tohoto označení.

### Předpokládaný vývoj zavádění CHZO České pivo na další značky piv

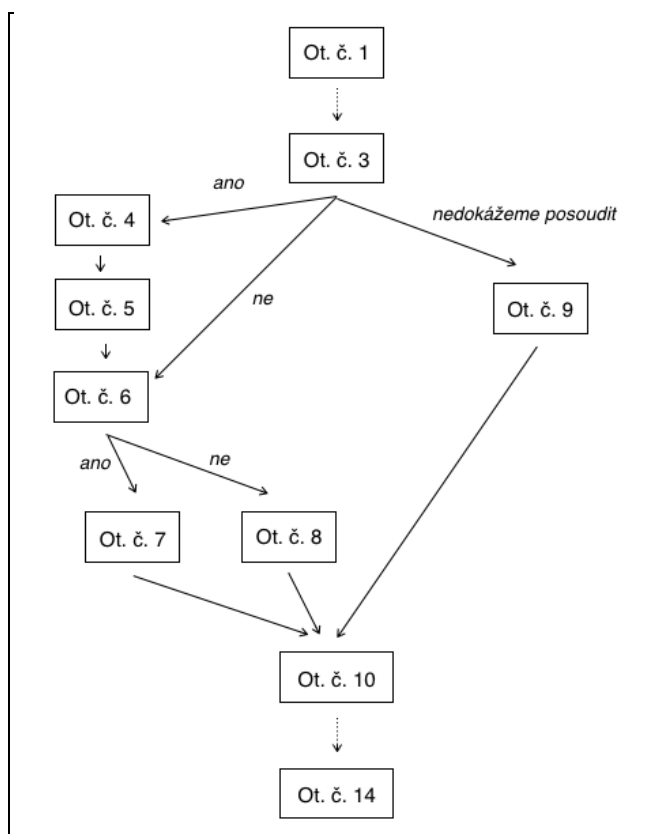
Otázkou č. 11 je zjišťováno, zda pivovary do budoucna plánují zavádění CHZO České pivo na další značky piv.

Otázka č. 12 je formulována jako nepovinná otázka, kde mají pivovary možnost napsat konkrétní částku průměrných ročních nákladů, které jsou spojeny s využíváním CHZO České pivo, dokážou-li tuto hodnotu vyčíslit.

Otázka č. 13 identifikuje konkrétní pivovar.

Otázka č. 14 je nepovinná a nabízí pivovarům prostor pro vyjádření vlastních názorů vztahujících se k tématu.

Filtrování otázek dotazníku je znázorněno na Obrázku 1.



Obrázek 1 Filtrování otázek dotazníku

Zdroj: vlastní zpracování.

Na otázky č. 2, 4, 10 a 11 se odpovídá pomocí Likertovy škály, která je záměrně upravena takovým způsobem, aby nebylo možné vyjádřit prostřední únikovou, indiferentní,

hodnotu. U otázky č. 2 je přidána odpověď „nelze aplikovat“ vzhledem k povaze dílčích motivů.

Otázky kladené v dotazníku jsou konstruovány způsobem k dosažení co nejvyšší srozumitelnosti a vypovídací schopnosti získaných dat, pomocí uzavřených a otevřených otázek a jedné otázky polouzavřené. Před samotným zahájením výzkumu je dotazník konzultován s odborníky z důvodu správnosti formulace jednotlivých otázek, relevance k dané tematice a empirické smysluplnosti.

Dotazník je zpracován pomocí aplikace Survio a jeho finální podoba je uvedena v příloze G. Žádost o vyplnění dotazníku je pivovarům zasílána prostřednictvím emailu, přičemž jejich adresy jsou získány na oficiálních webových stránkách zkoumaných pivovarů. Výsledky dotazníkového šetření jsou zpracovány za celý výběrový soubor. Od otázky č. 2 jsou odpovědi pivovarů na uzavřené otázky doplněny o slovní komentář a některé z nich jsou graficky zpracovány, uvedeny jsou dále také odpovědi pivovarů na otevřené otázky.

## **4.5 Výsledky**

V závěru práce jsou srovnány výsledky, jež vzešly z provedených analýz finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů s výsledky, jež vzešly z dotazníkového šetření, a je zodpovězena výzkumná otázka.

## 5 Vlastní práce

### 5.1 Vyhodnocení výsledků analýz finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů

V rámci této kapitoly je blíže popsáno a z hlediska finanční výkonnosti vyhodnoceno 9 pivovarů. Pozornost je věnována také zhodnocení jejich finanční výkonnosti v souvislosti s možným vlivem CHZO České pivo. Popis zbývajících 7 pivovarů je společně se zjištěnými informacemi k daným pivovarům uveden v přílohách H, I, J, K, L, M a N.

#### 5.1.1 Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s.

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 609 17 628

Datum zápisu do OR: 24. ledna 1995

Měšťanský pivovar v Havlíčkově Brodě byl založen právovárečnými měšťany 18. října 1834 a od konce 19. století se datují jeho novodobé dějiny a moderní výroba piva. Po znárodnění v roce 1948 byl pivovar součástí Horáckých pivovarů Jihlava, Havlíčkobrodských pivovarů a později i Východočeských pivovarů Hradec Králové. V roce 1990 se stal samostatným provozem a zůstal jím až do roku 1995, kdy se opět dostal do rukou potomků původních majitelů, kteří 24. ledna 1995 založili akciovou společnost Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s. (pivovar Havlíčkův Brod). V současnosti patří havlíčkobrodský pivovar k posledním nezávislým pivovarům v zemi a z hlediska technologických úprav a úrovni vybavení se řadí k nejmodernějším. (Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s., 2015; Diestler, 2014)

Havlíčkobrodská piva značky Rebel procházejí tradičním technologickým postupem, tj. spilkou a ležáckým sklepem, a k jeho výrobě se používají ty nejkvalitnější suroviny z nejbližšího okolí Vysočiny. Pivovar vaří pivo nejen pro nejbližší region, ale daří se mu také prosadit v jiných tuzemských oblastech (např. Hradec Králové, region Svitavsko) i ve světě (pro export je určeno 8 až 10 % celkového výstupu – Rusko pod značkou Karlovec, USA, Slovensko a Dánsko). V posledních letech patří pivo značky Rebel k nejvíce oceňovaným pivům v České republice i ve světě. Na základě jeho výjimečné

kvality má právo užívat ochranné označení Vysočina – regionální produkt. (Vokřál, 2014; Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s., 2015) Pivovar Havlíčkův Brod se také může pyšnit CHZO České pivo, jež zavedl jako první ze čtyř pivovarů na Vysočině (Euroskop, 2008).

### **Analýza finanční výkonnosti**

Na základě komunikace se Senior brand managerem pivovaru bylo zjištěno, že CHZO České pivo používá pivovar v současnosti na 7 značek piv, přičemž oprávnění k používání tohoto označení obdrželi od SZPI pro 4 značky<sup>36</sup> 18. srpna 2009 a pro 2 značky 7. října 2009 (viz příloha E). Vzhledem ke zjištěným informacím a dostupnosti účetních výkazů za celé sledované období (2006 – 2014) je pivovar Havlíčkův Brod předmětem analýz finanční výkonnosti.

V následující Tabulce 6 jsou uvedeny hodnoty vybraných ukazatelů zisku pivovaru Havlíčkův Brod za celé sledované období.

Tabulka 6 Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Havlíčkův Brod

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EAT	1762	12130	6295	8334	7400	4256	-134	1099	5811
EBIT	1715	14689	8715	10923	9746	6047	301	2095	8663

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat.

Absolutní hodnoty vybraných ukazatelů zisku na první pohled informují o dobré finanční situaci pivovaru, neboť s výjimkou roku 2012 vykazoval pivovar ve všech letech účetní zisk. Do roku 2010 má vývoj čistého zisku charakter sinusoidy, jehož trend kopíruje také zisk před úroky a zdaněním. Důvodem nižší hodnoty ukazatele EBIT oproti ukazateli EAT v roce 2006 jsou záporné hodnoty daně z příjmu za běžnou činnost a nízké hodnoty nákladových úroků (viz příloha F). Od propadu v roce 2012 se poté hodnoty vybraných ukazatelů zisku zvyšují a situace pivovaru se tak zlepšuje.

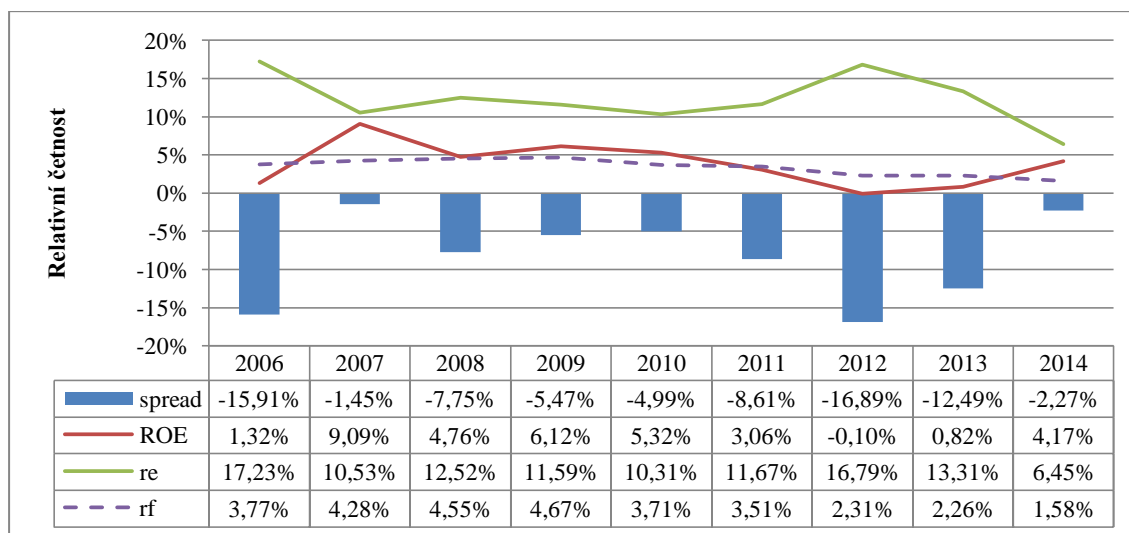
V Tabulce 7 jsou dále uvedeny výsledné hodnoty moderního ukazatele EVA společně s hodnotami výchozích položek potřebných k jeho výpočtu za celé sledované období, přičemž vývoj hodnot vybraných položek je graficky zobrazen na Obrázku 2.

<sup>36</sup> Jednou z těchto značek byla značka Czech Rebel Beer, u níž časem došlo k upravení názvu: Rebel Tudor (pro tuzemský trh) a Czech Rebel Beer (pro export).

Tabulka 7 Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Havlíčkův Brod

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ROE	1,32%	9,09%	4,76%	6,12%	5,32%	3,06%	-0,10%	0,82%	4,17%
$r_e$	17,23%	10,53%	12,52%	11,59%	10,31%	11,67%	16,79%	13,31%	6,45%
$r_f$	3,77%	4,28%	4,55%	4,67%	3,71%	3,51%	2,31%	2,26%	1,58%
$r_{LA}$	4,88%	4,89%	4,89%	4,88%	4,87%	4,87%	4,88%	4,88%	4,87%
$r_{POD}$	8,58%	1,37%	3,08%	2,05%	1,73%	3,30%	9,60%	6,17%	0,00%
$r_{FINSTAB}$	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{FINSTRU}$	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
VK (v tis. Kč)	133616	133471	132184	136099	139120	138985	134571	133730	139293
<b>EVA (v tis. Kč)</b>	<b>-21260</b>	<b>-1929</b>	<b>-10249</b>	<b>-7446</b>	<b>-6942</b>	<b>-11969</b>	<b>-22734</b>	<b>-16700</b>	<b>-3167</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

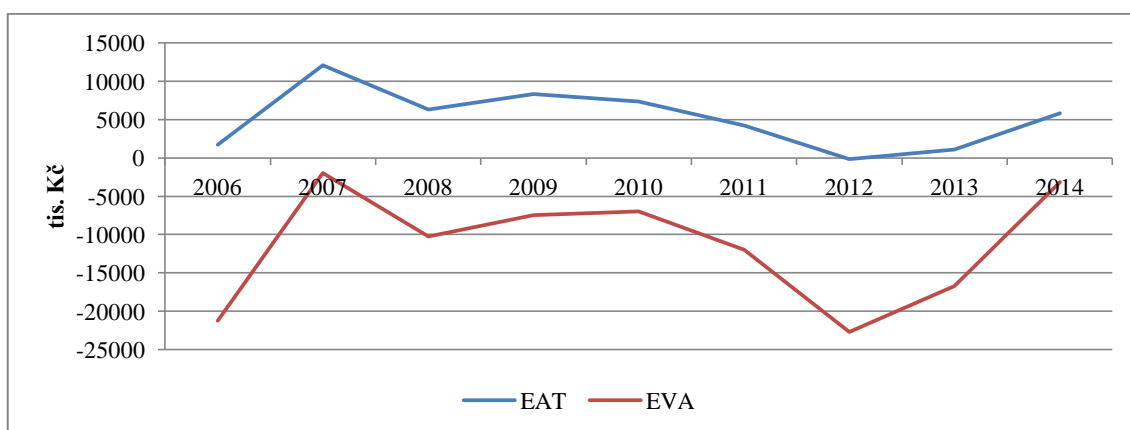


Obrázek 2 Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Havlíčkův Brod  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Stejný vývojový trend jako vykazují ukazatele zisku, vykazuje za celé sledované období také ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE), jímž je měřeno, jak pivovar dosahoval zisku s použitím investovaného kapitálu. S výjimkou roku 2012, kdy je vlivem vykázané ztráty výsledná hodnota záporná, se hodnoty ukazatele ROE pohybují v kladných hodnotách, nicméně v poměrně nízkých. Vývoj hodnot investovaného vlastního kapitálu je bez výrazných výkyvů, tudíž v hodnotách ukazatele ROE se odráží především výše vykázaného zisku v jednotlivých letech. Nejvyššího zhodnocení vlastního kapitálu dosáhl pivovar v roce 2007, kdy z 1 Kč investované do pivovaru ve formě vlastního kapitálu vlastníci získali téměř 0,1 Kč na čistém zisku. S kladnými hodnotami ukazatele ROE by se však vlastníci neměli spokojit, výsledné hodnoty ukazatele ROE by měli srovnat s jinou investiční příležitostí. Základem pro srovnání mohou sloužit



sazby bezrizikových státních dluhopisů ( $r_f$ ), ideálně pak hodnota alternativního nákladu na vlastní kapitál podniku. V porovnání s hodnotami  $r_f$  byla investice do pivovaru efektivní pouze v letech 2007 až 2010 a poté v roce 2014. V těchto letech převyšuje hodnota ukazatele ROE hodnotu  $r_f$ . Alternativní náklady na vlastní kapitál pivovaru v každém roce jsou nad úrovní hodnot  $r_f$  a současně převyšují hodnoty ukazatele ROE, z čehož vyplývá, že spread, tedy rozdíl mezi ukazateli ROE a  $r_e$ , je v každém roce záporný. To znamená, že výnos, který v každém roce vlastníci obdrželi ze své podnikatelské činnosti, nebyl adekvátní riziku, jež podstoupili. V hodnotách alternativního nákladu na vlastní kapitál se odráží bezrizikové sazby a rizikové přírázky za velikost, podnikatelské riziko, finanční stabilitu a finanční strukturu pivovaru. Na základě zhodnocení výše ukazatele spread lze konstatovat, že ani v jednom roce netvořil pivovar pro své vlastníky hodnotu. Investice do jiné stejně rizikové investiční příležitosti by jim tedy přinesla více. Nejvýraznější rozdíly mezi hodnotami ukazatelů ROE a  $r_e$  jsou znatelné v letech 2006, 2012 a 2013, kdy spread dosahuje v průměru - 15,10 %. Naopak nejnižší záporné hodnoty ukazatele spread jsou v letech 2007, 2010 a 2014. V případě pivovaru Havlíčkův Brod vyjadřuje ukazatel EVA absolutní částku snížení hodnoty pro vlastníky, neboť za celé sledované období vykazuje ukazatel EVA záporné hodnoty. Pivovar tedy netvoří ekonomickou přidanou hodnotu pro vlastníky a dochází k poškození investovaného majetku. Vývoj ekonomické přidané hodnoty za celé sledované období je graficky vyobrazen na Obrázku 3 v porovnání s vývojem čistého zisku pivovaru.



Obrázek 3 Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Havlíčkův Brod  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Z Obrázku 3 je patrné, že vývoj ukazatele EVA kopíruje vývoj ukazatele EAT až na meziroční období 2009/2010, kdy se ukazatel EAT snižuje, zatímco u ukazatele EVA dochází ke snižování záporné hodnoty, tedy ke zlepšení. Důvodem zlepšování hodnot ukazatele EVA je navýšení vlastního kapitálu o 2,22 %. Nejvyššího čistého zisku dosáhl za celé sledované období pivovar Havlíčkův Brod v roce 2007, stejně tak, dá-li se to tak říci, nejlepší hodnoty ukazatele EVA, neboť v roce 2007 došlo k nejmenšímu znehodnocení investovaného majetku do pivovaru v porovnání s ostatními roky. Naopak největší propad lze zaznamenat v roce 2012, kdy pivovar vykázal ztrátu ve výši - 134 tis. Kč a zároveň nejvyšší záporné hodnoty ukazatele EVA, tj. - 22 734 tis. Kč. Pozitivní však je, že od tohoto roku se situace v pivovaru zlepšovala, pivovar vykazoval v každém roce stále vyšší zisk a stejně tak se zlepšovala hodnota ukazatele EVA, tedy snižovala se její záporná hodnota a v roce 2014 vykázal pivovar druhou nejnižší zápornou hodnotu ukazatele EVA.

Jak je již uvedeno výše, pivovar Havlíčkův Brod obdržel oprávnění od SZPI k používání CHZO České pivo v roce 2009. Do tohoto roku mají veškeré zmíněné ukazatele analýzy finanční výkonnosti charakter sinusoidy. Pivovar vykazoval zisk a vlastní kapitál byl pro vlastníky rentabilní. Z hlediska value based managementu však pivovar nevytvářel pro své vlastníky hodnotu, jak dokazují výsledné hodnoty ukazatele spread, a svou činností snižoval hodnotu jmění vlastníků. V následujících třech letech dochází k trvalému poklesu všech ukazatelů, s výjimkou zlepšení hodnot v roce 2010 oproti roku 2009 u ukazatelů spread a EVA. V roce 2012 vykazuje pivovar Havlíčkův Brod ztrátu, zápornou hodnotu ukazatele ROE a nejvyšší zápornou hodnotu ukazatelů spread a EVA. Na těchto výsledcích se pravděpodobně projeví změny v podnikatelském prostředí postiženého hospodářskou recesí. Pokud mělo zavedení CHZO České pivo příznivý vliv na finanční situaci pivovaru, existovaly silnější vlivy, jež se odrazily na výsledcích, např. již zmíněné změny v makroekonomickém prostředí. Pozitivně však lze hodnotit postupné zlepšování hodnot ukazatelů měření finanční výkonnosti pivovaru ke konci sledovaného období.

### 5.1.2 Měšťanský pivovar v Poličce, a.s.

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sbíрка listin, 2015):

Identifikační číslo: 601 12 344

Datum zápisu do OR: 4. února 1994

Měšťanský pivovar byl v Poličce založen již v roce 1517 přiznáním práva várečného zdejším majitelům 113 měšťanských domů. V roce 1948 bylo městu toto právo státem odňato a teprve 1. května 1994 byl pivovar v restitucích vrácen konsorciu potomků původních majitelů. Přestože byl pivovar v zuboženém stavu, podařilo se stabilizovat kvalitu poličských piv a urovnat vztahy s odběrateli. Záhy na to se s pivy vařenými v pivovaru začali seznamovat i lidé „mimo komín“ a postupně se stal poličský pivovar co do výstavu piva druhým největším v Pardubickém kraji. (Měšťanský pivovar v Poličce, a.s., 2015; Diestler, 2014)

Pivo se zde vyrábí původní technologií dle receptů legendárního sládky Františka Bittnera s použitím studniční vody, žateckého poloraného červeňáku a nejkvalitnějšího sladu, s kvašením a zráním ve spilce a ležáckých sklepích studenou cestou. Sortimentem patří poličský pivovar ke konzervativním a soustředí se na kvalitní provedení spodně kvašených piv českého typu. Měšťanský pivovar v Poličce, a.s. (pivovar Polička) obdržel od SZPI svolení k používání CHZO České pivo na své značky piv 1. června 2009 (Měšťanský pivovar v Poličce, a.s., 2015; Diestler, 2014)

#### **Analýza finanční výkonnosti**

Dle Státní zemědělské a potravinářské inspekce (2015c) používá pivovar Polička CHZO České pivo na 4 značky piv ze svého sortimentu (viz příloha E). Dle oficiálních webových zdrojů obdržel pivovar Polička první oprávnění k používání CHZO České pivo v roce 2009, což bylo potvrzeno také v rámci dotazníkového šetření. Vzhledem k této informaci a dostupnosti účetních výkazů za celé sledované období je pivovar Polička předmětem prováděných analýz finanční výkonnosti.

V Tabulce 8 jsou uvedeny hodnoty ukazatele čistého zisku a ukazatele zisku před úroky a zdaněním pivovaru Polička za celé sledované období.

Tabulka 8 Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Polička

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EAT	15299	11309	4207	11582	5952	5289	6952	13794	23304
EBIT	20213	16240	5402	8722	7503	6635	8717	17216	28949

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat.

Tabulka 8 na první pohled informuje o dobré finanční situaci pivovaru Polička, neboť absolutní hodnoty ukazatelů EAT a EBIT se pohybují v kladných číslech. Jejich vývoj však v čase kolísá. Nízké hodnoty čistého zisku vykázal pivovar v letech 2008, 2010 a 2011, přičemž v roce 2008 byla hodnota čistého zisku nejnižší za celé sledované období (4 207 tis. Kč). Od roku 2011 se však situace stále zlepšovala, až v roce 2014 dosáhl pivovar nejvyššího zisku za celé sledované období. Tento vývoj kopíruje i zisk před úroky a zdaněním.

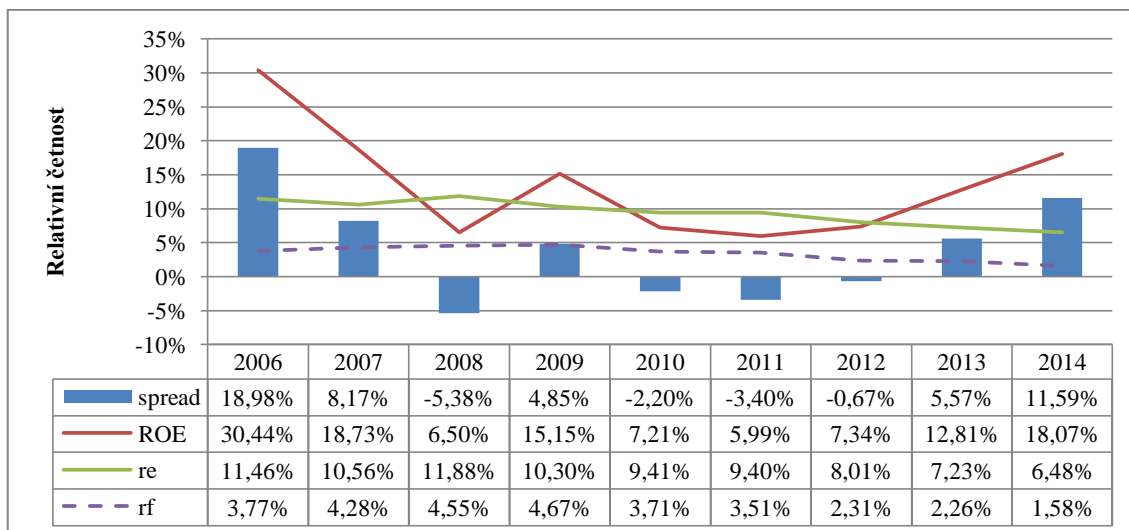
Jiný pohled na finanční výkonnost pivovaru Polička nabízí Tabulka 9, v níž jsou uvedeny výsledné hodnoty moderního ukazatele EVA společně s hodnotami výchozích položek potřebných k jeho výpočtu za celé sledované období.

Tabulka 9 Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Polička

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ROE	30,44%	18,73%	6,50%	15,15%	7,21%	5,99%	7,34%	12,81%	18,07%
$r_e$	11,46%	10,56%	11,88%	10,30%	9,41%	9,40%	8,01%	7,23%	6,48%
$r_f$	3,77%	4,28%	4,55%	4,67%	3,71%	3,51%	2,31%	2,26%	1,58%
$r_{LA}$	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	4,97%	4,90%
$r_{POD}$	0,00%	0,00%	2,33%	0,63%	0,70%	0,89%	0,70%	0,00%	0,00%
$r_{FS}$	2,69%	1,28%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{EST}$	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
VK (v tis. Kč)	50258	60370	64699	76463	82565	88240	94711	107700	128947
<b>EVA (v tis. Kč)</b>	<b>9540</b>	<b>4932</b>	<b>-3478</b>	<b>3708</b>	<b>-1813</b>	<b>-3001</b>	<b>-634</b>	<b>6004</b>	<b>14947</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

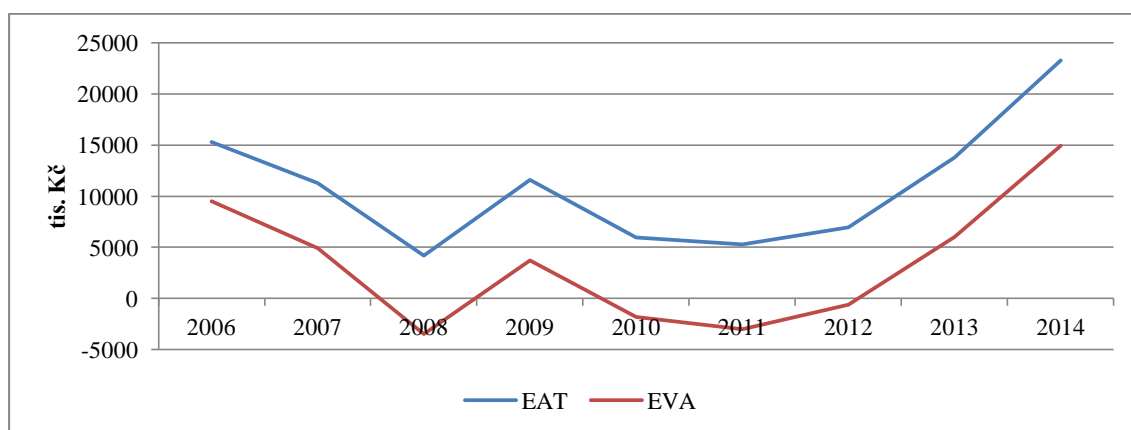
Hodnoty vybraných položek Tabulky 9 jsou graficky znázorněny na Obrázku 4.



Obrázek 4 Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Polička  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Vývoj čistého zisku pivovaru Polička se prolíná do vývoje ukazatele rentability vlastního kapitálu. Pro vlastníky je ROE významným ukazatelem, neboť vyjadřuje míru zhodnocení kapitálu, který do podniku vložili. Jednoznačně nejvíce byl vlastní kapitál zhodnocen v roce 2006, kdy 1 Kč vloženého kapitálu vygenerovala 0,304 Kč čistého zisku. Ačkoliv dosáhl pivovar nejvyššího čistého zisku v roce 2014 za celé sledované období, hodnota ukazatele ROE klesla na 18,07 %. Důvodem této nižší hodnoty oproti roku 2006 i přes vyšší čistý zisk byl nárůst vlastního kapitálu, jenž v průběhu celého sledovaného období pivovar navyšoval. V roce 2014 činila hodnota vlastního kapitálu 128 974 tis. Kč, což bylo o téměř 157 % více, než v roce 2006 (50 258 tis. Kč). Z hlediska value based managementu je však pouhé konstatování o kladných hodnotách ukazatele ROE nedostačující. Vyšší vypovídací schopnost přináší vlastníkům porovnání hodnot ukazatele ROE s hodnotami alternativního nákladu na vlastní kapitál ( $r_e$ ) pivovaru, jež vyjadřují míru podstoupeného rizika. Výše ukazatele  $r_e$  tak představuje míru výnosnosti, kterou by vlastníci měli při dané míře rizika požadovat ze svých vložených prostředků. Přirozeně by měly být tedy hodnoty ukazatele ROE vyšší než hodnoty alternativního nákladu na vlastní kapitál. Tato podmínka je v pivovaru Polička splněna pouze v prvních a posledních dvou letech sledovaného období a v roce 2009. Pouze v těchto letech přinesla vlastníkům investice do pivovaru více, než by jim přinesla alternativní investiční příležitost. Tato skutečnost je názorně vyobrazena na Obrázku 4 hod-

notou ukazatele spread, která je kladná pouze v těchto letech. Nejvyšší hodnoty 18,98 % dosahuje ukazatel spread v roce 2006, a to zejména vlivem nejvyšší hodnoty ukazatele ROE v tomto roce za celé sledované období. Naopak nejhorší hodnoty, tedy nejvyšší záporné hodnoty - 5,38 %, nabývá ukazatel spread v roce 2008 a ani v letech 2010 až 2012 nebyla investice do pivovaru efektivní, neboť jeho hodnoty jsou také záporné. Dané skutečnosti lze vyjádřit také v absolutních částkách vynásobením hodnot ukazatele spread hodnotami kapitálu vloženými vlastníky do pivovaru. Takto vypočítané částky jsou vyjádřením ekonomické přidané hodnoty. Celý vývoj ekonomické přidané hodnoty pivovaru Polička za sledované období je graficky znázorněn, společně s celým vývojem čistého zisku, na Obrázku 5.



Obrázek 5 Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Polička  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Vývoj ekonomické přidané hodnoty neboli ekonomického zisku, kopíruje vývoj čistého zisku v průběhu celého sledovaného období, přičemž ekonomický zisk je vždy nižší než vykázaný účetní zisk, a to právě o absolutní hodnotu nákladů na vlastní kapitál. Jak vyplývá ze vzorce  $EVA_{equity}$ , absolutní hodnota nákladů na vlastní kapitál je dána součinem vlastního kapitálu a sazby alternativního nákladu na vlastní kapitál<sup>37</sup>. V letech 2008, 2010 až 2012 jsou hodnoty ukazatele EVA na rozdíl od hodnot ukazatele EAT záporné, pivovar tak nevytvářel pro své vlastníky hodnotu, naopak, svou činností hodnotu vlastnictví svých majitelů snižoval. K největšímu znehodnocení vložených prostředků došlo v roce 2008, kdy ukazatel EVA dosahoval nejvyšší záporné hodnoty za

<sup>37</sup>  $EVA = (ROE - r_e) \cdot VK \Rightarrow EVA = \left(\frac{EAT}{VK} - r_e\right) \cdot VK \Rightarrow EVA = EAT - VK \cdot r_e$ .

celé sledované období (- 3 478 tis. Kč). Jak dokládá Obrázek 5, v ostatních letech byl tedy vytvořen nejen zisk účetní, ale také zisk ekonomický. Za celé sledované období vytvořil pivovar pro své vlastníky nejvyšší ekonomickou přidanou hodnotu v roce 2014, kdy došlo k navýšení bohatství vlastníků o 14 947 tis. Kč.

Pivovar Polička používá CHZO České pivo na své značky piv od roku 2009. Do roku 2008 se hodnoty ukazatelů měření finanční výkonnosti zhoršovaly: klesala hodnota ukazatelů EAT, spread i EVA (viz Obrázek 4 a 5). Výjimku tvořily v průběhu sledovaného období hodnoty vlastního kapitálu, které se stále zvyšovaly. V roce 2009 nastala změna, oproti roku 2008 hodnoty zmíněných ukazatelů narostly a pivovar vytvářel pro své vlastníky hodnotu. V následujících dvou letech docházelo opět k poklesu a snižování hodnot ukazatelů, přičemž až v roce 2013 se pivovaru podařilo vrátit se na ztracené pozice a v roce 2014 vytvořit nejvyšší ekonomickou přidanou hodnotu za celé sledované období. Při zavádění CHZO České pivo lze očekávat růstové faktory. Vývoj ukazatelů měření finanční výkonnosti se po roce 2009 nejvíce příznivě. Tento trend poklesu přetrvává až do roku 2011. Vezmeme-li v úvahu zavedení CHZO České pivo v roce 2009, znamenalo by to, že i přes zavedení tohoto marketingového nástroje docházelo ke snižování hodnoty pivovaru pro vlastníky. Do výsledků se však pravděpodobně daleko intenzivněji projevil vliv hospodářské krize, jež poznamenala vnější makroekonomické prostředí. Od roku 2011 se finanční situace pivovaru zlepšuje a od roku 2013 nabývá hodnota ukazatele EVA kladných rostoucích hodnot, stejně tak ukazatele ROE, spread i EAT. Rok 2009 je rokem zavedení CHZO České pivo. Kdy však reálně začal pivovar Polička uvádět na trh piva s tímto označením uvedeným na etiketě, není známo. Je možné, že v prvních dvou letech od zavedení uváděl na trh piva se starými etiketami. Jedná se však pouze o domněnky, které nelze z provedené analýzy finanční výkonnosti identifikovat.

### **5.1.3 Pivovar Černá Hora, a.s.**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 282 82 876

Datum zápisu do OR: 14. dubna 2008

První písemná zmínka o pivovaru Černá Hora pochází z roku 1530, výslovně je však existence panského pivovaru doložena až o dvacet let později. V průběhu historie se zde vystřídalo mnoho majitelů a výroba a kvalita piva se stále zlepšovala. V roce 1948 byl pivovar znárodněn a postupně začleňován do různých národních podniků. Se zachováním tradičních metod a postupů výroby však výroba piva Černá Hora nepřetržitě pokračovala. Moderní historie černohorského pivovaru je spojena s Jiřím Fuskem, výraznou postavou moravského pivovarnictví, jenž v roce 1996 odkoupil pivovar do soukromého vlastnictví a překročil s ním dalece hranice rodného regionu. Od tohoto roku je pivovar akciovou společností s názvem Pivovar Černá Hora, a.s. (pivovar Černá Hora). Od 1. dubna 2010 patří pivovar do společnosti Pivovary Lobkowicz Group, a.s. (tehdejší K Brewery Group, a.s.), která usiluje o návrat k tradici českého pivovarnictví a zachování a rozvoj malých a středních pivovarů. (Diestler, 2014; Úř. věst. C 73, 2009; Černá Hora, 2016; Pivovary Lobkowicz, 2016)

Pod vlivem nového vlastníka pivovar významně zvýšil svou výrobní kapacitu<sup>38</sup> a každý rok investuje do výrobních zařízení. Pivo se zde vaří tradičním způsobem, při jeho výrobě nejsou používány cylindrokónické tanky, pivu je naopak ponechán patřičný čas, aby mohlo kvasit na otevřených spilkách a následně odděleně zrát v ležáckých tancích. Za kvalitu svých výrobků obdržel černohorský pivovar již mnohá ocenění, která získal na tuzemských i mezinárodních soutěžích. (Černá Hora, 2016)

### **Analýza finanční výkonnosti**

Na základě komunikace s vedoucí administrativy pivovaru bylo zjištěno, že svolení k použití CHZO České pivo obdržel pivovar Černá Hora od SZPI 15. května 2009 a toto označení používá ze svého sortimentu na 5 značek piv (viz příloha E). Současně obdržel také svolení k použití CHZO Černá Hora. Dle Štolcové a kol. (2013) však pivovar CHZO Černá Hora již nepoužívá, což bylo rovněž potvrzeno při komunikaci s pivovarem. Vzhledem k dostupnosti účetních výkazů byla časová řada pro prováděnou analýzu finanční výkonnosti upravena na období let 2008 – 2014. I přes zaslání žádosti o poskytnutí účetních výkazů z roku 2006 a 2007 nebylo autorce práce vyhověno, neboť

---

<sup>38</sup> V roce 2010 byl rozšířen ležácký sklep a instalováno zde bylo 16 nových ležáckých tanků. V roce 2012 potom k otevření nové spilky s deseti otevřenými kvasnými káděmi (Černá Hora, 2016).



v průběhu těchto let se měnily ve společnosti informační systémy a jejich dohledání bylo komplikované ze strany pivovaru. Počátek časové řady je tedy určen rokem 2007 (data za tento rok jsou převzata z účetních výkazů z roku 2008).

V níže uvedené Tabulce 10 jsou zaznamenány hodnoty vybraných ukazatelů zisku pivovaru Černá Hora v letech 2007 až 2014.

Tabulka 10 Vybrané ukazatele zisku v letech 2007 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Černá Hora

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EAT	17550	6355	-11480	-47901	3569	5099	10456	11372
EBIT	30649	22488	-4196	-4979	17556	14741	19986	20338

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat.

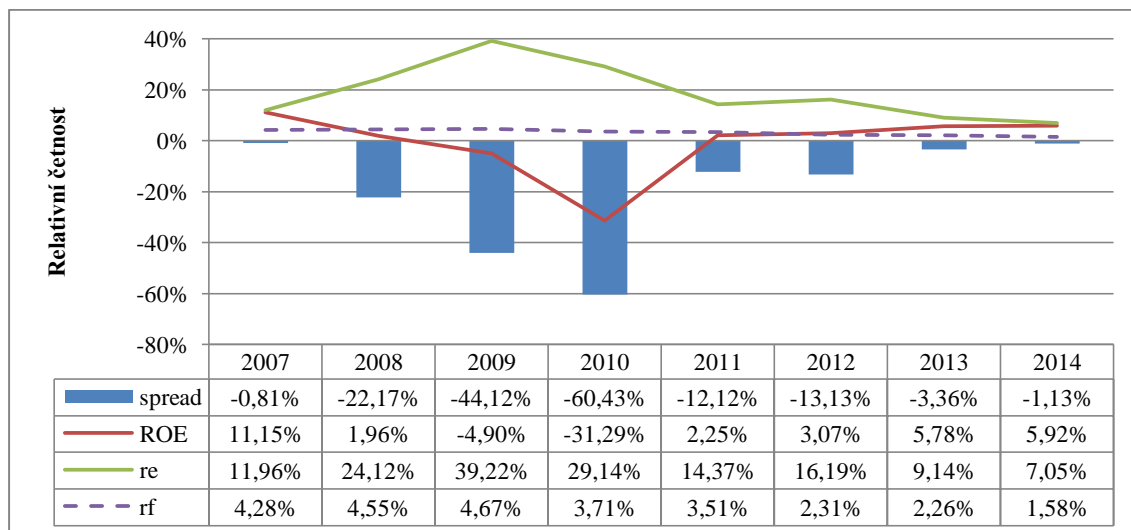
S výjimkou let 2009 a 2010 vykázal pivovar Černá Hora v každém roce zisk. Je však třeba povšimnout si trendu vývoje ukazatelů zisku. Od roku 2007 čistý zisk, potažmo také zisk před úroky a zdaněním, klesal. V roce 2009 se pivovar dostal do ztráty, která se ještě prohloubila v roce 2010, kdy byla vykázána ztráta ve výši - 47 901 tis. Kč. Od tohoto roku však lze hodnotit finanční situaci na základě těchto klasických ukazatelů pozitivně. Již v roce 2011 dosáhl pivovar opět zisku, který v následujících letech stále navyšoval. Rok 2010 je tedy pro pivovar zlomový. Vliv na tuto změnu ve vývoji bude mít pravděpodobně vlastnická změna, která nastala 1. dubna 2010. Od této doby patří pivovar Černá hora pod taktovku pivovarnické skupiny Pivovary Lobkowicz Group, a.s.

V Tabulce 11 jsou dále zaznamenány výsledné hodnoty moderního ukazatele EVA a hodnoty výchozích položek potřebných k výpočtu v letech 2007 až 2014. Hodnoty vybraných položek jsou graficky zobrazeny na Obrázku 6.

Tabulka 11 Výpočet ukazatele EVA v letech 2007 – 2014, pivovar Černá Hora

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ROE	11,15%	1,96%	-4,90%	-31,29%	2,25%	3,07%	5,78%	5,92%
$r_e$	11,96%	24,12%	39,22%	29,14%	14,37%	16,19%	9,14%	7,05%
$r_f$	4,28%	4,55%	4,67%	3,71%	3,51%	2,31%	2,26%	1,58%
$r_{LA}$	4,80%	4,25%	4,55%	4,82%	4,80%	4,77%	4,73%	4,69%
$r_{POD}$	2,88%	5,23%	10,00%	10,00%	2,73%	3,92%	1,47%	0,09%
$r_{FINSTAB}$	0,00%	5,02%	10,00%	0,61%	0,00%	0,00%	0,00%	0,69%
$r_{FINSTRU}$	0,00%	5,07%	10,00%	10,00%	3,33%	5,19%	0,69%	0,00%
VK (v tis. Kč)	157383	324783	234047	153076	158880	166352	180780	192203
<b>EVA (v tis. Kč)</b>	<b>-1278</b>	<b>-71994</b>	<b>-103269</b>	<b>-92510</b>	<b>-19259</b>	<b>-21841</b>	<b>-6075</b>	<b>-2174</b>

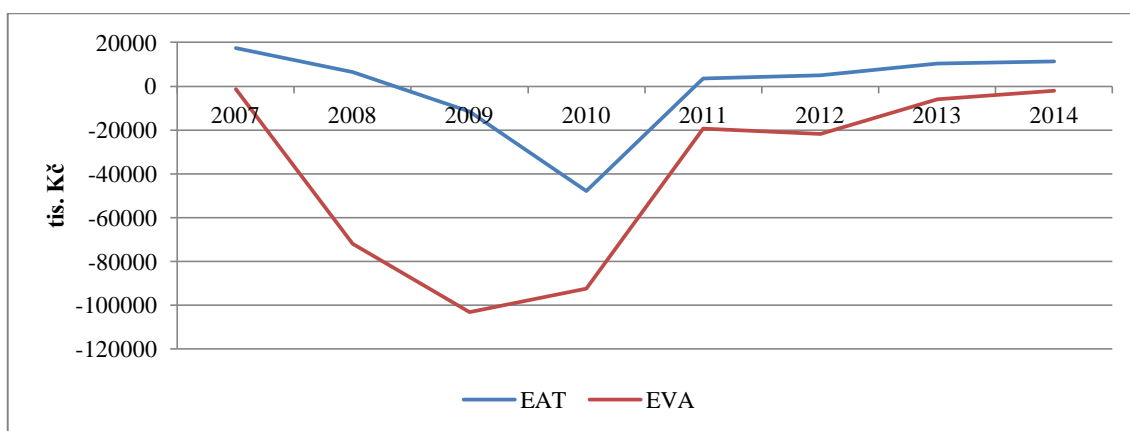
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.



Obrázek 6 Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2007 – 2014, pivovar Černá Hora  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Stejný vývojový trend, jako vykazují ukazatele zisku, vyazuje také ukazatel rentability vlastního kapitálu. Do ukazatele ROE se prolíná vliv vytvořeného čistého zisku a vliv vloženého vlastního kapitálu. Ukazatel tak informuje vlastníky o tom, jak byly prostředky, které do pivovaru vložili, zhodnoceny v dosaženém čistém zisku. Vzhledem k výše uvedenému není překvapující, že v letech 2009 a 2010 byla hodnota ukazatele ROE záporná. Pro zhodnocení ukazatele ROE je však zajímavý rok 2008, kdy vývoj vlastního kapitálu nekopíruje trend vývoje ukazatelů zisku a ukazatele ROE. V tomto roce totiž dochází vzhledem k roku 2007 k navýšení hodnoty vlastního kapitálu o 106,36 %. Hodnota ukazatele ROE však poklesla o 9,19 p. b. I přes narůstající hodnotu vlastního kapitálu došlo ke snížení vlivem čistého zisku, jenž poklesl v roce 2008 vzhledem k roku 2007 o 63,79 %. Nejvíce tedy byly zhodnoceny vložené prostředky vlastníků v roce 2007, naopak v roce 2010 došlo vlivem vykázané ztráty k znehodnocení, z vložené 1 Kč ztráceli vlastníci 0,313 Kč. Pro vlastníky by však neměla být směrodatná pouze kladná či záporná hodnota ukazatele ROE, měli by srovnat výnosnost vlastního kapitálu s podstoupeným rizikem, s nímž podnikají. Jeho míru lze vyjádřit odhadem alternativního nákladu na vlastní kapitál ( $r_e$ ). Hodnoty ukazatele ROE by měly být vyšší než hodnoty ukazatele  $r_e$ , neboť jedině tehdy je investice do pivovaru pro vlastníky výhodná. Rozdíl mezi těmito hodnotami se nazývá spread (ukazatel spread), jeho hodnota by měla být v optimistické verzi kladná a co nejvyšší. V případě

pivovaru Černá Hora je vývoj hodnot ukazatele spread názorně vyobrazen na Obrázku 6. V prvních pěti letech kopíruje vývoj zmíněných klasických ukazatelů (kategorie zisku, ROE). V roce 2012 dochází k mírnému poklesu a v následujících letech se již situace zlepšuje, nicméně ani v roce 2014 netvoří pivovar pro své nové vlastníky hodnotu. Nejhorší situace nastala v letech 2008 až 2010, kdy hodnota ukazatele spread spadla z -22,17 % až na -60,43 %. Ať už byl vývoj jakýkoliv, výsledkem je, že ani v jednom roce netvořil pivovar pro své vlastníky hodnotu, daleko výnosnější by pro ně byla jiná, stejně riziková, investiční příležitost. Zohlední-li se k výsledným hodnotám ukazatele spread velikost pivovaru, získáme absolutní částku snížení hodnoty vlastnictví. Takový jev je měřen ukazatelem EVA. Vývoj ukazatele EVA v letech 2007 až 2014 je graficky znázorněn na Obrázku 7. Pro srovnání je uveden také vývoj ukazatele EAT za stejné časové období.



Obrázek 7 Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2007 – 2014, pivovar Černá Hora  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Jak je doloženo Obrázkem 7, vývoj ukazatele EVA v letech 2007 až 2014 kopíruje vývoj ukazatele EAT. Roky 2007, 2008 a 2011 až 2014 jsou jasnou známkou toho, že ačkoliv pivovar vykazuje čistý zisk, nemusí to nutně znamenat, že tvoří pro své vlastníky hodnotu. Výsledné záporné hodnoty ukazatele EVA v letech 2007 až 2014 informují vlastníky o tom, že pivovar svým fungováním snižoval hodnotu jejich vlastnictví. To znamená, že ani v jednom roce vytvořený čistý zisk pivovaru nedosahuje čistého zisku, jenž by vlastníci mohli získat, pokud by investovali své prostředky do alternativní investice. Takový čistý zisk je vyjádřením absolutní hodnoty alternativního nákladu na vlastní kapitál, který je dán součinem sazby  $r_e$  a hodnotou vlastního kapitálu.

K nejvyššímu snížení hodnoty vlastnictví tedy došlo v roce 2009, kdy byla hodnota majetku vlastníků snížena o 103 269 tis. Kč, v následujícím roce se snížení hodnoty majetku vlastníků zmírnilo. Vývoj ukazatele EAT však vykazuje zcela opačný trend, v roce 2010 vykázal pivovar ještě vyšší ztrátu, než v roce předcházejícím. Důvodem uvedeného je snížená hodnota vlastního kapitálu v roce 2010 (153 076 tis. Kč) oproti roku 2009 (234 047 tis. Kč).

Oprávnění k používání CHZO České pivo na své značky piv obdržel pivovar Černá Hora od SZPI na jaře roku 2009, společně s oprávněním k používání CHZO Černá Hora. Až do roku 2010 dochází k postupnému poklesu hodnot klasických ukazatelů měření finanční výkonnosti pivovaru i k poklesu hodnot ukazatele spread, přičemž v roce 2010 nabývají uvedené ukazatele nejvyšší záporné hodnoty. V případě hodnocení finanční výkonnosti pivovaru ukazatelem EVA, dochází k postupnému navyšování absolutních hodnot snížení bohatství vlastníků pouze do roku 2009. V následujícím roce dochází k mírnému snížení záporných hodnot, nicméně to je způsobené vlivem výrazného snížení hodnoty vlastního kapitálu v daném roce. V tomto roce bude tedy pro vlastníky směrodatná spíše hodnota ukazatele spread, neboť abstrahuje od velikosti vlastního kapitálu. Z uvedeného vyplývá, že do roku zavedení CHZO České pivo docházelo ke snižování finanční výkonnosti pivovaru Černá Hora. Od roku 2011 docházelo do konce sledovaného období ke zlepšování hodnot klasických ukazatelů, pivovar postupně navyšoval zisk a vložené prostředky vlastníků byly stále více zhodnocovány. V rámci hodnocení tohoto období moderními ukazateli dochází v roce 2012 ještě k mírnému zakolísání. I přes postupné zlepšování však zůstávají hodnoty ukazatelů spread a EVA až do konce sledovaného období záporné. Je zřejmé, že daleko významnější vliv na vývoj výsledků analýzy finanční výkonnosti pivovaru do roku 2009, potažmo i 2010, měly změny v makroekonomickém prostředí postiženého hospodářskou krizí. V druhé polovině sledovaného období potom změny ve vlastnické struktuře pivovaru Černá Hora.

#### **5.1.4 Plzeňský Prazdroj, a.s.**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sbírka listin, 2015):

Identifikační číslo: 453 57 366

Datum zápisu do OR: 1. května 1992

Plzeňský Prazdroj založili a postavili v roce 1842 právováreční měšťané města Plzně. V nově vzniklém Měšťanském pivovaru uvařil 5. října 1842 sládek Josef Groll první várku spodně kvašeného ležáku. K úspěchu nového plzeňského piva přispěly kromě osobního vkladu a šikovnosti sládka také kvalitní suroviny – měkká plzeňská voda, prvotřídní ječmen, odrůda chmele žatecký poloraný červeňák, a také ideální podmínky místních pískovcových sklepů. Pivo začalo následně dobývat celý svět pod názvem Pilsner Urquell a dal název celému jednomu druhu piv – Pils, který dnes tvoří 70 % veškeré světové produkce piva. (Plzeňský Prazdroj, 2015; Pilsner Urquell, 2015)

V roce 1869 byl v Plzni založen další pivovar – První plzeňský akciový pivovar v Plzni (dnešní Gambrinus). Se vznikající plzeňskou konkurencí v dalších letech si dokázaly oba pivovary poradit. Do konce 30. let 20. století se podařilo Měšťanskému pivovaru získat téměř většinu akcií pivovaru Gambrinus, čímž nad tím prakticky získal celou kontrolu. Po 2 sv. v. byly pivovary znárodněny a spojeny do jednoho národního podniku. K osamostatnění došlo 1. září 1994 za vzniku společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s. (Plzeňský Prazdroj). V roce 1999 se stal Plzeňský Prazdroj součástí SABMiller plc., jedné z největších pivovarnických společností na světě a v témže roce se spojil s pivovarem Radegast v Nošovicích a Velké Popovice ve středních Čechách. Dnes je Plzeňský Prazdroj největším výrobcem piva v České republice. (Diestler, 2014; Plzeňský Gambrinus, 2015; Susa, 2008; Plzeňský Prazdroj, 2015; BeerWeb, 2016)

Značky piv Plzeňského Prazdroje patří k českému národnímu dědictví. Jejich budování stojí stále na stejných principech, jaké v minulosti uznávaly generace sládků a pivovarníků. Pivo a sladové nápoje jsou vyráběny dle původních receptur, jsou zachovány charakteristické vlastnosti jednotlivých značek a používány suroviny, které jsou pro ně typické. Značky Plzeňského Prazdroje získávají pravidelně řadu ocenění jak na tuzemských, tak mezinárodních degustačních soutěžích pivovarského oboru. Po důkladných auditech a kontrolách přímo ve všech čtyřech pivovarech potvrdila SPZI Plzeňskému Prazdroji oprávnění k používání CHZO České pivo na etiketách svých piv. Jako první se k používání označení přihlásila pivní značka Gambrinus, posléze i další klasická piva

Plzeňského Prazdroje – Pilsner Urquell, Radegast a Velkopopovický Kozel. (Plzeňský Prazdroj, 2015)

### **Analýza finanční výkonnosti**

Při ověřování značek piv s CHZO České pivo byly na základě komunikace s manažerem firemních značek Plzeňského Prazdroje zjištěny následující skutečnosti: klíčová piva portfolia Plzeňského Prazdroje získala oprávnění k používání CHZO České pivo od SZPI 5. října 2009 (7 značek), následně 23. listopadu 2009, 28. června 2012 a 25. června 2014 (vždy 1 další značka). Státní zemědělská a potravinářská inspekce (2015c) uvádí další 4 značky, na které používá Plzeňský Prazdroj CHZO České pivo (viz příloha E). Kdy získaly tyto další značky oprávnění k používání CHZO České pivo však není veřejně dostupné a data již nebyla, i přes zaslání žádosti o poskytnutí těchto informací, zjištěna. To však nebrání provedení analýzy finanční výkonnosti, neboť pro její účely je stěžejní rok obdržení prvního oprávnění. Plzeňský Prazdroj jako jediný ze zkoumaných pivovarů sestavuje své účetní výkazy k 31.3. daného roku. Přestože jsou data dostupná k roku 2015, je analýza prováděna v letech 2006 – 2014 s výjimkou roku 2011, kdy data nejsou dostupná. Důvodem je nedostupnost dat potřebných k výpočtu ukazatele EVA z benchmarkingového diagnostického systému finančních indikátorů INFA, jež nabízí zpracování podnikových dat pouze do roku 2014.

V následující Tabulce 12 jsou uvedeny hodnoty ukazatele čistého zisku a ukazatele zisku před úroky a zdaněním Plzeňského Prazdroje v letech 2006 až 2010 a 2012 až 2014.

Tabulka 12 Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2010 a 2012 – 2014 (v tis. Kč), Plzeňský Prazdroj

	2006	2007	2008	2009	2010	2012	2013	2014
EAT	3377000	3464574	3882196	3602000	3166000	7216000	2815000	2906000
EBIT	4553579	4652775	4679011	4668000	4128000	8188000	3604000	3709000

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat.

Z údajů uvedených v Tabulce 12 je zřejmé, že finanční situace Plzeňského Prazdroje byla v průběhu celého sledovaného období velmi dobrá. V každém roce dosahoval Plzeňský Prazdroj čistý zisk, stejně tak i zisk před zdaněním a úroky, v řádech miliard českých korun. Od roku 2006 do roku 2008 docházelo k navyšování čistého zisku, poté docházelo k mírnému poklesu až do roku 2010. Vzhledem k nedostupnosti účetních dat za rok 2011 není jasné, jaký vývoj následoval, nicméně v roce 2012 vykázal Plzeňský

Prazdroj nejvyšší čistý zisk za celé sledované období, a sice 7 216 000 tis. Kč. V roce 2013 však došlo k razantnímu snížení čistého zisku o 61 %, kdy výše čistého zisku činila 2 815 000 tis. Kč a byla nejnižší za celé sledované období. V následujícím roce došlo k mírnému navýšení (o 3 %). Přestože docházelo k uvedeným výkyvům, stále lze finanční situaci Plzeňského Prazdroje zhodnotit na základě klasických ukazatelů EAT a EBIT jako příznivou a stabilní.

Pro hodnocení finanční výkonnosti existuje několik dalších ukazatelů měření. V následující Tabulce 13 jsou pro hodnocení uvedeny výsledné hodnoty moderního ukazatele EVA v letech 2006 až 2010 a 2012 až 2014, společně s hodnotami výchozích položek pro jeho výpočet.

Tabulka 13 Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2010 a 2012 – 2014, Plzeňský Prazdroj

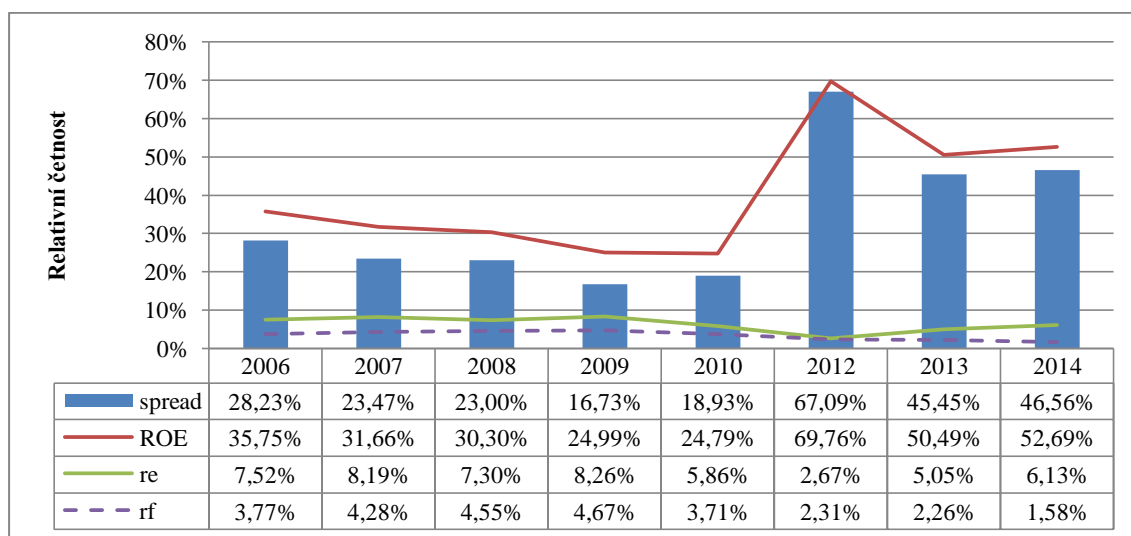
	2006	2007	2008	2009	2010	2012	2013	2014
ROE	35,75%	31,66%	30,30%	24,99%	24,79%	69,76%	50,49%	52,69%
$r_e$	7,52%	8,19%	7,30%	8,26%	5,86%	2,67%	5,05%	6,13%
$r_f$	3,77%	4,28%	4,55%	4,67%	3,71%	2,31%	2,26%	1,58%
$r_{LA}$	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{POD}$	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{FINSTAB}$	3,75%	3,91%	2,75%	3,59%	2,15%	0,36%	2,79%	4,55%
$r_{FINSTRU}$	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
VK (v tis. Kč)	9445956	10943105	12811435	14416000	12770000	10344000	5575000	5515000
<b>EVA</b> (v tis. Kč)	2666689	2568829	2947002	2411483	2417402	6939426	2533635	2568024

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE) je počítán jako poměr mezi čistým ziskem a vlastním kapitálem. Jedná se o jeden z nejdůležitějších indikátorů pro vlastníky, neboť jim poskytuje zpětnou vazbu ohledně zhodnocení prostředků, jež do podnikání vložili. Ačkoliv hodnota čistého zisku v letech 2006 až 2008 plynule narůstala, rentabilita vlastního kapitálu se postupně snižovala. Na snižující se trend vývoje ukazatele ROE v těchto letech měla vliv hodnota vlastního kapitálu, jež se až do roku 2009 zvyšovala. Od tohoto roku se hodnota vlastního kapitálu trvale snižovala až na nejnižší hodnotu za celé sledované období 5 515 000 tis. Kč v roce 2014. Vrátime-li se však zpět k ukazateli ROE, jak je uvedeno v Tabulce 13, klesající trend vývoje pokračoval až do roku 2010, kdy byla rentabilita vlastního kapitálu za celé sledované období nejnižší (24,79 %). Pokles v roce 2010 oproti roku 2009 byl však téměř nezatelný, pouze o 0,19 p. b. Tento mírný pokles byl zapříčiněn poklesem jak hodnoty čistého zisku (o 12 %) tak současně

hodnoty vlastního kapitálu (11 %). Vzhledem k nedostupnosti účetních dat není jasné, jaká situace nastala v roce 2011, nicméně v roce 2012 dosáhla rentabilita nejvyšší hodnoty za celé sledované období (69,76 %). Do konce sledovaného období výsledné hodnoty ukazatele ROE kolísaly, nicméně stále byly vyšší než 50 %. Výsledné hodnoty ukazatele ROE by však vlastníci měli porovnat s hodnotami alternativních nákladů na vlastní kapitál ( $r_e$ ), jež reprezentují výši rizika spojeného s investicí do podniku. Uvedené srovnání vlastníkům poskytne informaci o tom, zda je výnosnost jejich investice vyšší než výnosnost alternativní stejně rizikové investice. Čím vyšší riziko vlastník podstupuje, tím vyšší výnosnost ze své investice očekává.

Hodnoty vybraných položek z Tabulky 13 jsou graficky znázorněny na Obrázku 8.



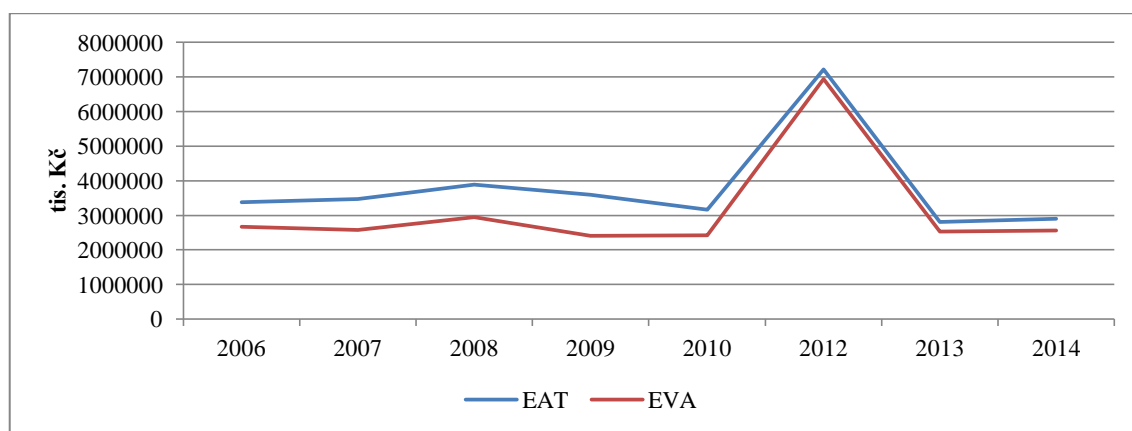
Obrázek 8 Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2010 a 2012 – 2014, Plzeňský Prazdroj

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Na Obrázku 8 je graficky znázorněn vývoj ukazatelů ROE a  $r_e$ . V průběhu celého sledovaného období se hodnoty ukazatele ROE nachází trvale nad hodnotami ukazatele  $r_e$ , z čehož vyplývá, že investice do Plzeňského Prazdroje byla pro vlastníky efektivní, neboť jim poskytla vyšší výnos, než mohli vzhledem k postoupenému riziku očekávat. Sloupcovým grafem jsou na Obrázku 8 vyjádřeny hodnoty relativního ukazatele spread, jenž je dán rozdílem mezi hodnotami ukazatelů ROE a  $r_e$ . Z hlediska value based managementu je žádoucí, aby výsledná hodnota byla větší než nula, neboť jedině tehdy přidává podnik k dlouhodobě investovanému kapitálu novou hodnotu. Při pohledu na



Obrázek 8 je zřejmé, že Plzeňský Prazdroj pro své vlastníky vytvářel novou hodnotu v průběhu celého sledovaného období. Vývoj ukazatel spread je obdobný jako vývoj ukazatele ROE. Výjimkou je rok 2010, kdy se hodnoty ukazatele spread oproti roku 2009 zvýšily, vlivem zlepšené, tedy snížené, hodnoty ukazatele  $r_e$  o 2,4 p. b. Maximální hodnoty bylo dosaženo v roce 2012, a to v důsledku příznivých hodnot ukazatele ROE a hodnot, jež jej ovlivňují. Nejnižší hodnoty nabýval ukazatel spread v roce 2009, kdy byla rentabilita vlastního kapitálu nejnižší a hodnota ukazatele  $r_e$  naopak nejvyšší za celé sledované období. Absolutní peněžní vyjádření vytvořené nové hodnoty v každém roce nabízí ukazatel ekonomické přidané hodnoty (viz Tabulka 13). Ukazatel je vypočítán jako součin hodnoty ukazatele spread a velikosti vlastního kapitálu v daném roce. Vývoj ukazatele EVA v letech 2006 až 2010 a 2012 až 2014 je společně s vývojem ukazatele EAT graficky znázorněn na Obrázku 9.



Obrázek 9 Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2010 a 2012 – 2014, Plzeňský Prazdroj  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

V prvních pěti letech sledovaného období byla průměrná hodnota zvýšení jmění vlastníků 2 602 281 tis. Kč, přičemž vývoj hodnot ukazatele EVA měl charakter sinusoidy. V porovnání s ostatními roky bylo nejnižšího zvýšení jmění vlastníků dosaženo v roce 2009 (2 411 483 tis. Kč), a to vlivem nejnižší hodnoty ukazatele spread a vyšší hodnoty vlastního kapitálu. V roce 2012 bylo naopak dosaženo největšího zvýšení hodnoty jmění vlastníků, o 6 939 426 tis. Kč. Ačkoliv v letech 2013 a 2014 dosahoval Plzeňský Prazdroj jedny z nejvyšších hodnot ukazatele spread, pohybují se výsledné hodnoty ukazatele EVA mírně nad úroveň 2,5 mld. Kč. Na snížení navýšení bohatství vlastníků v těchto letech měl vliv pokles hodnoty vlastního kapitálu o 46 % (2013/2012) a 1 %

(2014/2013). Hodnoty ukazatele EAT jsou nepatrně vyšší, než hodnoty ukazatele EAT, a to o absolutní hodnotu výše nákladů na vlastní kapitál, jež se odvíjí od míry podstatného rizika (vyjádřeného  $r_e$ ) a hodnoty vlastního kapitálu Plzeňského Prazdroje.

Dle dostupných informací obdržel Plzeňský Prazdroj od SZPI oprávnění k používání CHZO České pivo v letech 2009, 2012 a 2014. V průběhu celého sledovaného období byl Plzeňský Prazdroj finančně stabilní, hodnoty ukazatelů měření finanční výkonnosti nabývaly příznivých hodnot, Plzeňský Prazdroj vytvářel zisk, jeho vlastní kapitál byl rentabilní a vytvářel pro své vlastníky ekonomickou přidanou hodnotu. V roce 2009, kdy Plzeňský Prazdroj obdržel první oprávnění, sice došlo oproti roku 2008 ke snížení hodnot uvedených ukazatelů, otázkou však zůstává, jestli pro Plzeňský Prazdroj, jakožto největšího výrobce piva v České republice, byla tato skutečnost motivem pro zavedení CHZO České pivo. Na zhoršení finanční situace, dá-li se tento mírný výkyv v roce 2009 takto nazvat, se pravděpodobně podepsaly změny v makroekonomickém prostředí způsobené hospodářskou recesí. Plzeňský Prazdroj je však stabilním a silným subjektem na trhu s dlouholetou tradicí, dalo se tedy předpokládat, že s cyklickým vývojem ekonomiky se v následujících letech opět vrátí na ztracené pozice. Na základě provedené analýzy z dostupných dat lze konstatovat, že k tomuto došlo již v roce 2012, přičemž nejenže se Plzeňský Prazdroj vrátil na ztracené pozice, ale dosahoval také nejvyšší finanční výkonnosti za celé sledované období. Vzhledem k uvedenému lze usuzovat, že motivy pro zavedení CHZO lze hledat spíše v socioekonomických aspektech, jako je např. posílení identity s regionem či zachování a ochrana tradiční výroby českého piva. Zda mělo zavedení CHZO České pivo skutečně vliv na finanční situaci Plzeňského Prazdroje nelze z provedené analýzy finanční výkonnosti zjistit.

### **5.1.5 Rodinný pivovar BERNARD a.s.**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 260 31 809

Datum zápisu do OR: 27. prosince 2000

Pivovar v Humpolci byl uveden do provozu v roce 1597 a svou produkcí ukončil éru vaření zdejšího měšťanského piva. Postupně se pivovar rozrůstal a v 30. letech 20. stol.

činil výstav piva již 20 tis. hl ročně. V roce 1949 byl humpolecký pivovar zestátněn a později začleněn do národních podniků Horácké pivovary Jihlava a Jihočeské pivovary České Budějovice. V důsledku nedostatku investic do pivovaru klesala kvalita i výstav piva a rostl tlak na jeho zrušení. Po privatizaci v roce 1991 vydražili zkrachovalý humpolecký pivovar tři investoři – Stanislav Bernard, Josef Vávra a Rudolf Šmejkal<sup>39</sup>, kteří následně podrobili pivovar rozsáhlé renovaci. Díky kvalitě piva, servisu a postupnému budování značky se podařilo pivovar obnovit. Současní čeští majitelé pivovaru nepřetržitě investují do rozvoje pivovaru<sup>40</sup> a snaží se, aby se značka BERNARD stala kultovní značkou. Od roku 2000 je Rodinný pivovar BERNARD (pivovar Bernard) akciovou společností, ve které získal v roce 2001 poloviční vlastnictví strategický partner Duvel Moortgat z Belgie. (Rodinný pivovar BERNARD, 2015; Verhoef, 2003)

Dnes je pivovar Bernard moderní závod, který klade důraz zejména na kvalitu a vyrábí výhradně nepasterizovaná piva. Za dobu své existence dosáhl již řady úspěchů a na jeho kontě přibývají každý rok prestižní ocenění v různých soutěžích. Se značkou BERNARD se lze setkat nejen u nás, ale i v zahraničí. (Verhoef, 2003; Rodinný pivovar BERNARD, 2015)

Při výrobě piva dodržuje pivovar důsledně tradiční postupy výroby (pivo odděleně kvasí ve spilce a poté zraje v ležáckých sklepích) a používá kvalitní slad, vyráběný ve vlastní sladovně v Rajhradě u Brna, nejkvalitnější odrůdy českého chmele, vlastní kvasnice a vodu z Vysočiny, která má pro použití v pivovarnictví ideální vlastnosti. Piva značky BERNARD nesou CHZO České pivo a dvě značky piv<sup>41</sup> z nabízeného sortimentu navíc ocenění KLASA. (Rodinný pivovar BERNARD, 2015; KLASA, 2014)

---

<sup>39</sup> Odešel z podniku v roce 1999 (Verhoef, 2003).

<sup>40</sup> Například v roce 2013 dosáhla míra investic částky 100 mil. Kč a v roce 2014 tomu bylo podobně (Rodinný pivovar BERNARD, 2015).

<sup>41</sup> Černý ležák s jemnými kvasnicemi (tmavý ležák) a Sváteční ležák s jemnými kvasnicemi (světlý ležák) (KLASA, 2014).

## Analýza finanční výkonnosti

Z komunikace s manažerkou kvality pivovaru Bernard vyplynulo, že k používání CHZO České pivo na své značky piv měl pivovar vše vyřízeno již v roce 2009, přičemž osvědčení obdrželi od SZPI 17. února 2010 pro 6 značek piv a následně potom v únoru 2013, v říjnu 2013, v září 2014 a v září 2015 vždy na 1 další značku (viz příloha E). Vzhledem ke zjištěným informacím a dostupnosti účetních dat pivovaru Bernard za celé sledované období je pivovar předmětem analýz finanční výkonnosti.

V Tabulce 14 jsou uvedeny hodnoty ukazatele EAT a hodnoty ukazatele EBIT pivovaru Bernard v za celé sledované období.

Tabulka 14 Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Bernard

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EAT	7659	-7713	5981	34930	45950	46261	52547	61199	65219
EBIT	19696	-2761	15615	49160	61021	59844	68065	78332	83791

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat.

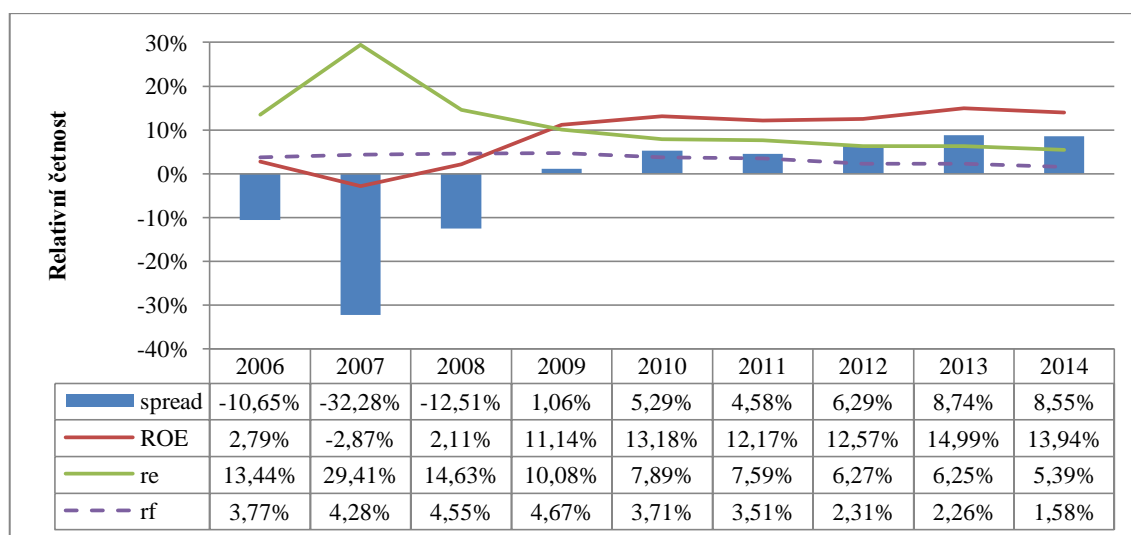
Vykázané hodnoty vybraných ukazatelů zisku pivovaru Bernard informují o dobré finanční situaci za celé sledované období s výjimkou roku 2007, kdy pivovar vykázal ztrátu. V roce 2008 se však pivovaru podařilo dostat zpět do kladných čísel a svou finanční situaci v následujících letech stále zlepšovat. Jednoznačně největší nárůst nastal právě mezi roky 2008 a 2009, kdy pivovar navýšil svůj čistý zisk z 5 981 tis. Kč na 34 930 tis. Kč, tedy o 484 %. Do konce sledovaného období (roku 2014) se pivovaru poté podařilo navýšit tento zisk téměř na dvojnásobek (65 219 tis. Kč).

V následující Tabulce 15 jsou uvedeny výsledné hodnoty ukazatele EVA, jakožto moderního ukazatele měření finanční výkonnosti, společně s hodnotami výchozích položek potřebných k výpočtu za celé sledované období. Vývoj hodnot vybraných položek je dále graficky vyobrazen na Obrázku 10.

Tabulka 15 Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Bernard

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ROE	2,79%	-2,87%	2,11%	11,14%	13,18%	12,17%	12,57%	14,99%	13,94%
$r_e$	13,44%	29,41%	14,63%	10,08%	7,89%	7,59%	6,27%	6,25%	5,39%
$r_f$	3,77%	4,28%	4,55%	4,67%	3,71%	3,51%	2,31%	2,26%	1,58%
$r_{LA}$	4,42%	4,44%	4,39%	4,29%	4,18%	4,08%	3,96%	3,99%	3,81%
$r_{POD}$	4,55%	10,00%	5,62%	0,54%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{FINSTAB}$	0,70%	0,69%	0,06%	0,58%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{FINSTRU}$	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
VK (v tis. Kč)	274 897	268357	282791	313628	348758	380000	418149	408274	467763
<b>EVA (v tis. Kč)</b>	<b>-29276</b>	<b>-86624</b>	<b>-35380</b>	<b>3317</b>	<b>18436</b>	<b>17415</b>	<b>26316</b>	<b>35668</b>	<b>39996</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

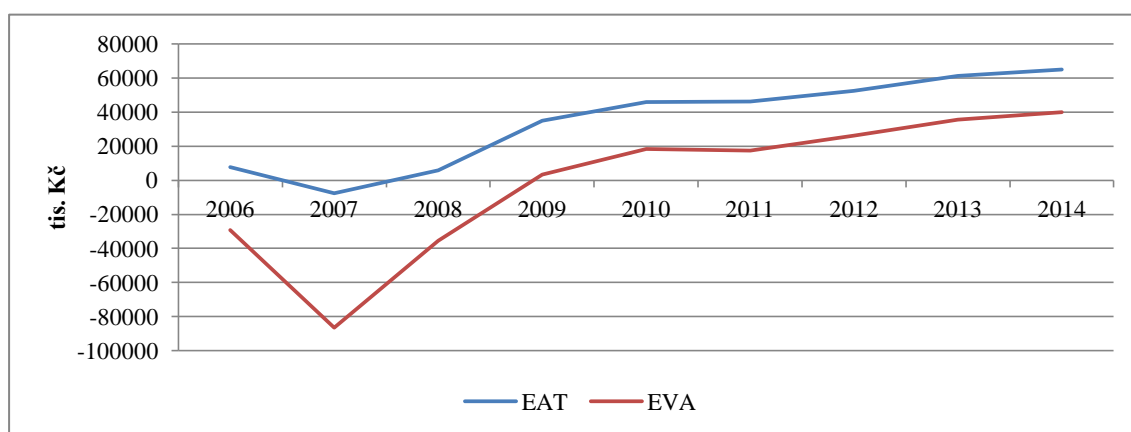


Obrázek 10 Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Bernard

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Do roku 2010 kopíruje vývoj ukazatele rentability vlastního kapitálu vývoj ukazatele čistého zisku. V roce 2007 tedy dochází vlivem vykázané ztráty k poklesu hodnoty ukazatele ROE až do záporných hodnot. V tomto roce není vlastní kapitál rentabilní a vlastníci z 1 Kč investované do pivovaru ve formě vlastního kapitálu ztratili 0,029 Kč. Do roku 2010 se poté hodnoty ukazatele ROE postupně zvyšují. Od roku 2011 dochází k mírnému zakolísání, kdy hodnota ukazatele ROE klesla o 1 p. b. K poklesu dochází i přes narůstající hodnoty jak čistého zisku, tak vlastního kapitálu, jež se pro výpočet ukazatele ROE poměřují. Důvodem tohoto poklesu však je vyšší nárůst vlastního kapitálu (z 348 758 tis. Kč na 380 000 tis. Kč, tedy o 8,96 %) než nárůst čistého zisku (ze 45 950 tis. Kč na 46 261 tis. Kč, tedy o 0,68 %). Podobná situace potom nastává v období 2014/2013. Nejvyšší výnosnosti vlastního kapitálu bylo dosaženo za celé sle-

dované období v roce 2013, kdy hodnota ukazatele ROE byla 14,99 %. Výsledné hodnoty ukazatele ROE by však vlastníci měli srovnat s alternativní (rozuměno stejně rizikovou) investiční příležitostí, neboť pouze tímto srovnáním získají zpětnou vazbu o tom, zda se jejich vložený majetek využívá s intenzitou odpovídající velikosti rizika, které postupují. Podnikání je efektivní v případě, že jsou hodnoty ukazatele ROE trvale vyšší než hodnoty alternativního nákladu na vlastní kapitál ( $r_e$ ), jímž lze vyjádřit velikost investičního rizika. Při pohledu na Obrázek 10 lze konstatovat, že tato podmínka byla splněna v pivovaru Bernard v období let 2009 až 2014. Ačkoliv výsledné hodnoty rozdílu ukazatelů ROE a  $r_e$  (ukazatel spread) v čase kolísaly, nabývaly kladných hodnot, což je z hlediska konceptu value based managementu podstatné. Nejvíce tvořil vlastní kapitál pro své vlastníky hodnotu v roce 2013, v důsledku nejvyšší hodnoty ukazatele ROE a nejnižší hodnoty ukazatele  $r_e$  za celé sledované období. První tři roky sledovaného období byla investice do pivovaru značně nevýhodná, hodnota ukazatele spread je v každém roce záporná, přičemž nejhorší situace nastala v roce 2007. Vzhledem k již výše uvedenému není tento fakt překvapující. V těchto letech by byla pro vlastníky efektivní investice například do desetiletých státních dluhopisů emitovaných Českou národní bankou. Absolutní částku zvýšení či snížení hodnoty vlastnictví vyjadřuje ukazatel EVA, jehož vývoj za celé sledované období je graficky zobrazen na Obrázku 11, společně s vývojem ukazatele EAT pro vzájemnou komparaci.



Obrázek 11 Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Bernard  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Z Obrázku 11 je vidno, že vývoj ukazatele EVA kopíruje vývoj ukazatele EAT, s výjimkou roku 2011, kdy oproti roku 2010 hodnota ukazatele EVA klesla, zatímco hodno-

ta ukazatele EAT vzrostla, a to z důvodů již výše uvedených. Z prvních třech let sledovaného období došlo k největšímu snížení hodnoty jmění vlastníků v roce 2008 (o 86 624 tis. Kč). V tomto roce, jako v jediném, vykázal pivovar Bernard ztrátu, jak již bylo uvedeno. Naopak k největšímu navýšení hodnoty jmění vlastníků došlo v roce 2014, kdy je výsledná hodnota ukazatele EVA 39 996 tis. Kč. Od roku 2009 tedy pivovar Bernard vykazoval nejen zisk účetní, ale i zisk ekonomický.

Z hodnocení finanční výkonnosti pivovaru Bernard na základě jak klasických, tak moderních ukazatelů měření vyplývá, že od roku 2007 do roku 2010, kdy pivovar Bernard poprvé obdržel od SZPI oprávnění k používání CHZO České pivo na značky piv ze svého sortimentu, docházelo ke zlepšování finanční situace pivovaru. Rostly hodnoty jak ukazatelů zisku, tak i hodnoty ukazatele EVA, v níž se stejným příznivým vývojovým trendem odrážely dílčí položky pro výpočet tohoto ukazatele. Od roku 2009 až do konce sledovaného období tvořil pivovar Bernard každý rok pro své vlastníky hodnotu. S výjimkou roku 2011, kdy došlo oproti roku 2010 k mírnému poklesu, se od roku 2009 přitom hodnoty ukazatele EVA stále navyšovaly. Rok 2009 je tedy ve vývoji finanční výkonnosti podstatný, neboť se dá tvrdit, že od tohoto roku se pivovaru Bernard daří. Zavedení CHZO České pivo v roce 2010 a dále v letech 2013 a 2014 tedy mohlo mít vliv na tento vývoj, nicméně přímá identifikace není na základě provedené analýzy možná.

#### **5.1.6 PRIMÁTOR a.s.**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 474 68 661

Datum zápisu do OR: 1. ledna 1993

O stavbě průmyslového pivovaru v Náchodě bylo rozhodnuto 30. června 1871 na zasedání městského zastupitelstva. Návrh byl přijat jednomyslně, v roce 1872 byla zahájena výstavba a již v následujícím roce náchodští ochutnali první várku piva. Rostoucí oblíbenost náchodského piva si vyžádala v letech 1925 až 1930 rozšíření provozu. Po 2. sv. v. byl pivovar znárodněn a k jeho osamostatnění došlo v roce 1993, kdy byl v rámci

privatizace navrácen městu Náchod a stala se z něj akciová společnost. (Pivovar PRIMÁTOR – Náchod, 2015; Historie pivovaru Náchod, 2015)

V současnosti je Pivovar PRIMÁTOR a.s. (pivovar Primátor) největším pivovarem v Královéhradeckém kraji a po rozsáhlých rekonstrukcích patří svým technologickým vybavením k nejmodernějším pivovarům v České republice. Pivo se zde vaří klasickou technologií charakteristickou pro české pivo, díky které splňuje vysoké mezinárodní požadavky na kvalitu a zároveň si zachovává svou nezaměnitelnou chuť. K jeho výrobě používá pivovar prvotřídní pečlivě vybrané domácí suroviny – slad z jižní Moravy, aromatický žatecký chmel a vysoce kvalitní vodu pocházející z přírodní rezervace Teplicko-adršpašských skal v chráněné krajinné oblasti Broumovsko. (Diestler, 2014; Dny českého piva, 2015; Náchodský deník, 2015)

Pivovar vyrábí piva pod registrovanou obchodní známkou PRIMÁTOR, kterou používá s krátkou přestávkou již od roku 1935<sup>42</sup>. Dnešní rozsáhlý a ucelený sortiment piv, včetně řady speciálů, je vyráběn nejen pro tuzemský trh, ale i pro zahraničí. Pivovar získal také mnohá ocenění, na jedné z nejvýznamnějších degustačních soutěží World Beer Awards v roce 2013 dokonce ocenění nejlepší pivo na světě pro pšeničné pivo Weizenbier. (Dny českého piva, 2015; Pivovar PRIMÁTOR – Náchod, 2015) Dle Státní zemědělské a potravinářské inspekce (2015c) používá pivovar Primátor CHZO České pivo na 3 značky piv ze svého sortimentu (viz příloha E).

### **Analýza finanční výkonnosti**

Pivovar Primátor byl osloven s žádostí o poskytnutí informace, kdy získal oprávnění od SZPI k používání CHZO České pivo. Sládkem pivovaru bylo potvrzeno použití CHZO České pivo na tři produkty, přičemž oprávnění obdrželi od SZPI v roce 2010 na dvě značky piv, na třetí potom v roce 2012. Účetní data potřebná pro účely analýzy finanční výkonnosti jsou dostupná za období let 2006 – 2013. Vzhledem k uvedeným informacím je Pivovar Primátor předmětem prováděných analýz.

V následující Tabulce 16 jsou uvedeny hodnoty ukazatele čistého zisku a ukazatele zisku před úroky a zdaněním pivovaru Primátor v letech 2006 až 2013.

---

<sup>42</sup> Původní název zněl „Náchodský PRIMÁTOR“ (Pivovar PRIMÁTOR – Náchod, 2015).



Tabulka 16 Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2013 (v tis. Kč), pivovar Primátor

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
EAT	131	504	-13609	5653	17831	17544	17729	16679
EBIT	2337	2879	-7305	9127	27016	21874	22184	21269

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat.

Na základě vykázaných hodnot ukazatelů zisku pivovaru Primátor lze konstatovat, že finanční situace je v letech 2006, 2007, 2009 až 2013 příznivá, neboť pivovar vytvářel zisk. V roce 2008, jako v jediném, došlo ke ztrátě ve výši - 13 609 tis. Kč. Poté se pivovaru podařila situace zlepšovat. Od roku 2010 vývoj ukazatelů zisku kolísal, nicméně stále se pohyboval v kladných číslech, ba dokonce, za sledované období se jednalo v průměru o nejvyšší hodnoty.

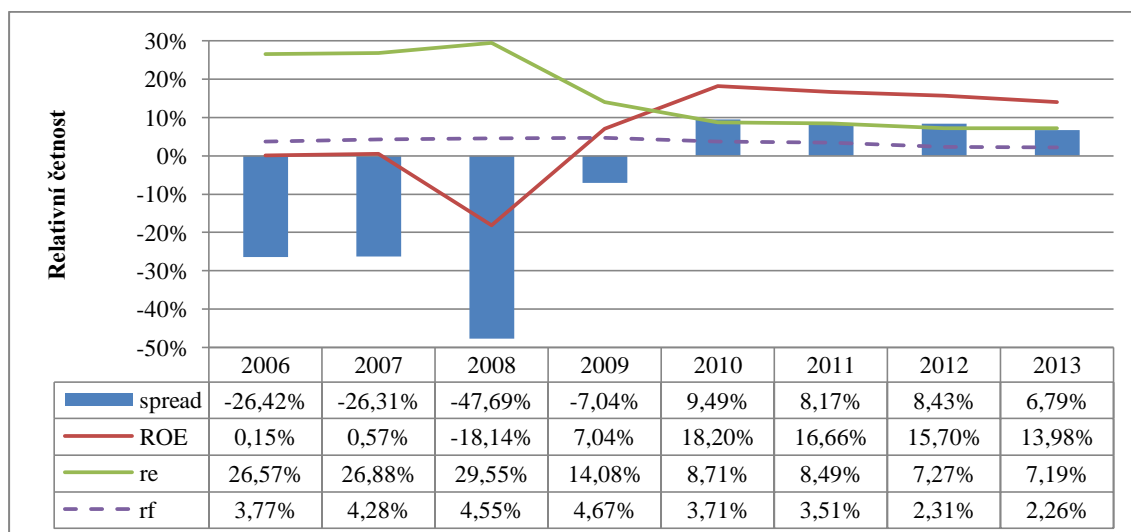
Finanční výkonnosti pivovaru Primátor lze také hodnotit na základě dalších ukazatelů. V Tabulce 17 jsou pro hodnocení uvedeny výsledné hodnoty ukazatele ekonomické přidané hodnoty v letech 2006 až 2013 společně s hodnotami výchozích položek pro výpočet.

Tabulka 17 Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2013, pivovar Primátor

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ROE	0,15%	0,57%	-18,14%	7,04%	18,20%	16,66%	15,70%	13,98%
$r_e$	26,57%	26,88%	29,55%	14,08%	8,71%	8,49%	7,27%	7,19%
$r_f$	3,77%	4,28%	4,55%	4,67%	3,71%	3,51%	2,31%	2,26%
$r_{LA}$	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	4,98%	4,96%	4,93%
$r_{POD}$	8,51%	8,31%	10,00%	2,96%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{FINSTAB}$	0,00%	0,00%	0,00%	1,44%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{FINSTRU}$	9,29%	9,29%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
VK (v tis. Kč)	88520	88815	75020	80340	97952	105305	112943	119281
<b>EVA (v tis. Kč)</b>	<b>-23388</b>	<b>-23368</b>	<b>-35777</b>	<b>-5656</b>	<b>9299</b>	<b>8602</b>	<b>9523</b>	<b>8098</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

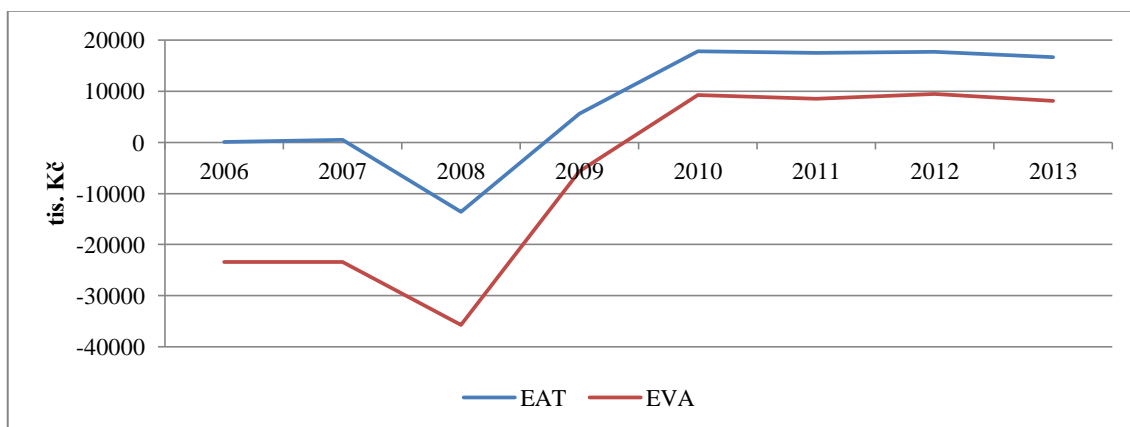
Na Obrázku 12 jsou graficky znázorněny hodnoty vybraných položek z Tabulky 17 za celé sledované období.



Obrázek 12 Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2013, pivovar Primátor  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Vývoj ukazatele výnosnosti vlastního kapitálu kopíruje do roku 2011 vývoj ukazatelů zisku. V roce 2008 je vlivem vykázané ztráty hodnota ukazatele záporná (- 18, 14 %). V roce 2012 došlo u ukazatele čistého zisku k růstu, zatímco u ukazatele ROE k mírnému poklesu (o 0,96 p. b.). Ačkoliv hodnota vlastního kapitálu se v tomto roce oproti roku předcházejícímu navýšila o 6,76 % (ze 105 305 tis. Kč na 112 943 tis. Kč), nárůst čistého zisku byl pouze o 1,05 % (ze 17 544 tis. Kč na 17 729 tis. Kč), což zapříčinilo mírné snížení hodnoty ukazatele rentability vlastního kapitálu. Změna 2013/2012 je poté u klasických ukazatelů měření stejná (pokles). Nejvíce byl zhodnocen vlastní kapitál v čistém zisku v roce 2010, kdy 1 Kč vložená vygenerovala 0,182 Kč čistého zisku. Naopak nejméně byl vlastní kapitál zhodnocen v roce 2006, kdy hodnota ukazatele ROE byla pouhých 0,15 %. Samotné hodnoty ukazatele ROE by však neměly být pro vlastníky směrodatné. Do posouzení výnosnosti vlastního kapitálu by měli zohlednit riziko, s nímž podnikají, neboť riziko pro ně představuje pravděpodobnost možnosti dosažení očekávaných výsledků podnikání. Hodnoty ukazatele by tedy měli srovnat s mírou tržní kapitalizace, neboli alternativním nákladem na vlastní kapitál ( $r_e$ ). Z uvedeného vyplývá, že hodnoty ukazatele ROE by měly být v ideálním případě vyšší než hodnoty ukazatele  $r_e$ . Jak je názorně doloženo na Obrázku 12, to je splněno pouze v letech 2010 až 2013. V těchto letech tedy vlastníci dosáhli vzhledem k podstoupenému riziku vyšší výnos ze své investice, než mohli očekávat. V letech

2006 až 2009 však byla investice do pivovaru značně neefektivní, neboť hodnoty ukazatele spread, jež je dán jako rozdíl mezi hodnotami ukazatelů ROE a  $r_e$ , byly záporné. V těchto letech pivovar netvořil pro své vlastníky hodnotu. Nejhorší situace nastala v roce 2008, kdy byla hodnota ukazatele ROE nejnižší za celé sledované období, a hodnota ukazatele  $r_e$  naopak nejvyšší. Hodnota ukazatele spread v tomto roce klesla až na -47,69 %. V období let 2006 až 2008 by byla bývala pro vlastníky pivovaru výhodnější investice do desetiletých státních dluhopisů garantovaných státem, neboť by jim poskytly vyšší výnos. Výsledné hodnoty ukazatele EVA, uvedené v Tabulce 17, jsou poté odrazem výše hodnot ukazatele spread a hodnot vlastního kapitálu v každém roce. V první polovině sledovaného období docházelo ke snížení hodnoty vlastnictví, hodnoty ukazatele EVA jsou záporné, přičemž trend jejich vývoje má charakter sinusoidy. V druhé polovině sledovaného období vykazují hodnoty ukazatele EVA stejný trend, nicméně v každém roce jsou hodnoty kladné a docházelo tedy ke zvyšování hodnoty vlastnictví. Celý vývoj ukazatele EVA je graficky zaznamenán na Obrázku 13, kde je pro srovnání uveden také vývoj ukazatele EAT.



Obrázek 13 Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2013, pivovar Primátor  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Hodnoty ukazatele EVA se nacházejí pod úrovní hodnot ukazatele EAT v průběhu celého sledovaného období. To je dáno snížením hodnot čistého zisku o výši nákladů na vlastní kapitál v absolutním vyjádření (součin hodnot vlastního kapitálu a sazeb  $r_e$ ). Ačkoliv pivovar Primátor vytvářel v první polovině let s výjimkou roku 2008 zisk, svou činností snižoval vlastnictví svých majitelů. Kladné hodnoty ukazatele EVA od roku 2010 potvrzují, že pivovar byl úspěšný, neboť vedle vytvoření zisku dosáhl také vyšší

výnosnosti vlastního kapitálu, než byly náklady vynaložené na jeho pořízení. Nejvyšší navýšení hodnoty vlastnictví nastalo v roce 2010 a 2012, kdy se výsledné hodnoty ukazatele EVA nachází nad úrovní 9 000 tis. Kč.

Pivovar Primátor obdržel od SZPI oprávnění k používání CHZO České pivo na první značky piv v roce 2010, na další značku piva zavedl toto zeměpisné označení v roce 2012. Zhodnotíme-li finanční výkonnost pivovaru na základě klasických ukazatelů, tak s výjimkou roku 2008, jenž byl pro pivovar krizový, si vedl pivovar v průběhu celého sledovaného období poměrně dobře. V roce 2007 navýšil čistý zisk o 284,73 %, a stejně tak došlo k mírnému navýšení výnosnosti vlastního kapitálu. Od hlubokého propadu v roce 2008 se pivovaru podařilo dostat se v následujícím roce do kladných hodnot těchto ukazatelů, jež se mu dařily do roku 2010 navyšovat. Čistý zisk se navýšil v roce 2010 oproti roku 2009 o 215,43 % a výnosnost vlastního kapitálu o 11,17 p. b. Stav finanční situace pivovaru v roce 2008 lze přičíst změnám v podnikatelském prostředí vlivem hospodářské krize. Od roku 2011 vývoj těchto ukazatelů kolísá. Nárůst lze v případě čistého zisku zaznamenat pouze v období 2012/2011 a v případě výnosnosti vlastního kapitálu pouze v období 2013/2012. Nicméně stále lze hodnotit finanční situaci od roku 2011, potažmo i 2010 jako dobrou, neboť se jedná o kladné hodnoty. Zhodnotíme-li finanční situaci na základě moderního ukazatele EVA, do roku 2010 docházelo činností pivovaru Primátor k trvalému snižování hodnoty vlastnictví jeho majitelů. V roce 2010 nabyl ukazatel EVA již kladných hodnot a až do roku 2013 byla každoročně navyšována o absolutní peněžní částky uvedené v Tabulce 17 hodnota jmění vlastníků pivovaru. CHZO České pivo bylo v pivovaru postupně zaváděno v tomto příznivém období. Je tedy možné, že zavedení CHZO České pivo přispělo k dobrému vývoji finanční výkonnosti, nicméně přímý vliv tohoto zeměpisného označení nelze na základě provedené analýzy s jistotou potvrdit.

### **5.1.7 Tradiční pivovar v Rakovníku, a.s.**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 264 74 638

Datum zápisu do OR: 3. září 2001

Rakovnické pivovarnictví má několikasetletou historii sahající až do roku 1454. Nynější pivovar vybudovali rakovničtí várečníci v roce 1867 v prostorách nevyužitých kasáren uprostřed města. Společný měšťanský pivovar začal brzy prosperovat, avšak jeho rozmach nepříznivě ovlivnily dvě světové války. Po 2. sv. v. byla na pivovar uvalena národní správa. V roce 1991 se stal závodem nově vzniklé akciové společnosti Pivovary Bohemia Praha a.s., přesto však byla 90. léta pro pivovar ve znamení úpadku, který v roce 1997 vyvrcholil v jeho uzavření. Od roku 2004 se několik vlastníků rakovnického pivovaru pokoušelo obnovit výrobu s nevalnými výsledky. K zásadní změně došlo v roce 2010, kdy pivovar koupila nadnárodní společnost obchodníků s pivem. Následovala několikaletá zásadní rekonstrukce pivovaru a modernizace celého procesu, která přinesla záchranu rakovnické pivovarské tradice. (Pivovar Bakalář, 2015; Diestler, 2014; Regionální potravina, 2015)

Od roku 2010 nese pivovar název Tradiční pivovar v Rakovníku, a.s. (též nazývaný pivovar Bakalář) a je jedním z mála samostatných průmyslových pivovarů v Čechách a na Moravě. Pivo vaří klasickým dvourmutovým způsobem a používá výhradně nejvyšší české slady, žatecký chmel a vodu z vlastních hlubinných studní. Na svá piva získává četná ocenění. V roce 2013 získal pivovar punc nadstandardní kvality a poctivé výroby – značku Středočeská Regionální potravina pro své pivo Bakalář za studena chmelený v soutěži. Na své produkty využívá pivovar Bakalář také CHZO České pivo. (Pivovar Bakalář, 2015; Regionální potravina, 2015)

### **Analýza finanční výkonnosti**

Státní zemědělské a potravinářské inspekce (2015c) uvádí, že pivovar Bakalář používá CHZO České pivo ze svého sortimentu na 6 značek piv. Polovina těchto značek je přitom určena pro export (Pivovar Bakalář, 2015) (viz příloha E). Z komunikace se sládkem pivovaru vyplynulo, že CHZO České pivo mohou na uvedené značky piv používat od 27. května 2011. Vzhledem k tomuto a dostupnosti účetních dat za celé sledované období (2006 – 2014) je pivovar předmětem prováděných analýz finanční výkonnosti.

V níže přiložené Tabulce 18 jsou uvedeny hodnoty ukazatelů EAT a EBIT pivovaru Bakalář za celé sledované období.

Tabulka 18 Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Bakalář

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EAT	-22444	-19340	-31465	-20593	-35447	-39796	-41505	-18106	-5313
EBIT	-23825	-20106	-31964	-18845	-33847	-37628	-38682	-17159	-4458

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat.

Vykázané hodnoty ukazatelů zisku uvedené v Tabulce 18 vypovídají o velmi špatné finanční situaci pivovaru Bakalář, neboť za celé sledované období nevykazoval pivovar zisk, nýbrž ztrátu. Vývoj hodnot těchto ukazatelů v čase kolísá. Pozitivně lze pouze zhodnotit roky 2007, 2009, 2013 a 2014, kdy se pivovaru podařilo oproti přecházejícímu roku ztrátu vždy snížit. Od roku 2009 však docházelo s každým dalším rokem k prohlubování ztráty, která se v roce 2012 zastavila na nejvyšší vykázané hodnotě - 41 505 tis. Kč. V prvních třech letech sledovaného období jsou záporné hodnoty ukazatele EBIT vyšší než záporné hodnoty ukazatele EAT vlivem vysokých záporných hodnot daně z příjmů za běžnou činnost a nízkých kladných hodnot nákladových úroků pivovaru (viz příloha F). Nicméně trend vývoje ukazatele EBIT je za celé sledované období stejný, jako trend vývoje ukazatele EAT.

V následující Tabulce 19 jsou zaznamenány výsledné hodnoty moderního ukazatele EVA společně s hodnotami výchozích položek potřebných k jeho výpočtu.

Tabulka 19 Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Bakalář

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ROE	-122,9%	-	-	-870,0%	-67,07%	-35,29%	-19,34%	-6,71%	-2,00%
$r_e$	38,77%	-	-	39,67%	28,71%	28,47%	26,92%	26,69%	26,03%
$r_f$	3,77%	4,28%	4,55%	4,67%	3,71%	3,51%	2,31%	2,26%	1,58%
$r_{LA}$	5,00%	-	-	5,00%	5,00%	4,96%	4,61%	4,43%	4,45%
$r_{POD}$	10,00%	-	-	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
$r_{FINSTAB}$	10,00%	-	-	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{FINSTRU}$	10,00%	-	-	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
VK (v tis. Kč)	18267	-1074	-32540	2367	52852	112774	214644	269728	265377
<b>EVA (v tis. Kč)</b>	<b>-29526</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-21532</b>	<b>-50621</b>	<b>-71898</b>	<b>-99293</b>	<b>-90101</b>	<b>-74380</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

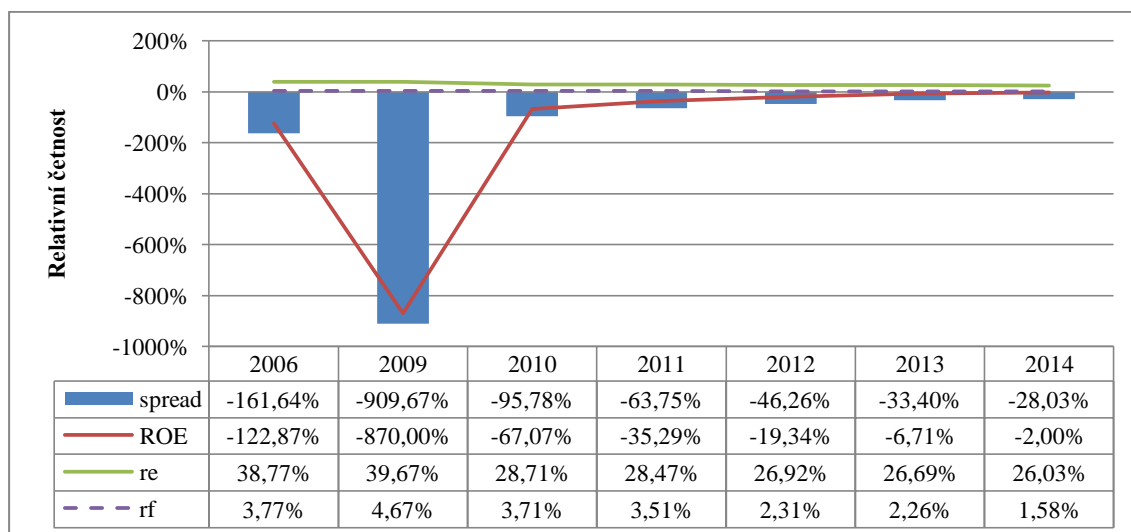
Výsledné hodnoty ukazatele rentability vlastního kapitálu jsou vlivem záporných hodnot ukazatele čistého zisku v každém roce sledovaného období záporné. Ukazatel ROE je pro vlastníky stěžejním ukazatelem, neboť jim poskytuje zpětnou vazbu zjištěním, v jaké míře se zhodnocují prostředky, jež do podnikání vložili. V případě pivovaru Bakalář hodnoty ukazatele ROE tedy vyjadřují míru znehodnocení těchto vložených pro-

středků. Je však třeba upozornit na roky 2007 a 2008, kdy výsledné hodnoty ukazatele ROE nejsou záměrně uváděny, neboť v těchto letech vycházely vlivem matematických pravidel kladně, což je vzhledem k vykázaným ztrátám v obou letech zcela irelevantní. Důvodem kladných hodnot ukazatele ROE v těchto letech jsou záporné hodnoty vlastního kapitálu<sup>43</sup> (viz. Tabulka 19), což vypovídá o předlužení pivovaru. Tato skutečnost se v těchto letech prolíná i do dalších ukazatelů měření, tudíž roky 2007 a 2008 nebudou z hlediska finanční výkonnosti dále hodnoceny. Od roku 2009 do roku 2013 vlastní kapitál prudce narůstal, v roce 2013 došlo oproti roku 2012 k mírnému poklesu (o 2 %). Prostředky, které vlastníci do pivovaru vložili, byly nejvíce znehodnoceny v roce 2009, kdy byla rentabilita vlastního kapitálu - 870 %. Tato vysoká hodnota je dána převážně velmi nízkou hodnotou vlastního kapitálu (2 367 tis. Kč), oproti ostatním rokům nejnižší, pomineme-li roky 2007 a 2008. Druhé nejvyšší záporné hodnoty - 122,87 % nabýval ukazatel ROE v roce 2006, kdy byla situace obdobná (nízká hodnota vlastního kapitálu). Od roku 2010 až do konce sledovaného docházelo ke zlepšování, neboť záporné hodnoty ukazatele ROE postupně klesaly. Do roku 2013 byl tento trend zapříčiněn navyšováním vlastního kapitálu, v roce 2014 potom snížením ztráty o 70,66 % oproti roku 2013.

Hodnoty vybraných položek z Tabulky 19 jsou za celé sledované období graficky zobrazeny na Obrázku 14.

---

<sup>43</sup> Vykazuje-li podnik v rozvaze v položce hospodářský výsledek minulých let vysokou ztrátu a se ztrátou hospodaří i v dalších účetních obdobích, může se ocitnout v extrémní situaci, kdy má záporný vlastní kapitál. To znamená, že rozdíl mezi výší celkových aktiv a cizími zdroji podniku je záporný, tedy že závazky nejsou kryty majetkem. (Smejkal a Rais, 2013)

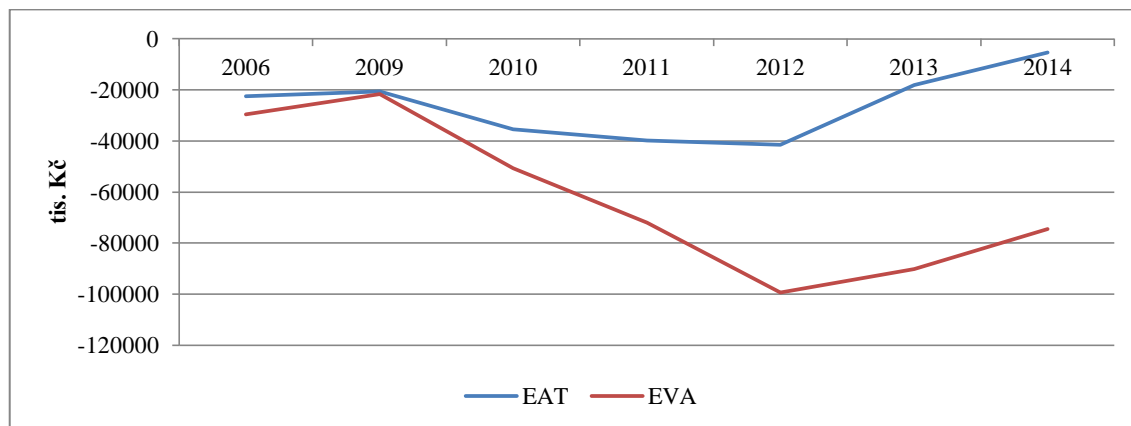


Obrázek 14 Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006, 2009 – 2014, pivovar Bakalář  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Hodnoty ukazatele ROE byly v průběhu celého sledovaného období trvale nižší než hodnoty alternativního nákladu na vlastní kapitál ( $r_e$ ). Z toho vyplývá, že výnosnost vlastního kapitálu nenaplnila očekávání vlastníků, pro které představují hodnoty ukazatele  $r_e$  výnosnost, jež by měli vzhledem k podstoupenému riziku ze své investice očekávat. Vzhledem k tomu, že se jednalo o hodnoty záporné, byla investice do pivovaru značně neefektivní. Výši rozdílu mezi hodnotami ukazatelů ROE a  $r_e$  vyjadřuje ukazatel spread. Nejvyšší záporná hodnota ukazatele spread byla zaznamenána v roce 2009 (-909,67 %), druhá nejvyšší záporná hodnota potom v roce 2006 (-161,64 %). Od roku 2009 se situace stále zlepšovala, a v roce 2014 bylo dosaženo nejnižší záporné hodnoty (-28,03 %). Výsledkem však je, že pivovar netvořil pro své vlastníky v průběhu celého sledovaného období hodnotu. Zohlední-li se k danému velikost pivovaru v každém roce, vyjadřují výsledné hodnoty absolutní peněžní částku snížení hodnoty bohatství vlastníků, viz výsledné hodnoty ukazatele EVA (Tabulka 19). Ačkoliv byly v letech 2006 a 2009 zaznamenány nejvyšší záporné hodnoty relativního ukazatele spread, záporné hodnoty absolutního ukazatele EVA byly v těchto letech nejnižší. Důvodem byly extrémně nízké hodnoty vlastního kapitálu (v průměru 10 317 tis. Kč) oproti hodnotám v letech 2010 až 2014 (v průměru 183 075 tis. Kč). K nejvyššímu snížení hodnoty bohatství vlastníků tedy došlo vlivem vyšší hodnoty vlastního kapitálu (214 644 tis. Kč) v roce 2012, i přes jednu z nejnižších záporných hodnot ukazatele spread (-19,34 %)



v tomto roce za celé sledované období. Vývoj hodnot absolutního ukazatele EVA je v letech 2006, 2009 až 2014 graficky zaznamenán společně s vývojem hodnot ukazatel EAT pro srovnání na Obrázku 15.



Obrázek 15 Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006, 2009 – 2014, pivovar Bakalář  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Trend vývoje ukazatele EVA byl za celé sledované období stejný jako trend vývoje ukazatele EAT. Hodnoty ukazatele EVA byly nižší než hodnoty ukazatele EAT o absolutní hodnotu nákladů na vlastní kapitál (součin mezi vlastním kapitálem a  $r_e$ ). V tom spočívá rozdíl mezi účetním čistým ziskem a ekonomickým ziskem. Nejblíže si byly hodnoty obou zisků v roce 2009. Důvodem byla, jak již bylo uvedeno, velice nízká hodnota vlastního kapitálu projevující se ve výsledné hodnotě ukazatele EVA. Naopak nejvyšší rozdíl mezi hodnotou ukazatelů EAT a EVA byl v roce 2013, kdy činila výše nákladů na vlastní kapitál 71 995 tis. Kč.

CHZO České pivo může pivovar Bakalář používat na vybrané značky piv ze svého sortimentu od roku 2011. V průběhu celého sledovaného období nebyla finanční situace pivovaru příznivá, neboť pivovar vykazoval v každém roce ztrátu. Rovněž netvořil pro své vlastníky hodnotu a v každém roce byla snižována hodnota jejich bohatství. V letech 2007 a 2008 dokonce došlo k předlužení pivovaru, jak dokládají záporné hodnoty vlastního kapitálu v těchto letech. V roce 2012 došlo ještě oproti roku 2011 k prohloubení ztráty. Právě v roce 2012 vykázal pivovar nejvyšší ztrátu za celé sledované období a také došlo k největšímu snížení hodnoty bohatství vlastníků. Od roku 2012 však můžeme trend vývoje zhodnotit pozitivně. Pivovaru se dařilo snižovat tyto nepříz-

nivé hodnoty až do roku 2014. Na základě uvedeného lze usuzovat, že CHZO České pivo mohlo mít vliv na zlepšování finanční výkonnosti pivovaru. Za postupným zlepšováním výsledků v letech 2013 a 2014 však mohou stát jiné marketingové nástroje implementované do činnosti pivovaru. Z provedené analýzy však není možné uvedené potvrdit, jedná se pouze o domněnky.

### **5.1.8 Pivovar ZUBR, a.s.**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 476 76 906

Datum zápisu do OR: 10. května 1994

První moravský pivovar akciový se sladovnou v Přerově vznikl v roce 1872. O rok později byla vyrobena první várka piva a pivo se začalo prodávat pod registrovanou ochrannou známkou. V roce 1948 byl pivovar znárodněn a i přes různé dobové reorganizace si zachoval vedoucí postavení v pivovarnictví na střední Moravě až do dnes. (Diestler, 2014; Pivovar ZUBR, 2010)

Současný Pivovar ZUBR a.s. (pivovar Zubr) vznikl 10. května 1994 a společně s pivovary Holba v Hanušovicích a Litovel ve stejnojmenném městě patří do holdingu PMS Přerov a.s. Pivovar má právo používat na vybrané produkty CHZO České pivo, dále ocenění Regionální potravina a KLASA. Specifikem pivovaru je, že na postu sládků stojí dáma, paní Nataša Rousková, která je sládkovou pivovaru od roku 1998. (Diestler, 2014; Pivovar ZUBR, 2010; KLASA, 2014)

Pivovar vaří jedno z nejlepších piv v České republice, o čemž svědčí řada ocenění z degustačních soutěží. Nejvíce se mu daří na Zlatém poháru PIVEX, kde od začátku trvání této soutěže získal z tuzemských pivovarů nejvíce ocenění. Pivo nese ve znaku a jmenuje se podle erbovního zvířete pánů z Pernštejna, kteří získali v 15. století město Přerov do dědičné držby. Při jeho přípravě zachovává tradiční postupy výroby, tedy hlavní kvašení probíhá na spilce a mladé pivo posléze pomalu dozrívá v klasických ležáckých tancích, a používá kvalitní tuzemské suroviny. Kromě domácího trhu se přerovskému pivu daří i v zahraničí. Pivovar vyváží na Slovensko, kde patří pivo Zubr

k etablovaným značkám, dále i do Ruska, Švédska, Finska, Ukrajiny i Vietnamu. (Přerovský pivovar Zubr, 2015; Diestler, 2014)

### **Analýza finanční výkonnosti**

Dle Státní zemědělské a potravinářské inspekce (2015c) používá pivovar Zubr CHZO České pivo na 6 značek piv, přičemž dvě z nich jsou značky privátní, vařené pro jiné subjekty (pivovar Staropilsen a obchodní řetězec Kaufland). Upřesnění ohledně dat, kdy pivovar získal oprávnění k používání tohoto označení, proběhlo na základě komunikace s manažerkou kvality pivovaru, kdy bylo upřesněno, že kontrola SZPI ověřující soulad se specifikací byla provedena pro uvedená piva a osvědčení získal pivovar Zubr pro první 3 značky 16. listopadu 2011, pro privátní značky 22. ledna 2013 a pro nejnovější pivo ZUBR Grand potom 8. července 2015 (viz příloha E). Zjištěné skutečnosti spolu s dostupností účetních dat za celé sledované období umožňují provést u pivovaru Zubr analýzu finanční výkonnosti.

V následující Tabulce 20 jsou uvedeny hodnoty ukazatele čistého zisku a ukazatele zisku před úroky a zdaněním pivovaru Zubr v letech 2006 až 2014.

Tabulka 20 Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Zubr

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EAT	8773	-13146	14267	11435	11281	1279	15258	17674	-9207
EBIT	12166	-10566	13332	15998	12253	10135	18317	23132	-10647

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat.

Pivovar Zubr vykazoval v průběhu celého sledovaného období zisk, s výjimkou let 2007 a 2014. Jeho vývoj však v čase kolísal. Hned v roce 2007 se pivovar dostal do ztráty. V roce 2008 se pivovaru podařilo dostat zpět do kladných čísel, a dokonce vykázal čistý zisk o 5 494 tis. Kč vyšší, než byl v roce 2006. S každým následujícím rokem docházelo k mírnému poklesu, ovšem v roce 2011 došlo k výraznému poklesu oproti roku 2010. Čistý zisk klesl z 11 281 tis. Kč na 1 279 tis. Kč, tedy o 89 %. Poté došlo k nejvyššímu nárůstu čistého zisku, kdy se v roce 2012 oproti roku 2011 navýšil o 13 979 tis. Kč. Rostoucí trend pokračoval až do roku 2013, poté došlo opět ke ztrátě (rok 2014). Vývoj ukazatele zisku před úroky a zdaněním kopíruje vývoj ukazatele čistého zisku. V roce 2011 však nedochází vlivem nejvyšší daně z příjmů za běžnou činnost v tomto roce za

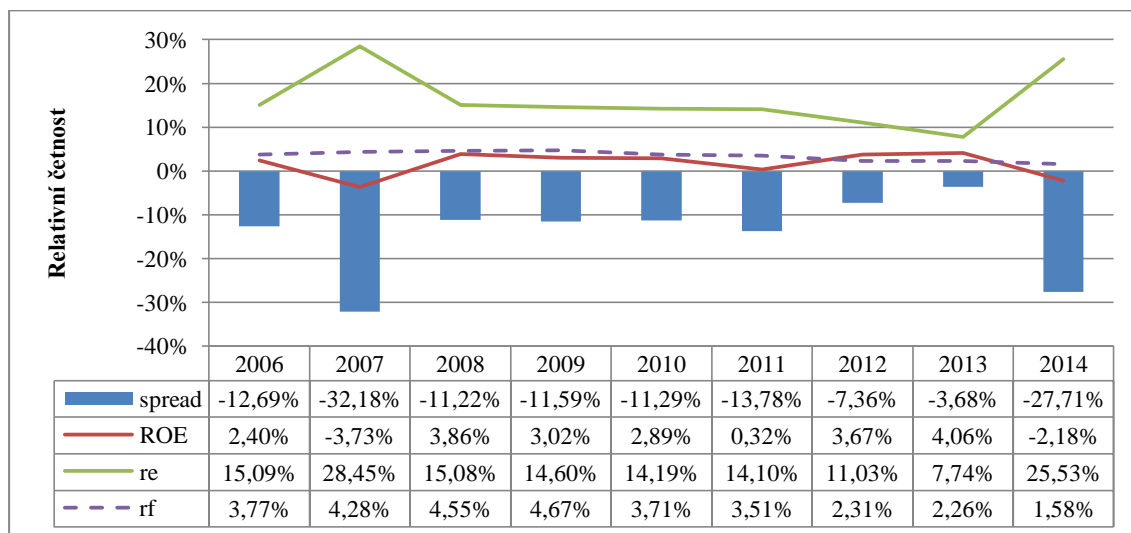
celé sledované období (6 277 tis. Kč) a vlivem vysokých nákladových úroků (2 579 tis. Kč) viz příloha F, k tak výraznému poklesu.

V Tabulce 21 jsou uvedeny výsledné hodnoty ukazatele EVA, jakožto moderního ukazatele měření finanční výkonnosti, a dále hodnoty výchozích položek potřebných k jeho výpočtu za celé sledované období. Vývoj hodnot vybraných položek je graficky vyobrazen na Obrázku 16.

Tabulka 21 Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Zubr

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ROE	2,40%	-3,73%	3,86%	3,02%	2,89%	0,32%	3,67%	4,06%	-2,18%
$r_e$	15,09%	28,45%	15,08%	14,60%	14,19%	14,10%	11,03%	7,74%	25,53%
$r_f$	3,77%	4,28%	4,55%	4,67%	3,71%	3,51%	2,31%	2,26%	1,58%
$r_{LA}$	4,13%	4,17%	4,11%	4,08%	4,05%	4,03%	3,97%	3,91%	3,95%
$r_{POD}$	7,19%	10,00%	6,42%	5,58%	6,43%	6,56%	4,75%	1,57%	10,00%
$r_{FINSTAB}$	0,00%	0,00%	0,00%	0,27%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{FINSTRU}$	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%
VK (v tis. Kč)	364857	352314	369213	379059	390083	396909	415227	435070	422016
<b>EVA (v tis. Kč)</b>	<b>-46287</b>	<b>-113372</b>	<b>-41419</b>	<b>-43914</b>	<b>-44053</b>	<b>-54677</b>	<b>-30543</b>	<b>-16019</b>	<b>-116953</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

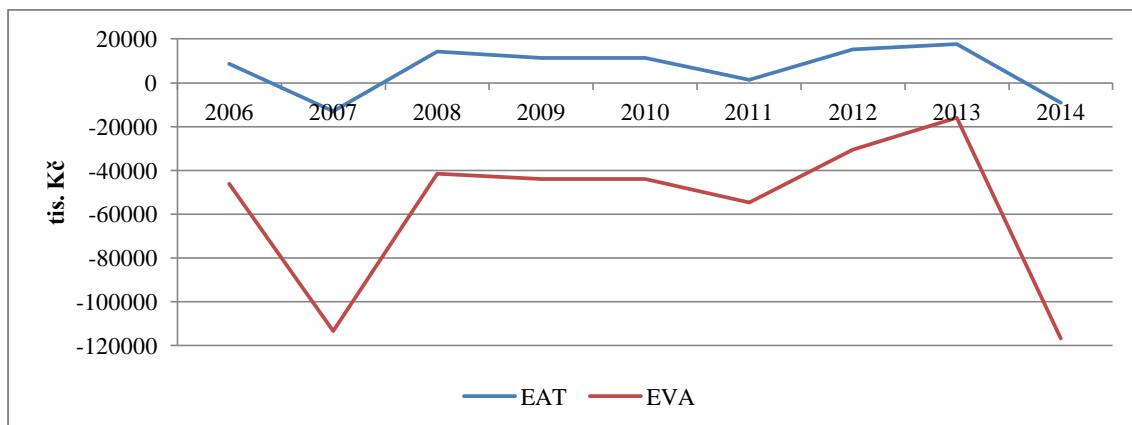


Obrázek 16 Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Zubr

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Jednou z výchozích položek pro výpočet ekonomické přidané hodnoty ( $EVA_{equity}$ ) je ukazatel rentability vlastního kapitálu, patřící vedle ukazatelů zisku do skupiny klasických ukazatelů měření. Ukazatel ROE je důležitým ukazatelem pro vlastníky, neboť je informuje o výnosnosti investovaného kapitálu. Vzhledem k tomu, že se jedná o zhod-

nocení vlastního kapitálu v čistém zisku, není překvapující, že v letech 2007 a 2014 byly výsledné hodnoty ukazatele ROE záporné. V těchto letech ztráceli vlastníci z 1 Kč investované 0,037 Kč a 0,022 Kč. V ostatních letech byly hodnoty ukazatele ROE kladné, nicméně poměrně nízké. Důvodem nízkých hodnot byly vyšší hodnoty vlastního kapitálu (v řádech statisíců) oproti nižším hodnotám čistého zisku (v řádech desetitisíců). Nejvíce byl vlastní kapitál zhodnocen v roce 2013 (4,06 %) a nejméně naopak v roce 2011 (0,32 %). Z hlediska value based managementu by však neměly být výsledné hodnoty ukazatele ROE pro vlastníky směrodatné. Vyšší vypovídací schopnost má komparace těchto hodnot s jinou stejně rizikovou investicí, či investicí bezrizikovou. Pouze v případě, že jsou hodnoty ukazatele ROE trvale vyšší, jsou investované prostředky vlastníků efektivně zhodnoceny. Vlastníkům může sloužit pro komparaci alternativní náklad na vlastní kapitál ( $r_e$ ), v němž je zohledněno podstupované riziko. Jak je doloženo v Tabulce 21, hodnoty ukazatele ROE byly naopak trvale nižší než hodnoty ukazatele  $r_e$ . Nevyužitá investiční příležitost se stejným rizikem by tedy vlastníkům přinesla vyšší výnos, než jim přinesla investice do pivovaru. Odečtením hodnoty ukazatele  $r_e$  od hodnoty ukazatele ROE (ukazatel spread) zjistíme, zda podnik tvoří pro vlastníky hodnotu (výsledné kladné hodnoty), či nikoliv (výsledné záporné hodnoty). Z uvedeného je zřejmé, že pivovar pro své vlastníky netvořil hodnotu, jak potvrzují hodnoty ukazatele spread uvedené na Obrázku 16. V porovnání s bezrizikovou investicí ( $r_f$ ), jež zde představují desetileté státní dluhopisy, byla investice do pivovaru pro vlastníky výnosnější pouze v letech 2012 a 2013, v ostatních letech by jim plynul z investice do dluhopisů vyšší výnos. Skutečnost, že pivovar netvořil pro své vlastníky hodnotu, se odrazila v absolutních částkách ukazatele ekonomické přidané hodnoty. Tento ukazatel v případě pivovaru Zubr vyjadřuje v peněžních jednotkách částku snížení hodnoty vlastnictví. K nejvyššímu snížení hodnoty vlastnictví došlo v letech 2007 (- 113 372 tis. Kč) a 2014 (- 116 953 tis. Kč), což je vzhledem k již uvedenému jasné. Z období let 2006, 2008 až 2013 došlo k nejvyššímu snížení v roce 2011, jednalo se však o daleko nižší částku (- 54 677 tis. Kč), než v letech, kdy pivovar vykazoval ztrátu. Komparaci vývoje ukazatelů EAT a EVA za celé sledované období nabízí Obrázek 17.



Obrázek 17 Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2016, pivovar Zubr  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Z Obrázku 17 je patrné, že vývoj ukazatele EVA kopíruje vývoj ukazatele EAT za celé sledované období. Předností ukazatele EVA oproti ukazateli EAT je především skutečnost, že zohledňuje riziko spojené s investicí vlastníků a přibližuje se pohledu kapitálového trhu. Míra rizika je vyjádřena odhadem alternativního nákladu na vlastní kapitál, o jehož absolutní hodnotu je snížen čistý zisk. To je důvod, proč je ukazatel EVA pod úrovní ukazatele EAT během celého sledovaného období. Výše hodnot ukazatele EVA značí částku, kterou vlastníci prodělali činností pivovaru oproti alternativní investici se stejným rizikem. Největší propady u vývoje ukazatele EVA jsou znatelné v letech 2007 a 2014, vlivem nejvyššího snížení vlastnictví, jak je řečeno výše. Ostatní hodnoty ukazatele EVA jsou již uvedeny v Tabulce 21. Důležité však je ještě poznamenat, že ačkoliv pivovar vytvářel, s výjimkou let 2007 a 2014, účetní zisk, nevytvářel zisk ekonomický.

První osvědčení k používání CHZO České pivo obdržel od SZPI pivovar Zubr v roce 2011, další osvědčení získal o dva roky později (pro privátní značky). Pokud bychom hodnotili finanční situaci pivovaru Zubr pouze na základě klasických ukazatelů měření, dalo by se říci, že do roku 2011 si pivovar vedl poměrně dobře. Až na rok 2007 vytvořil v každém roce zisk, a zhodnocoval, byť nízkým procentem, vložené jmění vlastníků. Vezmeme-li však v úvahu riziko, jež vlastníci podnikáním v pivovaru v průběhu těchto let podstupovali, byl výnos z jejich investice daleko nižší, než výnos odpovídající onomu podstupovanému riziku. Pivovar v těchto letech netvořil pro vlastníky hodnotu a docházelo dokonce ke snižování hodnoty vloženého jmění. Situace se nezlepšila ani po

roce 2011. Ačkoliv pivovar do roku 2013 vykazoval zisk a vlastní kapitál byl rentabilní, byla hodnota jmění vlastníků opět snižována. Rok 2014 nebyl příznivý už ani z hlediska hodnocení klasickými ukazateli měření, neboť pivovar Zubr vykázal ztrátu a hodnota ukazatele ROE byla záporná. Je možné, že se pivovar Zubr rozhodl zavést CHZO České pivo na své značky piv s cílem pozvednout svou finanční výkonnost a je možné, že zavedení splnilo svůj účel. Po roce 2011 docházelo k navyšování čistého zisku, rentability vlastního kapitálu i ke stále nižšímu snižování hodnoty jmění vlastníků až do roku 2013, kdy pivovar obdržel další osvědčení. Je však také možné, že motiv pro zavedení CHZO České pivo byl jiný a na finanční výkonnosti pivovaru se projeví jiné činnosti pivovaru Zubr. Pouze z provedené analýzy finanční výkonnosti však nelze s jistotou odvodit, že mělo CHZO České pivo vliv na finanční situaci pivovaru.

#### **5.1.9 Pivovar Nymburk, spol. s r.o.**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 475 36 373

Datum zápisu do OR: 28. ledna 1993

Nová éra nymburského pivovarnictví, založená na základech zkušeností a dlouholeté tradice vaření piva ve městě, započala založením nymburského pivovaru 29. dubna 1895, konstituovaného jako Nymburský pivovar, s.r.o. Úspěšné a slibné začátky pivovaru přetrhla 1. sv. v. Do pivovarnického podnikání hrubě zasáhla také 2. sv. v., po jejímž skončení se pivovar dostal v rámci znárodnění do národní správy. Až do roku 1948 vykonával v pivovaru funkci správce František Hrabal, otec světoznámého spisovatele Bohumila Hrabala, který je s pivovarem neodmyslitelně spjat. (NYMBURK, 2015; Dny českého piva, 2015)

V současné době je pivovar Nymburk spol. s r.o. (pivovar Nymburk), založený 1. ledna 1993, největším nezávislým pivovarem středních Čech, pevně usazeným v domovském regionu a se zajímavými zahraničními akvizicemi, včetně Austrálie, Nového Zélandu, Mexika či Číny. (Dny českého piva, 2015; Diestler, 2014)

V posledních letech prošel pivovar rozsáhlou rekonstrukcí a investoval do moderních technologií. Pivo vaří klasickým způsobem výroby piva, na dva rmuty z kvalitní pramenité vody, sladovnického ječmene a žateckého chmele. Proces kvašení a dokvašování probíhá ve spilce a ve sklepě. Na tuzemském trhu je pivo vystavováno pod názvem Postřižinské pivo, na export potom pod registrovanými značkami Gold Bohemia Beer a Nymburk Lager Beer. Od roku 2000 získal pivovar již řadu ocenění v různých degustačních soutěžích (Dny českého piva, 2015; NYMBURK, 2015)

### **Analýza finanční výkonnosti**

Dle Státní zemědělské a potravinářské inspekce (2015c) má pivovar oprávnění k používání CHZO České pivo na 5 značek piv. Ze sortimentu se jedná o 1 značku určenou pro tuzemský trh a o 1 značku určenou pro export. Další 3 značky jsou privátní, které pivovar Nymburk vaří pro pivovar Staropilsen (viz příloha E). Z komunikace se sládkem pivovaru vyplynulo, že osvědčení bylo SZPI vydáno 27. září 2012 na uvedené značky piv, přičemž piva pro pivovar Staropilsen pivovar Nymburk stále vyrábí, jednání ohledně CHZO České pivo si však s inspekcí řídí sami. Účetní data jsou za pivovar Nymburk dostupná za celé sledované období, což umožňuje provést analýzu finanční výkonnosti.

V níže přiložené Tabulce 22 jsou uvedeny hodnoty vybraných ukazatelů zisku pivovaru Nymburk za celé sledované období.

Tabulka 22 Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Nymburk

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EAT	1948	2045	398	401	497	293	374	1808	1831
EBIT	3461	2431	1390	903	780	632	744	2373	2469

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat.

Absolutní hodnoty vybraných ukazatelů zisku uvedené v Tabulce 22 na první pohled informují o dobré finanční situaci pivovaru Nymburk. Ve všech letech sledovaného období vykázal pivovar zisk, ačkoliv jeho výše v čase kolísala. Do roku 2009 měl vývoj ukazatele EAT charakter sinusoidy. V roce 2010 došlo ještě k navýšení čistého zisku o 24 %, avšak v následujícím roce byl vykázán nejnižší čistý zisk (293 tis. Kč) za celé sledované období pivovaru. Vývoj čistého zisku do roku 2014 již lze hodnotit pozitivně, neboť docházelo k trvalému navýšování čistého zisku. Vývoj zisku před zdaněním



a úroky kopíruje vývoj čistého zisku s výjimkou roku 2007, kdy se vlivem záporné hodnoty daně z příjmů za běžnou činnost jeho hodnota snížila (viz příloha F)

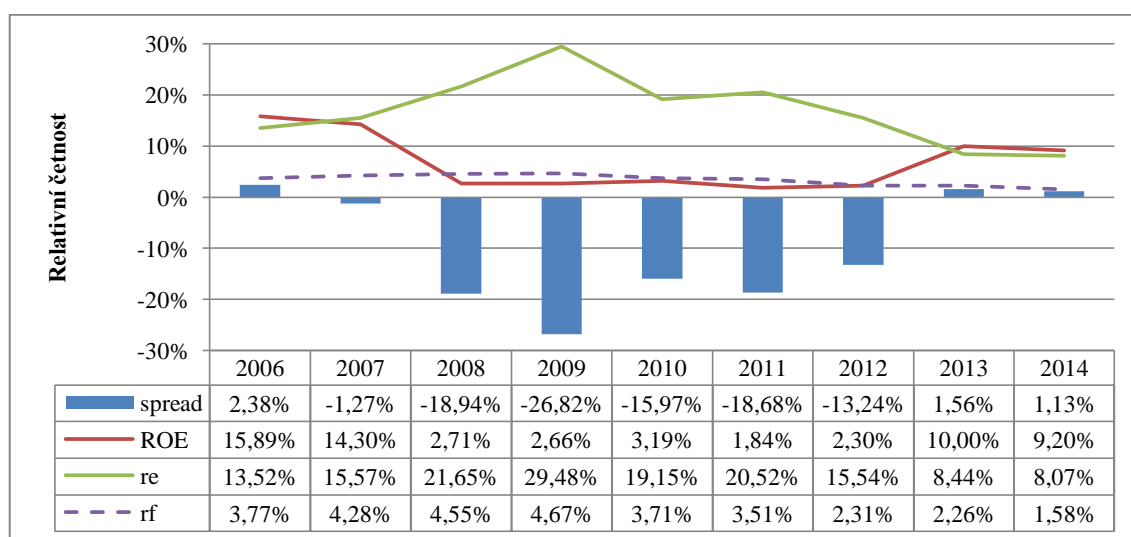
Finanční výkonnosti pivovaru Nymburk lze také hodnotit na základě dalších ukazatelů. V Tabulce 23 jsou pro hodnocení uvedeny výsledné hodnoty ukazatele ekonomické přidané hodnoty v letech 2006 až 2014, doplněné o hodnoty výchozích položek pro výpočet.

Tabulka 23 Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Nymburk

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ROE	15,89%	14,30%	2,71%	2,66%	3,19%	1,84%	2,30%	10,00%	9,20%
$r_e$	13,52%	15,57%	21,65%	29,48%	19,15%	20,52%	15,54%	8,44%	8,07%
$r_f$	3,77%	4,28%	4,55%	4,67%	3,71%	3,51%	2,31%	2,26%	1,58%
$r_{LA}$	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
$r_{POD}$	4,24%	5,66%	6,90%	7,92%	7,50%	7,60%	7,40%	1,18%	1,49%
$r_{FINSTAB}$	0,51%	0,62%	1,49%	6,92%	1,16%	0,21%	0,00%	0,00%	0,00%
$r_{FINSTRU}$	0,00%	0,00%	3,71%	4,97%	1,79%	4,20%	0,83%	0,00%	0,00%
VK (v tis. Kč)	12257	14301	14698	15099	15596	15889	16263	18072	19896
<b>EVA (v tis. Kč)</b>	<b>291</b>	<b>-181</b>	<b>-2784</b>	<b>-4050</b>	<b>-2490</b>	<b>-2968</b>	<b>-2154</b>	<b>283</b>	<b>224</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Hodnoty vybraných položek z Tabulky 23 jsou graficky znázorněny za celé sledované období na Obrázku 18.



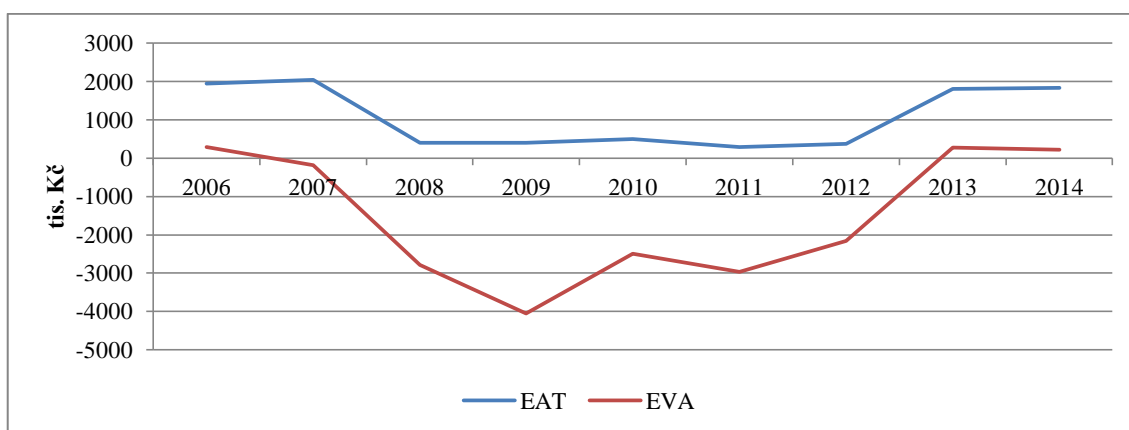
Obrázek 18 Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Nymburk

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Na základě uvedených výsledných hodnot ukazatele rentability vlastního kapitálu (Tabulka 23, popř. Obrázek 18) lze konstatovat, že vložený vlastní kapitál přinesl vlastní-

kům v každém roce sledované období výnos. Nejvíce byl vlastní kapitál zhodnocen v čistém zisku v roce 2006, kdy 1 Kč vloženého vlastního kapitálu vytvořila 0,159 Kč čistého zisku. Do roku 2011 poté docházelo k trvalému snižování hodnot ukazatele ROE až na úroveň 1,84 %, což byla nejnižší hodnota za celé sledované období. Důvodem byl vykázaný nejnižší čistý zisk a čtvrtá nejvyšší hodnota vlastního kapitálu. Výše hodnoty vlastního kapitálu s každým dalším rokem rostla. Do roku 2014 se vlastní kapitál navýšil za posledních devět let o 7 639 tis. Kč, přičemž průměrné tempo růstu bylo 4,62 %. Po roce 2011 docházelo ke zvyšování výnosnosti vlastního kapitálu až na hodnotu 10 % v roce 2013, v následujícím roce došlo k mírnému poklesu (na 9,20 %). Investice do podniku je považována za investici vysoce rizikovou. Obecné pravidlo zní: čím vyšší riziko investoři podstupují, tím vyšší výnos očekávají. Výsledné hodnoty ukazatele ROE by tedy měli srovnat s alternativní stejně rizikovou investiční příležitostí. Očekávanou výnosnost, potažmo míru rizika, vyjadřuje alternativní náklad na vlastní kapitál ( $r_e$ ). Investice do pivovaru se stává pro vlastníky efektivní v případě, že jsou hodnoty ukazatele ROE vyšší než hodnoty ukazatele  $r_e$ . Jak je názorně uvedeno na Obrázku 18, investice do pivovaru Nymburk byla efektivní pouze v letech 2006, 2013 a 2014. Pouze v těchto letech byl výnos z investice do pivovaru vyšší než výnos alternativní investiční příležitosti nesoucí stejné riziko. V ostatních letech se jeví investice do pivovaru jako neefektivní, přičemž v letech 2008 až 2012 by pro vlastníky byla bývala dokonce výnosnější investice do desetiletých státních dluhopisů emitovaných Českou národní bankou, jejichž výnos je sice nízký, ale jistý. Relativní ukazatel spread (viz Obrázek 18) je dán rozdílem mezi ukazateli ROE a  $r_e$ . V souladu s výše uvedeným by měla být hodnota ukazatele spread kladná a co nejvyšší. Jedině tak jsou splněny předpoklady konceptu value based management. V případě pivovaru Nymburk nabýval ukazatel spread kladných hodnot v letech 2006, 2013 a 2014, přičemž v roce 2006 se jednalo o hodnotu nejvyšší (2,38 %) a v roce 2014 o hodnotu nejnižší (1,13 %). V těchto letech tvořil pivovar pro své vlastníky hodnotu a navyšoval jmění vlastníků o 291 tis. Kč v roce 2006, o 283 tis. Kč v roce 2013 a o 224 tis. Kč v roce 2014, viz výsledné hodnoty ukazatele ekonomické přidané hodnoty uvedené v Tabulce 23. V ostatních letech sledovaného období byly výsledné hodnoty ukazatele spread záporné, což znamená, že pivovar netvořil pro své vlastníky hodnotu a naopak snižoval jejich jmění o hodnoty uvede-

né v téže Tabulce 23 (ukazatel EVA). Nejvyšší snížení hodnoty jmění vlastníků nastalo v roce 2009 (o 4 050 tis. Kč), což lze přičíst pokračující hospodářské recesi. Vývoj hodnot absolutního zvýšení či snížení hodnoty jmění vlastníků, tedy vývoj ukazatele ekonomické přidané hodnoty, je graficky znázorněn na Obrázku 19. Na Obrázku 19 je také znázorněn pro srovnání vývoj hodnot ukazatele čistého zisku.



Obrázek 19 Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Nymburk  
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dat a dle dat MPO, 2012.

Ekonomický zisk (ukazatel EVA) se za celé sledované období nacházel pod úrovní účetního zisku (ukazatel EAT). Důvodem těchto nižších hodnot je skutečnost, že ekonomický zisk bere v úvahu kromě běžných nákladů podniku také alternativní náklady, tedy náklady obětované příležitosti. Vykázaný čistý zisk je tedy navíc snížen o absolutní hodnotu nákladů na vlastní kapitál. Vyjma let 2007, 2009 a 2014 kopíroval vývoj ukazatele EVA vývoj ukazatele EAT. Ve zmíněných letech byl trend vývoje opačný – zatímco hodnoty ukazatele EAT rostly, hodnoty ukazatele EVA vlivem zvyšujících se hodnot vlastního kapitálu klesaly. Jak již bylo uvedeno, čistý zisk v čase kolísal, nicméně za celé sledované období nabýval kladných hodnot. To se nedá říci o hodnotách ukazatele EVA, jež v letech 2007 až 2012 byly záporné, což nesvědčí o dobré finanční výkonnosti pivovaru Nymburk z hlediska moderního pojetí hodnocení založeného na systému tvorby bohatství pro vlastníky.

Dle dostupných informací bylo pivovaru Nymburk vydáno od SZPI osvědčení k používání CHZO České pivo až v roce 2012. Od tohoto roku lze hodnotit vývoj finanční výkonnosti pivovaru oproti období let 2006 až 2011 pozitivně. Pivovaru se daři-

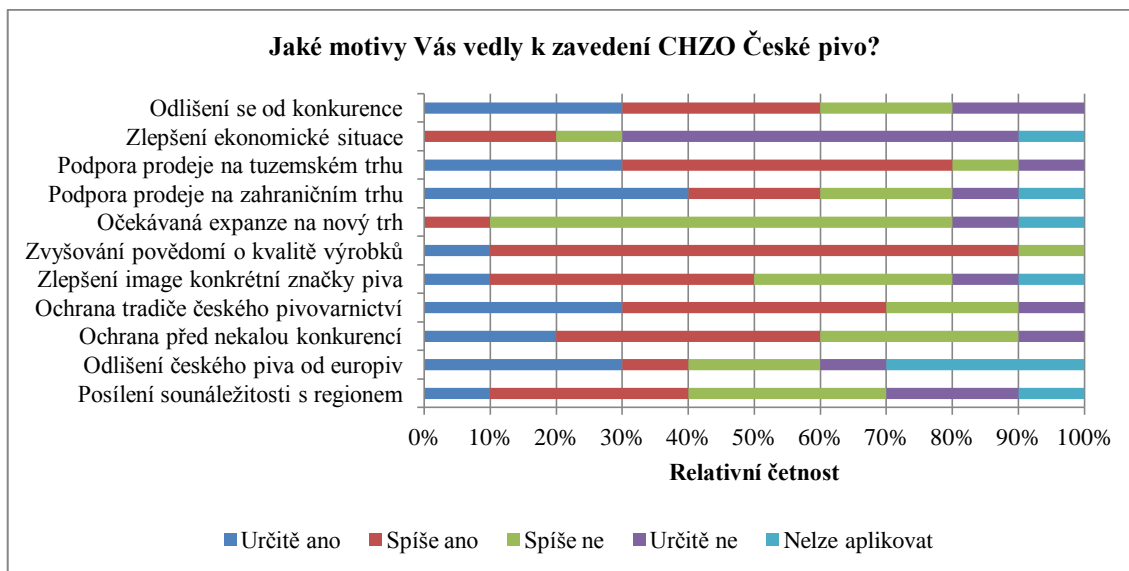
lo navýšit čistý zisk, výnos z vlastního kapitálu byl vyšší než alternativní investiční příležitost nesoucí stejné riziko a pivovar tvořil pro své vlastníky novou hodnotu. Zavedení CHZO České pivo v roce 2012 se tedy mohlo projevit ve zlepšování finančních výsledků, avšak mohly existovat také vlivy, jež byly silnější, a kterým lze tento pozitivní trend vývoje přičíst. Na základě provedené analýzy finanční výkonnosti nelze s jistotou potvrdit, že právě CHZO České pivo je nástrojem, jenž pomohl ke zlepšení finanční výkonnosti pivovaru Nymburk.

## **5.2 Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření**

Základní soubor dotazníkového šetření tvoří ve výsledku 15 pivovarů, neboť při odesílání žádostí o vyplnění dotazníku bylo zjištěno, že z 16 oslovených pivovarů nepoužívá jeden pivovar (pivovar Protivín) na své značky piv CHZO České pivo a vyplnění dotazníku ze strany pivovaru by bylo irelevantní. Výsledky dotazníkového šetření lze tedy považovat za reprezentativní. Celkem bylo získáno 10 responsí, přičemž výběrový soubor sestává z následujících pivovarů: společnost Heineken ČR, pivovar Polička, pivovar Černá Hora, Plzeňský Prazdroj, pivovar Bernard, pivovar Bakalář, pivovar Samson, pivovar Nymburk, pivovar Vratislavice a pivovar Svijany. Návratnost dotazníku byla 66,67%. Zjištěné skutečnosti z dotazníkového šetření jsou uvedeny v následujícím textu.

### **5.2.1 Motivy vedoucí k zavedení CHZO České pivo**

Pro získání oprávnění od SZPI k používání CHZO České pivo je třeba splňovat podmínky stanovené příslušnou specifikací. Pivovary, jež oprávnění vlastní, podléhají důkladným kontrolám a CHZO České pivo je pro ně jistým závazkem. Následující otázkou byly zjišťovány nejsilnější a naopak nejslabší motivy pro zavedení tohoto zeměpisného označení.



Obrázek 20 Motivy vedoucí k zavedení CHZO České pivo  
Zdroj: vlastní zpracování.

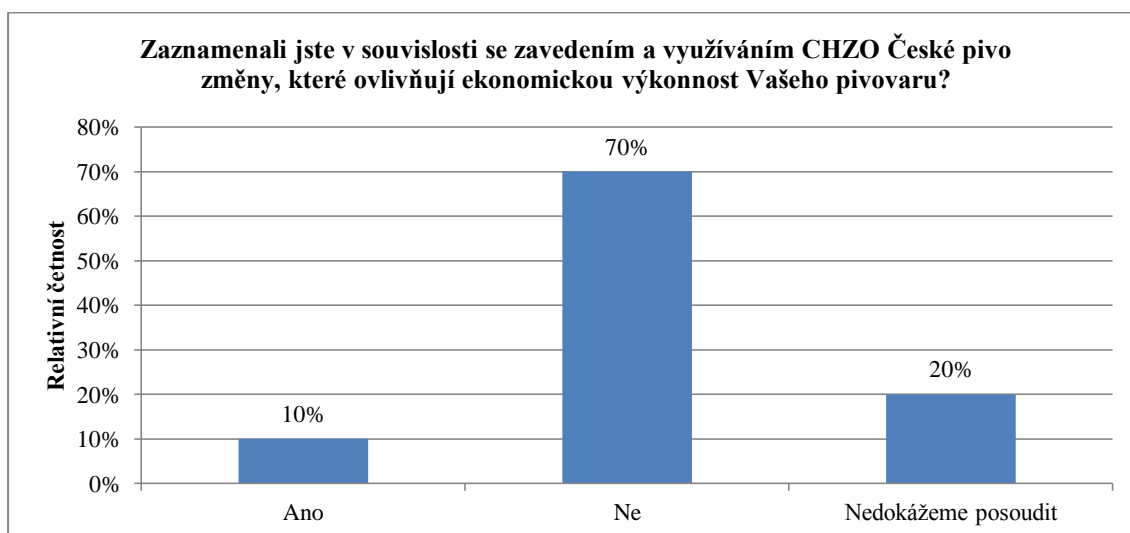
Jak dokládají výsledky graficky znázorněné na Obrázku 20, nejsilnějším motivem pivovarů pro zavedení CHZO České pivo na značky piv ze svého sortimentu byl jednoznačně motiv zvyšování povědomí o kvalitě výrobku. Uvedený motiv kladně hodnotilo 90 % pivovarů. Pro devět pivovarů bylo tedy důležité informovat o tom, že vybrané značky piv jsou vyráběny tradičním českým postupem výroby na území České republiky za použití kvalitních českých surovin a dávají tak vzniknout kvalitnímu, zcela specifickému a jedinečnému produktu. Dalšími silnými motivy byly pro pivovary: podpora prodeje na tuzemském trhu (80 %) a ochrana tradice českého pivovarnictví (70 %). Více než polovina dotazovaných pivovarů se dále přiklání k tomu, že motivem pro zavedení CHZO České pivo pro ně bylo odlišení se od konkurence (60 %), podpora prodeje na zahraničním trhu (67 %, konkrétně šest pivovarů z devíti) a ochrana před nekalou konkurencí (60 %). Pro pět pivovarů z devíti bylo také motivem zlepšení image konkrétní značky piva. K motivu odlišení českého piva od europiv se vyjádřilo sedm pivovarů, přičemž pro většinu z nich (57 %, konkrétně čtyři pivovary) se jedná o motiv k zavedení CHZO České pivo. Naopak kvůli posílení sounáležitosti s regionem, zlepšení ekonomické situace pivovaru a expanzi na nový trh většina pivovarů CHZO České pivo nezaváděla. K těmto uvedeným motivům se vyjádřilo vždy devět pivovarů, přičemž posílení sounáležitosti s regionem nebylo motivem pro 56 % (konkrétně pět), zlepšení ekono-

mické situace pro 78 % (konkrétně sedm) pivovarů a očekávaná expanze na nový trh dokonce pro 89 % (konkrétně osm) pivovarů.

Z uvedeného tedy vyplývá, že mezi nejsilnější motivy dotázaných pivovarů pro zavedení CHZO České pivo na značky piv ze svého sortimentu byla snaha o zvyšování povědomí o kvalitě výrobku, snaha o podporu prodeje na tuzemském trhu a ochrana tradice českého pivovarnictví. Naopak možnosti zlepšení ekonomické situace a expanze na nový trh je k zavedení tohoto chráněného označení nemotivovaly.

### 5.2.2 Ekonomické souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo

Na Obrázku 21 jsou v grafické podobě uvedeny odpovědi na otázku, zda pivovary zaznamenaly v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo změny, které ovlivňují jejich ekonomickou výkonnost, kterou lze považovat za klíčovou otázku dotazníkového šetření.

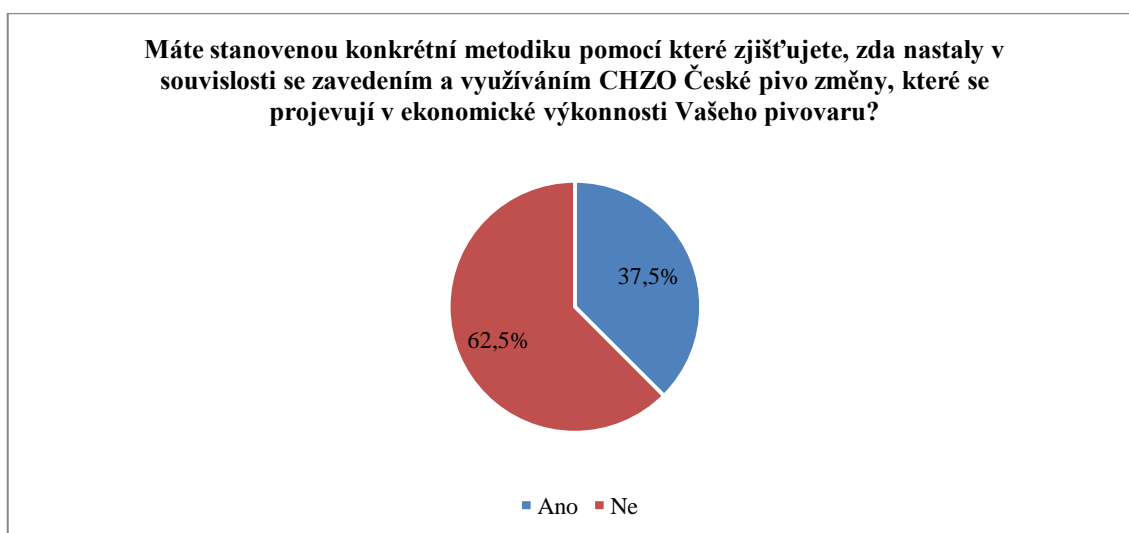


Obrázek 21 Zaznamenání existence změn v souvislosti s CHZO České pivo  
Zdroj: vlastní zpracování.

Z Obrázku 21 je zřejmé, že negativně na tuto otázku odpovědělo 70 % pivovarů, tedy sedm pivovarů z desíti dotázaných žádné změny v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo nezaznamenalo. Změny zaznamenal pouze jeden pivovar, konkrétně pivovar Vratislavice, a dva pivovary nedokážou tuto skutečnost posoudit. Pivo-

var Vratislavice uvedl, že změny mají na ekonomickou výkonnost vliv pozitivní i negativní, přičemž pozitivnímu vlivu přiřadil větší váhu. Pozitivní vliv spatřuje v mírné podpoře ze strany ministerstva. Negativní vliv specifikoval následovně: *Omezení vývoje v použití nových odrůd ječmene a chmele i zvýšení nákladů na suroviny od dodavatelů, kteří si uvědomili, že mohou na „předpisech“ přisadit hodnotu.*

K následující otázce, zjišťující, zda mají pivovary nastavenou konkrétní metodiku, pomocí které je zjišťováno, zda nastaly v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo změny, které se projevují v jejich ekonomické výkonnosti, se mělo možnost vyjádřit osm pivovarů. Jednalo se o pivovar Vratislavice a o sedm dalších pivovarů, jenž v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo nezaregistrovaly změny ovlivňující jejich ekonomickou výkonnost. Odpovědi uvedených osmi pivovarů jsou zpracovány do grafické podoby, viz Obrázek 22.



Obrázek 22 Existence metodiky pro zjištění změn projevující se v ekonomické výkonnosti v důsledku zavedení a využívání CHZO České pivo  
Zdroj: vlastní zpracování.

Z dotázaných osmi pivovarů má nastavenou konkrétní metodiku zjišťování změn souvisejících s CHZO České pivo, jež se projevují v ekonomické výkonnosti daného pivovaru, pouze 37,5 %, tedy tři pivovary. Tyto tři pivovary konkrétně uvedly následující metodiky:

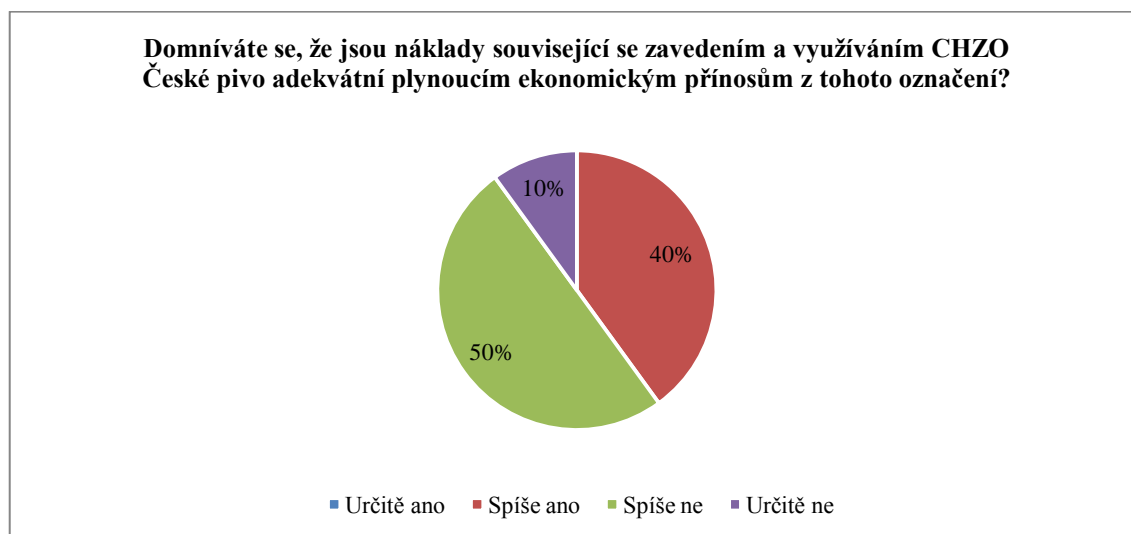
- *Pravidelné vyhodnocování prodeje, vyhodnocování ekonomických výsledků jednotlivých útvarů (pivovar Bakalář).*
- *Porovnání nákladů na výrobní jednotku (pivovar Vratislavice).*
- *Datová analýza výkonnosti jednotlivých výrobků, spotřebitelské vnímání značek (externí zdroje), preference značek odběrateli (interní/externí zdroje) (pivovar Černá Hora).*

U zbývajících pěti pivovarů, jež odpověděly, že žádnou konkrétní metodiku nastavenou nemají, bylo dále ověřováno, jakým způsobem zjistily, že žádná změna nenastala. U dvou pivovarů byla odpověď obdobná, a tedy že na prodeji produktů, kterých se CHZO České pivo týká, se nic nezměnilo a prodej je stále stejný. Konkrétně se jednalo o pivovar Svijany a pivovar Samson. Dalším subjektem, který se k danému vyjádřil, byla společnost Heineken ČR, jež uvedla: *Změnu pouze na základě používání CHZO není možné určit, produkt ovlivňuje příliš mnoho variabilních vlivů.* Čtvrtým pivovarem, jenž poskytl odpověď, byl pivovar Polička: *Od roku 2001 sledujeme v PC programu výstav jednotlivých piv v lahvích i v sudech a součet v hl. CHZO používáme na etiketách lahvového piva. Na sudovém pivu toto nemůžeme aplikovat. Jako malý nezávislý pivovárěk sledujeme, že zatímco sudového piva vystavujeme 85 %, lahvového necelých 15 %. Přesto, že je lahvové pivo dražší, prodáváme je za stejnou cenu. V roce 2007 až 2011 jsme vystavovali ročně 75 000 hl, v roce 2015 jsme vystavili 116 500 hl piva. Poměr lahvového a sudového piva zůstává stále stejný, 85 : 15 %. Musíme respektovat, že sudové pivo nám roste v procentech jednou tolik jako lahvové.* Pátý pivovar (pivovar Bernard) nspecifikoval, jakým způsobem zjistili, že změna v důsledku zavedení a využívání CHZO České pivo nenastala.

Následující otázka dotazníku byla položena pouze dvěma pivovarům, a to pivovaru Nymburk a Plzeňskému Prazdroji. Cílem bylo zjistit, z jakého důvodu nedokážou posoudit skutečnost, zda nastaly v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo změny, projevující se v jejich ekonomické výkonnosti. Pivovar Nymburk uvedl, že proces zjišťování je pro ně složitý a nemají nastavenou konkrétní metodiku. Plzeňský Prazdroj sdělil, že znalost CHZO České pivo je limitovaná, přičemž komplexnost komunikace jejich značek obrovská.



Dotazníkovým šetřením bylo dále zjišťováno, zda se všechny dotázané pivovary domnívají, že jsou náklady související se zavedením a využíváním CHZO České pivo adekvátní plynoucím ekonomickým přínosům z tohoto označení. Zjištěné výsledky jsou zpracovány do grafické podoby na Obrázku 23.

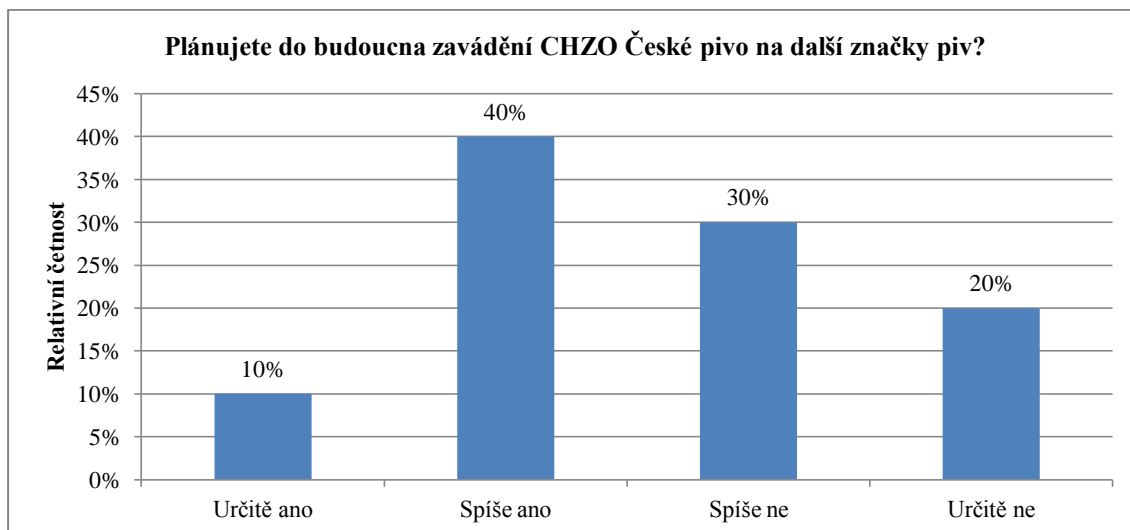


Obrázek 23 Posouzení adekvátnosti nákladů souvisejících s CHZO České pivo  
Zdroj: vlastní zpracování.

Náklady související se zavedením a využíváním CHZO České pivo považuje většina pivovarů (60 %) za neadekvátní vzhledem k ekonomickým přínosům, jež plynou z tohoto chráněného označení. Zcela určitě je o tom přesvědčen jeden pivovar, konkrétně pivovar Polička. Zbývajících pět pivovarů se k této skutečnosti spíše přiklání. Ani jeden pivovar se však nedomnívá, že náklady spojené s CHZO České pivo jsou zcela jistě adekvátní plynoucím ekonomických přínosům, přičemž zbývajících 40 % pivovarů si myslí, že tyto náklady odpovídají ekonomickým přínosům, jež jim CHZO České pivo přináší.

### 5.2.3 Předpokládaný vývoj zavádění CHZO České na další značky piv

K závěru dotazníkového šetření byla pivovarům položena ještě otázka, jejímž účelem bylo zjistit, zda zavedení CHZO České pivo naplnilo jejich očekávání. V případě, že pivovary plánují do budoucna zavádění tohoto chráněného označení na další značky piv z jejich sortimentu, lze předpokládat, že očekávání bylo naplněno. Zjištěné odpovědi jsou zpracovány do grafické podoby na následujícím Obrázku 24.



Obrázek 24 Předpokládaný vývoj zavádění CHZO České pivo na další značky piv dotazovaných pivovarů

Zdroj: vlastní zpracování.

Na základě vyjádření pivovarů lze konstatovat, že o zavádění CHZO České pivo na další značky piv ze svého sortimentu uvažuje přesně polovina dotázaných pivovarů. S jistotou je o takovém vývoji přesvědčen Plzeňský Prazdroj a další čtyři pivovary předpokládají, že zavádění budou pravděpodobně realizovat. Naopak dva pivovary uvedly, že zavádění CHZO České pivo na další značky piv určitě neplánují. Konkrétně se jednalo o pivovar Polička a pivovar Samson. Zbývající tři pivovary se k dalšímu zavádění označení staví také spíše negativně. Na základě uvedených výsledků lze říci, že zavedení CHZO České pivo splnilo očekávání poloviny dotázaných pivovarů.

V rámci nepovinné otázky byly pivovary následně požádány, aby uvedly konkrétní částku průměrných ročních nákladů, které jsou spojeny s využíváním CHZO České pivo, dokážou-li tuto hodnotu vyčíslit. Pivovary, jež na tuto otázku odpověděly, se uvedenými částkami přibližovaly. Pivovar Polička uvedl, že průměrná hodnota jejich ročních nákladů spojených s využíváním CHZO České pivo je 400 000 tis. Kč a konkretizoval, že daná částka je za etikety. V případě pivovaru Bakalář je tato částka ve výši 500 000 tis. Kč.

Závěrem byl dán dotazovaným pivovarům v rámci otevřené otázky prostor pro vyjádření svých názorů týkajících se tématu. V následujícím textu jsou uvedeny názory čtyř konkrétních pivovarů.

Pivovar Samson uvedl, že se do budoucna možná vrátí ke konkrétnějšímu CHZO Budějovické pivo. Jak je již v práci uvedeno, CHZO Budějovické pivo je jedním z nejstarších chráněných zeměpisných označení, které bylo České republice zapsáno, neboť si jej vyjednala již v přístupové smlouvě k Evropské unii. Z výsledků dotazníkové šetření vyplývá, že pokud bude pivovar Samson zavádět chráněné zeměpisné označení na další značky piv ze svého sortimentu, určitě se nebude jednat o CHZO České pivo, nýbrž o CHZO Budějovické pivo.

Plzeňský Prazdroj uvedl následující: *České pivo, ležák, který vznikl v roce 1842 v Plzni, je fenomén, součást naší národní kultury, representant české dovednosti. Proto by mělo být chráněno jako skotská whisky nebo šampaňské víno. Měly by být zachovány jeho výrobní postupy, suroviny, z nichž se vyrábí, definováno místo, kde se může vyrábět a kvalitativní parametry, které má mít. Domnívám se, že označení České pivo nebo jiný závazný a kontrolovatelný a kontrolovaný certifikát může ochránit české pivo před jeho postupnou přeměnou. Rovněž může být zárukou pro spotřebitele, že pivo, které pije, splňuje určité požadavky na české pivo kladené. Současným nedostatkem CHZO České pivo je jeho nízká znalost.*

Společnost Heineken ČR uvedla, že reálný dopad CHZO je z důvodů jeho malé znalosti spotřebitelů bohužel velmi limitovaný. Stát navíc prosazuje několik dalších značení, jako např. KLASA či ČESKÝ VÝROBEK, které jsou výrazně preferovanější. *CHZO je pro nás spíš nástrojem, jak zachovat tradiční českou recepturu, nikoliv výrazný komerční diferenciator.*

Pivovar Svijany uvedl: *Bohužel parametry CHZO České pivo jsou stanoveny tak, že se do této specifikace bez problémů vejde jakékoliv europivo vyrobené na území ČR. Je ostuda a výsměch českému pivu, když na některých značkách tohle označení vidíme. Toto CHZO absolutně nesplňuje účel, ke kterému mělo být původně určeno, a ke kterému Vaše otázky správně směřují. CHZO České pivo vnímám tak, že je téměř ostuda uvádět ho na etiketě, když ho používají značky degradující dlouhodobě pojem české pivo.*

Na základě výše uvedeného lze konstatovat, že názory na vnímání CHZO České pivo se různí. Lze říci, že na jedné straně má své zastánce, např. Plzeňský Prazdroj. To však není zcela překvapující. Většina konzumentů si pojem „české pivo“ spojí právě s pivem plzeňského typu, legendárním spodně kvašeným světlým ležákem a v dnešní době nejprodávanějším typem piva na světě. Na straně druhé se však najdou také odpůrci CHZO České pivo. Je však třeba brát v potaz, že se k tematice CHZO České pivo vyjádřily pouze pivovary, jež mají oprávnění od SZPI jej používat na etiketách svých značek piv. Jaký názor převládá mezi producenty v České republice obecně, nebyl zjišťován a zároveň nebyly dohledány studie, jež by se danou otázkou zabývaly.

## 6 Výsledky

V této kapitole jsou uvedeny výsledky, jež vzešly z analýz finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů a dotazníkového šetření.

### 6.1 Analýzy finanční výkonnosti

Cílem analýz finanční výkonnosti bylo zjistit, zda má CHZO České pivo vliv na ekonomickou situaci pivovarů, potažmo na finanční výkonnost pivovarů. Z analyzovaného segmentu se předmětem analýz stalo 9 pivovarů.

Na základě výsledků lze konstatovat, že skutečnost, zda má zavedení a následné využívání CHZO České pivo vliv na vývoj finanční výkonnosti daných pivovarů, nelze zjistit, neboť přímá identifikace vlivu není na základě provedených analýz možná. Nelze ani konstatovat, že po zavedení CHZO České pivo vždy docházelo ke zlepšování finanční situace pivovarů. Například v případě pivovaru Havlíčkův Brod docházelo od zavedení zeměpisného označení ještě tři roky ke zhoršování finanční situace, v případě pivovaru Polička to byly ještě dva roky. První pivovary získávaly oprávnění k používání CHZO České pivo v roce 2009, tedy v době, kdy se projevíly důsledky celosvětové hospodářské krize a podniky se musely vyrovnávat se změnami v makroekonomickém prostředí a bojovat o své postavení. Oprávnění k používání CHZO České pivo získávaly pivovary i v následujících letech. V tomto období se však do výsledků finanční výkonnosti daleko významněji projevují důsledky změn vnějšího prostředí. Pokud tedy mělo CHZO České pivo vliv na ekonomickou situaci pivovarů v pozitivním slova smyslu, existovaly silnější vlivy, které jej mohly eliminovat. Nelze však zapomínat na to, že CHZO České pivo mohlo mít na ekonomickou situaci pivovarů také negativní vliv. Nicméně z výsledků analýz finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů nelze existenci vlivu CHZO České pivo na jejich ekonomickou situaci potvrdit.

V následujícím textu je uvedeno stručné shrnutí výsledků vývoje finanční výkonnosti před zavedením a po zavedení CHZO České pivo konkrétních pivovarů.

### **Pivovar Havlíčkův Brod**

V případě pivovaru Havlíčkův Brod od roku 2006 do roku 2009, kdy získal oprávnění od SZPI k používání CHZO České pivo, vývoj finanční výkonnosti kolísal. Ačkoliv pivovar vykazoval v každém roce zisk a vlastní kapitál byl rentabilní, svou činností snižoval hodnotu jmění vlastníků. Od roku 2009 následně docházelo ke snižování hodnot klasických ukazatelů měření a od roku 2010 též k navyšování záporných hodnot moderního ukazatele EVA. Lze tedy konstatovat, že od roku 2009 se vývoj finanční výkonnosti pivovaru nevyvíjel příznivě. Rok 2012 byl pro pivovar krizový, neboť vykázal ztrátu, jež se projevila také do hodnot rentability vlastního kapitálu, a zároveň došlo k největšímu znehodnocení majetku vlastníků. Na těchto výsledcích se pravděpodobně projeví změny v podnikatelském prostředí postiženého hospodářskou recesí. Pozitivně však lze hodnotit postupné zlepšování hodnot ukazatelů měření finanční výkonnosti od tohoto roku až do konce sledovaného období. Pokud tedy mělo zavedení CHZO České pivo příznivý vliv na finanční situaci pivovaru, existovaly silnější vlivy, jež se na výsledcích odrazily.

### **Pivovar Polička**

Vývoj finanční výkonnosti pivovaru Polička v průběhu celého sledovaného období kolísal. CHZO České pivo používá pivovar Polička na své značky piv od roku 2009. Vývoj ukazatelů měření finanční výkonnosti se po roce 2009 nejevil příznivě, přičemž tento trend poklesu přetrvával až do roku 2011. I přes zavedení CHZO České pivo, jež představuje pro výrobce marketingový nástroj, docházelo ke snižování hodnoty podniku pro vlastníky pivovaru. Do výsledků se však pravděpodobně daleko intenzivněji projevil vliv hospodářské krize, jež poznamenala vnější makroekonomické prostředí. Od roku 2011 se hodnoty všech ukazatelů měření finanční výkonnosti trvale zlepšovaly až do konce sledovaného období. Rok 2009 je sice rokem zavedení CHZO České pivo, kdy však reálně začal pivovar Polička uvádět na trh piva s tímto označením uvedeným na etiketě, není známo. Je možné, že v prvních dvou letech od zavedení uváděl na trh piva se starými etiketami. Jedná se však pouze o domněnky, které nelze z provedené analýzy finanční výkonnosti identifikovat.

### **Pivovar Černá Hora**

Pivovar Černá Hora obdržel od SZPI oprávnění k používání CHZO České pivo na své značky piv na jaře roku 2009, společně s oprávněním k používání CHZO Černá Hora. Od začátku sledovaného období docházelo na základě hodnocení klasických ukazatelů měření ke snižování finanční výkonnosti až do roku 2010. Stejný trend poklesu vykazovaly také záporné hodnoty ukazatele spread. K postupnému navyšování absolutních hodnot snížení bohatství vlastníků docházelo pouze do roku 2009. V následujícím roce došlo k mírnému snížení záporných hodnot, nicméně to bylo způsobeno výrazným snížením hodnoty vlastního kapitálu v daném roce. Do roku zavedení CHZO České pivo se tedy finanční výkonnost pivovaru nevyvíjela příznivě. Od roku 2011 se však již pivovaru dařilo postupně navyšovat svůj zisk, vložené prostředky vlastníků byly stále více zhodnocovány, a až na mírné zakolísání v roce 2012 docházelo také ke zlepšování hodnot ukazatelů spread a EVA, nicméně až do konce sledovaného období vykazovaly tyto dva ukazatele stále hodnoty záporné. Je zřejmé, že daleko významnější vliv na vývoj výsledků analýzy finanční výkonnosti pivovaru do roku 2009, potažmo i 2010, měly změny v makroekonomickém prostředí postiženého hospodářskou krizí, v druhé polovině sledovaného období potom změny ve vlastnické struktuře pivovaru Černá Hora.

### **Plzeňský Prazdroj**

Oprávnění k používání CHZO České pivo obdržel Plzeňský Prazdroj od SZPI dle dostupných informací v letech 2009, 2012 a 2014. V průběhu celého období, kdy byla analýza finanční výkonnosti prováděna, nabývaly hodnoty všech ukazatelů měření příznivých hodnot, Plzeňský Prazdroj vytvářel nejen zisk účetní, ale také zisk ekonomický. V roce získání prvního oprávnění, tedy v roce 2009, sice došlo oproti roku 2008 ke snížení hodnot ukazatelů měření, otázkou však zůstává, jestli pro Plzeňský Prazdroj, jakožto největšího výrobce piva v České republice, byla tato skutečnost motivem pro zavedení CHZO České pivo. Na tomto mírném výkyvu se pravděpodobně podepsaly změny v makroekonomickém prostředí způsobené hospodářskou recesí. Na základě provedené analýzy finanční výkonnosti z dostupných dat lze konstatovat, že již v roce 2012 se Plzeňský Prazdroj nejen vrátil na ztracené pozice, ale dosahoval také nejvyšší finanční výkonnosti za celé sledované období. Vzhledem k uvedenému lze usuzovat, že motivy

pro zavedení CHZO lze hledat v jiných aspektech, než čistě ekonomických, např. v posílení identity s regionem. Zda mělo zavedení CHZO České pivo skutečně vliv na finanční výkonnost Plzeňského Prazdroje není z provedené analýzy zjištělné.

### **Pivovar Bernard**

Z výsledků provedené analýzy pivovaru Bernard vyplývá, že od roku 2007 do roku 2010, kdy pivovar získal od SZPI první oprávnění k používání CHZO České pivo, docházelo k postupnému zlepšování finanční výkonnosti. Hodnoty všech ukazatelů měření se postupně zvyšovaly. Od roku 2009 až do konce sledovaného období tvořil pivovar Bernard každý rok pro své vlastníky hodnotu a od roku 2011 se tato vytvořená hodnota trvale navyšovala. Lze tedy říci, že od roku 2009 se pivovaru Bernard dařilo. Zavedení CHZO České pivo v roce 2010 a dále v letech 2013 a 2014 tedy mohlo mít na tento vývoj vliv. Přímá identifikace však není na základě provedené analýzy možná.

### **Pivovar Primátor**

Pivovar Primátor obdržel od SZPI oprávnění k používání CHZO České pivo v roce 2010 a dále potom v roce 2012. Na základě zhodnocení výsledků klasických ukazatelů měření lze konstatovat, že si pivovar Primátor s výjimkou roku 2008, vedl v průběhu celého sledovaného období poměrně dobře. Ačkoliv vývoj hodnot klasických ukazatelů v čase kolísal, stále se jednalo, vyjma zmíněného roku, o kladné hodnoty. Na základě zhodnocení moderního ukazatele EVA lze uvést, že do roku 2010 docházelo činností pivovaru k trvalému snižování hodnoty vlastnictví jeho majitelů. V roce 2010 nabyl ukazatel EVA již kladných hodnot a až do roku 2013 byla činností pivovaru každoročně navyšována hodnota jmění vlastníků. CHZO České pivo bylo zaváděno v tomto příznivém období. Zavedení tohoto označení tedy mohlo přispět k dobrému vývoji finanční výkonnosti, avšak jeho vliv nelze na základě provedené analýzy s jistotou potvrdit.

### **Pivovar Bakalář**

Finanční situace pivovaru Bakalář nebyla v průběhu celého sledovaného období příznivá. Pivovar vykazoval v každém roce ztrátu a současně byla jeho fungováním snižována hodnota bohatství vlastníků. V letech 2007 a 2008 dokonce došlo k předložení pivovaru. V roce 2012 vykázal pivovar nejvyšší ztrátu a došlo také k největšímu snížení hod-



noty bohatství vlastníků. Od roku 2012 však lze vývoj finanční výkonnosti hodnotit pozitivně, neboť pivovaru se dařilo až do konce sledovaného období snižovat tyto nepříznivé hodnoty. CHZO České pivo může pivovar Bakalář používat na vybrané značky piv ze svého sortimentu od roku 2011. Označení tedy mohlo mít vliv na zlepšování finanční výkonnosti pivovaru. Za postupným zlepšováním výsledků v letech 2013 a 2014 však mohou stát jiné marketingové nástroje, jež pivovar zavedl. Z provedené analýzy finanční výkonnosti však není možné uvedené potvrdit, jedná se pouze o domněnky.

### **Pivovar Zubr**

Oprávnění k používání CHZO České pivo obdržel od SZPI pivovar Zubr v letech 2011 a 2013. Přestože pivovar Zubr vykazoval, s výjimkou roku 2007, do roku 2011 zisk a zhodnocoval, byť nízkým procentem, vložené jmění vlastníků, netvořil pro ně v těchto letech novou hodnotu a docházelo dokonce ke snižování hodnoty vloženého jmění. Ačkoliv od roku 2011 do roku 2013 vykazoval pivovar zisk a vlastní kapitál byl rentabilní, byla hodnota jmění vlastníků opět snižována. Rok 2014 nebyl příznivý už ani z hlediska hodnocení klasickými ukazateli měření, neboť pivovar vykázal opět ztrátu. Je možné, že se pivovar rozhodl zavést CHZO České pivo s cílem pozvednout svou finanční výkonnost a je možné, že zavedení splnilo svůj účel. Po roce 2011 docházelo ke zlepšování hodnot ukazatelů měření až do roku 2013, kdy pivovar obdržel další osvědčení. Je však také možné, že se do zlepšení finanční výkonnosti pivovaru promítly jiné činnosti pivovaru. Pouze z provedené analýzy však nelze s jistotou odvodit, zda mělo CHZO České pivo vliv na jeho finanční situaci.

### **Pivovar Nymburk**

Pivovar Nymburk získal od SZPI oprávnění k používání CHZO České pivo v roce 2012. Oproti období let 2006 až 2011 lze vývoj finanční výkonnosti pivovaru hodnotit po roce 2012 pozitivně. Pivovar vykazoval zisk, výnos z vlastního kapitálu byl vyšší než alternativní investiční příležitost nesoucí stejné riziko a pivovar tvořil pro své vlastníky přidanou hodnotu. Zavedení CHZO České pivo v roce 2012 se tedy mohlo projevit ve zlepšování finančních výsledků. Existovat však mohly také vlivy, jež byly silnější, a kterým lze tento pozitivní trend vývoje přičíst. Na základě provedené analýzy finanční

výkonnosti nelze identifikovat, zda právě CHZO České pivo je nástrojem, jenž pomohl ke zlepšení finanční výkonnosti pivovaru.

## 6.2 Dotazníkové šetření

Z analyzovaného segmentu se dotazníkového šetření zúčastnilo 10 pivovarů. Zjištěné výsledky byly zpracovány za celý výběrový soubor a v následujícím výčtu jsou uvedeny stěžejní zjištění:

- Nejsilnějšími motivy pivovarů pro zavedení CHZO České pivo na značky piv ze svého sortimentu byla snaha o zvyšování povědomí o kvalitě výrobku, snaha o podporu prodeje na tuzemském trhu a ochrana tradice českého pivovarnictví. Naopak nejslabším motivem byla možnost expanze na nový trh, dále pak zlepšení ekonomické situace.
- Převážná většina pivovarů (70 %) nezaznamenala v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo změny ovlivňující jejich ekonomickou výkonnost. Změny zaznamenal pouze jeden pivovar (pivovar Vratislavice) a dva pivovary nedokážou tuto skutečnost posoudit (pivovar Nymburk, Plzeňský Prazdroj).
- Z pohledu pivovaru Vratislavice mají změny způsobené v důsledku zavedení a využívání CHZO České pivo pozitivní i negativní vliv na jeho ekonomickou výkonnost, přičemž pozitivní vliv mírně převažuje nad vlivem negativním.
- Pivovar Nymburk uvedl, že proces zjišťování změn souvisejících se zavedením a využíváním CHZO České pivo je pro ně složitý a nemají nastavenou konkrétní metodiku, pomocí které by je bylo možné identifikovat. Plzeňský Prazdroj uvedl, že znalost CHZO České pivo je limitovaná, zatímco komplexnost komunikace jejich značek obrovská.
- Konkrétní metodiku, pomocí které lze zjišťovat, zda nastaly v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo změny, jež se projevují v ekonomické výkonnosti pivovaru, má stanovenou pouze 37,5 % z dotazovaných osmi pivovarů (dotazován byl pouze pivovar, jenž změny zaznamenal a sedm dalších, jež změny nezaznamenaly). Jedná se o následující metodiky: *pravidelné vyhodnocování prodeje, vyhodnocování ekonomických výsledků jednotlivých útvarů* (pi-

vovar Bakalář), *porovnání nákladů na výrobní jednotku* (pivovar Vratislavice), *datová analýza výkonnosti jednotlivých výrobků*, *spotřebitelské vnímání značek (externí zdroje)*, *preferenze značek odběrateli (interní/externí zdroje)* (pivovar Černá Hora).

- Náklady související se zavedením a využíváním CHZO České pivo nepovažuje většina pivovarů za adekvátní vzhledem k ekonomickým přínosům, jež z tohoto označení plynou. K tomuto tvrzení se přiklonilo 60 % všech dotazovaných pivovarů.
- Zavedení CHZO České pivo na další značky piv ze svého sortimentu plánuje do budoucna pouze 50 % dotazovaných pivovarů. Zcela určitě je o takovém vývoji přesvědčen Plzeňský Prazdroj a další čtyři pivovary předpokládají, že zavedení budou pravděpodobně realizovat. Pivovar Polička a pivovar Samson zavedení CHZO České pivo na další značky piv určitě neplánují.
- Názory na vnímání CHZO České pivo pivovarů, jenž vlastní oprávnění k používání tohoto chráněného označení, se různí. Na straně jedné má své zastánce, např. Plzeňský Prazdroj, na straně druhé se však najdou také odpůrci, např. pivovar Svijany.

Na základě zjištěných skutečností lze konstatovat, a zároveň tak odpovědět na výzkumnou otázku, že chráněné zeměpisné označení České pivo nemá vliv na ekonomickou situaci pivovarů, jež vlastní oprávnění k používání tohoto označení.

## 7 Závěr

Hlavním cílem předkládané diplomové práce bylo zjistit, zda má chráněné zeměpisné označení České pivo vliv na ekonomickou situaci pivovarů v České republice, jež obdržely oprávnění od Státní zemědělské a potravinářské inspekce k používání tohoto označení na značky piv ze svého sortimentu.

Samotnému zjištění, jež bylo provedeno prostřednictvím analýz finanční výkonnosti pivovarů a dotazníkového šetření, předcházelo zpracování teoretického přehledu o výkonnosti podniku z hlediska finančního řízení a způsobech jejího měření. Dále byl zpracován přehled o tematice chráněných označení na úrovni Evropské unie a na závěr teoretického vymezení souvislostí s daným tématem byla uvedena kapitola zaměřená na chráněné zeměpisné označení České pivo s cílem objasnit myšlenku vzniku tohoto zeměpisného označení, proces jeho zapsání do Rejstříku chráněných označení původu a chráněných zeměpisných označení, dále jeho význam pro producenty a společnost a současný stav jeho využívání.

Na základě výsledků, jež vzešly z analýz finanční výkonnosti pivovarů, lze konstatovat, že se vývoj finanční výkonnosti pivovarů v průběhu celého sledovaného období lišil. Jedno však měly pivovary společné, do výsledků se v menší či větší míře projevil důsledek změn v makroekonomickém prostředí postíženém celosvětovou krizí, jež započala jako ekonomická krize v roce 2008 a následně, v roce 2009, se projevila v plné síle jako krize hospodářská. Je zřejmé, že na finanční výkonnost podniku má vliv mnoho faktorů, jež pocházejí jak z vnějšího tak i z vnitřního prostředí podniku, přičemž najít mezi nimi souvislosti je základem úspěchu jeho dlouhodobé perspektivy existence v tržním prostředí a vybudování si konkurenční výhody. Skutečnost, zda má CHZO České pivo vliv na ekonomickou situaci pivovarů nelze s jistotou potvrdit, neboť přímá identifikace vlivu pouze na základě provedených analýz finanční výkonnosti pivovarů, jež vlastní oprávnění k používání tohoto zeměpisného označení, není možná.

Analýzy finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů však byly v rámci řešení práce rozšířeny primárním výzkumem, pro který byla zvolena technika dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření bylo realizováno na straně producentů a dalo vzniknout následující-

cím stěžejním zjištěním. Zlepšení ekonomické situace bylo jedním ze dvou nejslabších motivů pivovarů pro zavedení CHZO České pivo na značky piv z jejich sortimentu, přičemž jednoznačně nejslabším motivem byla očekávaná expanze na nový trh. Naopak nejsilnějšími motivy byla snaha o zvyšování povědomí o kvalitě výrobku, snaha o podporu prodeje na tuzemském trhu a ochrana tradice českého pivovarnictví. Nejednalo se tedy pouze o ekonomické motivy. V České republice je pivo oblíbeným národním nápojem, a je považováno za určitou součást kulturního dědictví. Snahu o zachování tradiční výroby jedinečného českého piva ze strany jeho producentů lze tedy považovat za motiv spíše regionální, potažmo sociální, neboť pivovary svým vyjádřením daly najevo, že jim záleží na uchování tradice spjaté s českým územím, kvalitními českými surovinami a odborností českých sládků. Zároveň je pro ně důležité informovat veřejnost o tom, že právě jejich produkty jsou nositeli specifických vlastností českého piva, jež se vyvíjely dlouhá desetiletí. Klíčovým zjištěním dotazníkového šetření bylo, že převážná většina dotázaných pivovarů nezaznamenala v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo změny, které měly dopad na jejich ekonomickou výkonnost, přičemž konkrétní metodiku zjišťování těchto změn mají stanovenou pouze tři pivovary z osmi. Náklady, jež jsou spojeny se zavedením a využíváním CHZO České pivo, nepovažuje většina pivovarů (šest z deseti) za adekvátní plynoucím ekonomickým přínosům z tohoto označení. Do budoucna plánuje zavádění CHZO České pivo na další značky piv ze svého sortimentu pouze polovina dotazovaných pivovarů. Z daného zjištění lze odvodit, že pro tyto pivovary naplnilo zavedení označení jejich očekávání, neboť v případě, že by se jejich očekávání nenaplnilo, možnost zavádění v budoucnu by nezvažovaly. Lze ještě dodat, že názory na vnímání CHZO České pivo se u pivovarů, jež vlastní oprávnění k používání tohoto zeměpisného označení, různí. Na jedné straně najdeme pivovary, jež v CHZO České pivo vidí přínos, na druhou stranu se však najdou i takové, které o daném tématu nesmýšlí pozitivně. Plzeňský Prazdroj a společnost Heineken ČR, subjekty, jež patří mezi pěti největších pivovarů v České republice, závěrem dotazníkového šetření uvedly, že současným nedostatkem CHZO České pivo je jeho nízká znalost mezi spotřebiteli a reálný dopad tohoto chráněného zeměpisného označení je proto velmi limitovaný.

Za účelem zjištění hlavního cíle práce byla stanovena výzkumná otázka: *Má chráněné zeměpisné označení České pivo vliv na ekonomickou situaci pivovarů, jež vlastní oprávnění k používání tohoto označení?* Na základě výsledků, jež vzešly z provedených analýz finanční výkonnosti zkoumaných pivovarů, nelze zjistit existenci vlivu CHZO České pivo na ekonomickou situaci pivovarů v ČR, jež vlastní oprávnění k používání tohoto označení. Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že převážná většina dotazovaných pivovarů nezaznamenala v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo změny ovlivňující jejich ekonomickou výkonnost.

Na základě zjištěných skutečností lze konstatovat, a zároveň tak odpovědět na výzkumnou otázku, že chráněné zeměpisné označení České pivo nemá vliv na ekonomickou situaci pivovarů, jež vlastní oprávnění k používání tohoto označení.

## Seznam použité literatury

### Knižní zdroje

BABIČKA, L. *Průvodce světem potravin: rady spotřebitelům, na co si dát pozor při nakupování a manipulaci s potravinami*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Ministerstvo zemědělství, Odbor bezpečnosti potravin, 2012. 44 s. ISBN 978-80-7434-086-4.

ČIŽINSKÁ, R., MARINIČ, P. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2.

DIESTLER, R. *Pivopedie: encyklopedie českého a slovenského piva*. 2. vyd. Praha: Euromedia Group, 2014. 326 s. ISBN 978-80-242-4486-0.

DLUHOŠOVÁ, D. a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010, 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2.

DLUHOŠOVÁ, D. a kol. *Nové přístupy a finanční nástroje ve finančním rozhodování: New approaches and financial instruments in financial decision-making*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2004. 640 s. ISBN 80-248-0669-x.

FIBÍROVÁ, J., ŠOLJAKOVÁ, L. *Hodnotové nástroje řízení a měření výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2005. 263 s. ISBN 80-7357-084-X.

FISCHER BOEL, M. Introduction. In: *Fact Sheet: European Policy For Quality Agricultural Products*. Brussels: European Commission: Directorate-General for Agriculture and Rural Development, 2007, s. 3. ISBN 92-79-03228-3. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/quality/2007\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/quality/2007_en.pdf).

HÖNIGOVÁ, V. Chráněné zeměpisné označení České pivo - historie, současnost a budoucnost. In: *Pivovarský kalendář 2013*. Praha: Výzkumný ústav pivovarský a sladařský, 2012. s. 108-114. ISBN 978-80-86576-56-5.

CHMELÍKOVÁ, G., SABOLOVIČ, M. The Economics of Beer Processing. In: *Trends in Vital Food and Control Engineering*. Prof. Ayman Amer Eissa. InTech, 2012, s. 264-

290. ISBN 978-953-51-0449-0. Dostupné z:

[http://cdn.intechopen.com/pdfs/35135/InTech-The\\_economics\\_of\\_beer\\_processing.pdf](http://cdn.intechopen.com/pdfs/35135/InTech-The_economics_of_beer_processing.pdf).

CHRISTOPHER, M. *Logistics and Supply Chain Management: Creating Value-Adding Networks*. 3rd ed. New York: FT Prentice Hall, 2005. 305 p. ISBN 0-273-68176-1.

KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., ŠTEKER, K. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

KOCMANOVÁ, A., HŘEBÍČEK, J. a kol. *Měření podnikové výkonnosti*. 1. vyd. Brno: Littera, 2013. 252 s. ISBN 978-80-85763-77-5.

MAŘÍK, M. a kol. *Metody oceňování podniku: proces ocenění - základní metody a postupy*. 3. upr. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2011. 494 s. ISBN 978-80-86929-67-5.

MAŘÍK, M., MAŘÍKOVÁ, P. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku: ekonomická přidaná hodnota, tržní přidaná hodnota, CF ROI*. Přepřac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2005. 164 s. ISBN 80-86119-61-0.

NEUMAIEROVÁ, I., NEUMAIER, I. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 215 s. ISBN 80-247-0125-1.

PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Linde, 2009. 333 s. ISBN 978-80-86131-85-6.

SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.

SMEJKAL, V., RAIS, K. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 488 s. ISBN 978-80-247-4644-9.

STERN, J. M., SHIELY J. S., ROSS, I. *The EVA Challenge: Implementing Value-Added Change in an Organization*. New York: Wiley, 2001. 250 p. ISBN 0-471-40555-8.



SUSA, Z. *Velká česká pivní kniha*. Středokluky: Zdeněk Susa, 2008. 236 s. ISBN 978-80-86057-43-9.

SŮVOVÁ, H a kol. *Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači*. 1. vyd. Praha: Bankovní institut, 1999. 622 s. ISBN 80-7265-027-0.

SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*. 6. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. 526 s. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠULÁK, M., VACÍK, E. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2005. 90 s. Eupress. ISBN 80-86754-33-2.

TATARČÍKOVÁ, L. Vyškovskému pivu se vrátila poctivá chuť a kvalita. In: *Pivní ročenka*. Publikace pro milovníky dobrého českého piva. Olomouc: Baštan, 2012. s. 44-47. ISBN 978-80-87091-25-8.

VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. přeprac. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 465 s. ISBN 80-86929-01-9.

VERHOEF, B. *Velká encyklopedie piva*. 1. vyd. Čestlice: Rebo Productions, 2003. 447 s. ISBN 80-7234-283-5.

VOKŘÁL, M. Rebel slaví výročí založení pivovaru. In: *Pivní ročenka*. Publikace pro milovníky dobrého českého piva. Olomouc: Agriprint, 2014. s. 8-9. ISBN 978-80-87091-51-7.

YOUNG, S., O'BYRNE, S.F. *EVA and Value-Based Management: A Practical Guide to Implementation*. New York: McGraw-Hill, 2001. 493 p. ISBN 0-07-136439-0.

ŽIVĚLOVÁ, I. *Podnikové finance*. 1. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2007. 111 s. ISBN 978-80-7375-035-0.

### **Právní prameny**

Veškeré právní prameny na úrovni Evropské unie uváděné v práci lze dohledat v Úředním věstníku Evropské unie:

EUR-Lex: Přístup k právu Evropské unie [online]. Úřad pro publikace Evropské unie, 2016 [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/homepage.html>.

Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 882/2004 ze dne 29. dubna 2004 o úředních kontrolách za účelem ověření dodržování právních předpisů týkajících se krmiv a potravin a pravidel o zdraví zvířat a dobrých životních podmínkách zvířat. Úřední věstník Evropské unie, L 165, 30.4.2004, s. 1.

Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1151/2012 ze dne 21. listopadu 2012 o režimech jakosti zemědělských produktů a potravin. Úřední věstník Evropské unie, L 343, 14.12.2012, s. 1.

Nařízení Komise (ES) č. 1014/2008 ze dne 16. října 2008 o zápisu určitých názvů do Rejstříku chráněných označení původu a chráněných zeměpisných označení (České pivo (CHZO), Cebreiro (CHOP)). Úřední věstník Evropské unie, L 276, 17.10.2008, s. 27.

Nařízení Komise v přenesené pravomoci (EU) č. 664/2014 ze dne 18. prosince 2013, kterým se doplňuje nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1151/2012, pokud jde o stanovení symbolů Unie pro chráněná označení původu, chráněná zeměpisná označení a zaručené tradiční speciality a o některá pravidla pro původ, procesní pravidla a další přechodná pravidla. Úřední věstník Evropské unie, L 179, 19.6.2014, s. 17.

Nařízení Komise v přenesené pravomoci (EU) č. 665/2014 ze dne 11. března 2014, kterým se doplňuje nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1151/2012, pokud jde o podmínky používání nepovinného údaje o jakosti „horský produkt“. Úřední věstník Evropské unie, L 179, 19.6.2014, s. 23.

Nařízení Rady (EHS) č. 2081/92 ze dne 14. července 1992 o ochraně zeměpisných označení a označení původu zemědělských produktů a potravin. Úřední věstník Evropské unie, L 208, 24.7.1992, s. 1.

Nařízení Rady (EHS) č. 2082/92 ze dne 14. července 1992 o osvědčeních o zvláštní povaze zemědělských produktů a potravin. Úřední věstník Evropské unie, L 208, 24.7.1992, s. 9.

Nařízení Rady (ES) č. 509/2006 ze dne 20. března 2006 o zemědělských produktech a potravinách, jež představují zaručené tradiční speciality. Úřední věstník Evropské unie, L 93, 31.3.2006, s. 1.

Nařízení Rady (ES) č. 510/2006 ze dne 20. března 2006 o ochraně zeměpisných označení a označení původu zemědělských produktů a potravin. Úřední věstník Evropské unie, L 93, 31.3.2006, s. 12.

Prováděcí nařízení Komise (EU) č. 668/2014 ze dne 13. června 2014, kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1151/2012 o režimech jakosti zemědělských produktů a potravin. Úřední věstník Evropské unie, L 179, 19.6.2014, s. 36.

Zákon č. 110/1997 Sb. ze dne 24. dubna 1997 o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů. Nové ASPI. 2015. Dostupné z: <http://www.noveaspi.cz>.

Zveřejnění žádosti o zápis podle čl. 6 odst. 2 nařízení Rady (ES) č. 510/2006 o ochraně zeměpisných označení a označení původu zemědělských produktů a potravin. Úřední věstník Evropské unie, C 16, 23.1.2008. s. 14.

Zveřejnění žádosti podle čl. 6 odst. 2 nařízení Rady (ES) č. 510/2006 o ochraně zeměpisných označení a označení původu zemědělských produktů a potravin. Úřední věstník Evropské unie, C 73, 27.3.2009. s. 45.

### **Internetové zdroje**

Agriculture and rural development: Geographical indications and traditional specialities. *Ec.europa.eu* [online]. 2015 [cit. 2016-03-29]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/agriculture/quality/schemes/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/quality/schemes/index_en.htm).

BeerWeb: Vlastníci největších pivovarů v ČR. *Beerweb.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-05-14]. Dostupné z: <http://beerweb.cz/novinky/vlastnici-nejvetsich-pivovaru-v-cr>.

CZ NACE: 11.05 Výroba Piva. *Www.nace.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/nace/11-05-vyroba-piva>.

Černá Hora [online]. 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z:

<http://www.pivovarcernahora.cz/>.

Dny českého piva [online]. 2015 [cit. 2015-11-20]. Dostupné z:

<http://www.dnyceskehopiva.cz>.

DOOR: Zemědělství a rozvoj venkova. *Ec.europa.eu* [online]. 2016 [cit. 2016-04-07].

Dostupné z: <http://ec.europa.eu/agriculture/quality/door/list.html>.

EUROPEAN COMMISSION: DIRECTORATE-GENERAL FOR AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT. *Fact Sheet: European Policy For Quality Agricultural Products*. Brussels: European Commission, Directorate-General for Agriculture and Rural Development, 2007. ISBN 9279032283.

Euroskop: Monitoring legislativy EU. *Www.euroskop.cz* [online]. 2012 [cit. 2016-04-

06]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/13/21363/clanek/zemedelstvi-a-rybolov-v-zari-2012>.

Euroskop: Pivovary začínají používat chráněnou značku České pivo. *Www.euroskop.cz* [online]. 2008 [cit. 2016-05-04]. Dostupné z:

<https://www.euroskop.cz/38/9698/clanek/pivovary-zacinaji-pouzivat-chranenou-znacku-ceske-pivo/>.

Evropská komise: Zastoupení v České republice - Do rejstříku zapsán 1 000. název potravin se značkou kvality. *Ec.europa.eu* [online]. 2011 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z:

[http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press\\_releases/11\\_154\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press_releases/11_154_cs.htm).

Evropská komise: Zastoupení v České republice - Všešarská cibule na seznamu potravin chráněných EU. *Ec.europa.eu* [online]. 2008 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z:

[http://ec.europa.eu/ceskarepublika/news/080717c\\_cibule\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/ceskarepublika/news/080717c_cibule_cs.htm).

Evropská komise: Zastoupení v České republice - Komise zahajuje veřejnou konzultaci k ochraně zeměpisných označení nezemědělských výrobků. *Ec.europa.eu* [online]. 2014 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z:

[http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press\\_releases/14\\_832\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press_releases/14_832_cs.htm).

Heineken Česká republika: Právě Pivo - Krušovice, Starobrno, Brežňák [online]. 2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.heinekenceskarepublika.cz/>.

Historie Budějovického měšťanského pivovaru. *Www.pivovary.info* [online]. 2016 [cit. 2016-05-02]. Dostupné z: [http://www.pivovary.info/prehled/samson/samson\\_h.htm](http://www.pivovary.info/prehled/samson/samson_h.htm).

Historie pivovaru Náchod. *Www.pivovary.info* [online]. 2015 [cit. 2015-11-17]. Dostupné z: [http://www.pivovary.info/prehled/nachod/nachod\\_h.htm](http://www.pivovary.info/prehled/nachod/nachod_h.htm).

Interpivo: TRADITIONAL CZECH BEER. *Www.interpivo.com* [online]. 2010 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.interpivo.com/en/mission.html>.

Jihočeské pivovary a.s. *Www.pivovary.info* [online]. 2016 [cit. 2016-05-01]. Dostupné z: <http://www.pivovary.info/prehled/samson/jcp.htm>.

KLASA: Národní značka kvality potravin [online]. 2014 [cit. 2015-11-15]. Dostupné z: <http://www.eklasa.cz>.

KOSAŘ, K. České pivo je chráněno Evropskou unií. In: *Avobloguje.wordpress.com* [online]. 2013 [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: <https://avobloguje.wordpress.com/2013/08/21/ceske-pivo-je-chraneno-evropskou-unii>.

Lidovky.cz: Tajemné ‚plzeňské‘ pivo. Staropilsen nikdo nezná, vaří se v Nymburce. *Byznys.lidovky.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-04-29]. Dostupné z: [http://byznys.lidovky.cz/pivo-staropilsen-bulhari-vyuzivaji-povest-plzne-vari-vsak-v-nymburce-1zu-/firmy-trhy.aspx?c=A150515\\_103049\\_firmy-trhy\\_pave](http://byznys.lidovky.cz/pivo-staropilsen-bulhari-vyuzivaji-povest-plzne-vari-vsak-v-nymburce-1zu-/firmy-trhy.aspx?c=A150515_103049_firmy-trhy_pave).

Malastrana: traditional Czech beer [online]. 2014 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.malastranabeer.com/en/>.

Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s.: Havlíčkobrodské pivo Rebel [online]. 2015 [cit. 2015-10-19]. Dostupné z: <http://www.hbrebel.cz/>.

Měšťanský pivovar v Poličce, a.s. [online]. 2015 [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.pivovar-policka.cz>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Zeměpisná označení a jejich ochrana* [online]. 1. vyd. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2016-04-04]. 2011. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/45738/51600/587664/priloha001.pdf>.

MPO: Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA. *Www.mpo.cz* [online]. 2012 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/infa.html>.

Náchodský deník: Seznamte se s historií náchodského pivovaru. *Nachodsky.denik.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-11-20]. Dostupné z: <http://nachodsky.denik.cz/podnikani/historie-nachodskeho-pivovaru20100712.html>.

NEVYHOŠTĚNÝ, J., BENEŠ, M. Budějovický Pivovar Samson koupila americká skupina Anheuser-Busch. In: *Ekonomika.idnes.cz/* [online]. 2014 [cit. 2016-05-02]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/pivovar-samson-koupila-americka-skupina-anheuser-busch-pja-/ekoakcie.aspx?c=A140702\\_092250\\_ekoakcie\\_neh](http://ekonomika.idnes.cz/pivovar-samson-koupila-americka-skupina-anheuser-busch-pja-/ekoakcie.aspx?c=A140702_092250_ekoakcie_neh).

NYMBURK: POSTŘIŽINSKÉ PIVO [online]. 2015 [cit. 2015-11-16]. Dostupné z: <http://postriziny.cz>.

ODBOR MNOHOSTRANNÉ A SPOLEČNÉ OBCHODNÍ POLITIKY. Národní chráněné zeměpisné označení "České pivo". In: *Www.mpo.cz* [online]. 2008 [cit. 2016-03-21]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument48236.html>.

Pilsner Urquell [online]. 2015 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: <http://www.pilsner-urquell.cz>.

Pivovar Konrad Liberec - Vratislavice: Výrobce piva Konrad [online]. 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.pivo-konrad.cz>.

Pivovar PRIMÁTOR – Náchod: Oficiální stránky [online]. 2015 [cit. 2015-11-17]. Dostupné z: <http://www.primator.cz>.

Pivovar Protivín [online]. 2016 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.pivovar-protivin.cz/>.

Pivovar ZUBR [online]. 2010 [cit. 2015-11-15]. Dostupné z: <http://zubr.cz>.

Pivovar Bakalář [online]. 2015 [cit. 2015-11-14]. Dostupné z: <http://www.pivobakalar.cz>.

Pivovar Vyškov [online]. 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.pivovyskov.cz/cz/uvod>.

Pivovary Lobkowicz: Naše pivovary. *Www.pivovary-lobkowicz.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.pivovary-lobkowicz.cz/o-nas>.

Plzeňský Gambrinus: Historie pivovaru Gambrinus 1869-1969 a historie plzeňského pivovarnictví. *Www.pivovary.info* [online]. 2015 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: <http://www.pivovary.info/view.php?cisloclanku=2008050019>.

Plzeňský Prazdroj [online]. 2015 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: <http://www.prazdroj.cz>.

Přerovský pivovar Zubr. *Www.kudyznudy.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-11-15]. Dostupné z: <http://www.kudyznudy.cz/aktivity-a-akce/aktivity/prerovsky-pivovar-zubr.aspx>.

Queen Bohemian Lager [online]. 2015 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.queenlager.com/home#home-the-real-life-bohemian>.

Regionální potravina: Bakalář za studena chmelený. *Www.regionalnipotravina.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-04-28]. Dostupné z: <http://www.regionalnipotravina.cz/ocenene-regionalni-potraviny/stredocesky-kraj/bakalar-za-studena-chmeleny/>.

Resortní portál Ministerstva zemědělství: Potraviny - Zaručené tradiční speciality. *Eagri.cz* [online]. 2015a [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/potraviny/znacky-kvality-potravin/zarucene-tradicni-speciality>.

Resortní portál Ministerstva zemědělství: Regionální potraviny - Systém chráněných zeměpisných označení. *Eagri.cz* [online]. 2009 [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/regionalni-potraviny/o-projektu/aktuality/system-chranenych-zemepisnych-oznaceni.html>.

Resortní portál Ministerstva zemědělství: Státní veterinární správa - Potraviny s chráněným označením. *Eagri.cz* [online]. 2015b [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/svs/portal/potraviny-s-chranenym-nazvem>.

RnR Brew [online]. 2015 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.rnrbrew.com/>.

Rodinný pivovar BERNARD [online]. 2015 [cit. 2015-11-13]. Dostupné z: <http://www.bernard.cz>.

STAROPILSEN: Traditional Czech Beer [online]. 2016 [cit. 2016-04-29]. Dostupné z: <http://staropilsen.cz/>.

Státní zemědělská a potravinářská inspekce: Kontrolní činnost SZPI - Přístup SZPI ke kontrole chráněných označení. *Www.szpi.gov.cz* [online]. 2015a [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.szpi.gov.cz/clanek/kontrolni-cinnost-szpi.aspx?q=Y2hudW09OA%3d%3d>.

Státní zemědělská a potravinářská inspekce: Kontrolní činnost SZPI - Přístup SZPI ke kontrole CHZO České pivo. *Www.szpi.gov.cz* [online]. 2015b [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.szpi.gov.cz/clanek/kontrolni-cinnost-szpi.aspx?q=Y2hudW09OQ%3d%3d>.

Státní zemědělská a potravinářská inspekce: Kontrolní činnost SZPI - Přístup SZPI ke kontrole CHZO České pivo - seznam pivovarů využívajících CHZO České pivo. *Www.szpi.gov.cz* [online]. 2015c [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.szpi.gov.cz/clanek/kontrolni-cinnost-szpi.aspx?q=Y2hudW09MTE%3d>.

Svijany: Soukromý pivovar 1564 [online]. 2016 [cit. 2016-04-29]. Dostupné z: <http://www.pivovarsvijany.cz/index.php>.

ŠTOLCOVÁ, J. a kol. *Tisková konference: Kvalitní evropský výrobek* [online]. 2013. [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: [www.oznaceni.eu/shared/clanky/69/Tiskové%20materiály.pptx](http://www.oznaceni.eu/shared/clanky/69/Tiskové%20materiály.pptx).



Trade policy: Geographical-indications. *Ec.europa.eu* [online]. 2013 [cit. 2016-05-04]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/trade/policy/accessing-markets/intellectual-property/geographical-indications/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/trade/policy/accessing-markets/intellectual-property/geographical-indications/index_en.htm).

Úřad průmyslového vlastnictví: Označení původu a zeměpisná označení Společenství. *Www.upv.cz/cs* [online]. 2016 [cit. 2016-03-29]. Dostupné z: <https://www.upv.cz/cs/prumyslova-prava/oznaceni-puvodu-zemepisna-oznaceni/prihlasovani-do-zahranici/oznaceni-puvodu-a-zemepisna-oznaceni-spolecenstvi0.html>.

Úřad průmyslového vlastnictví: Přihlašování CHOP/CHZO Společenství pro zemědělské produkty a potraviny. *Www.upv.cz/cs* [online]. 2013 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <https://www.upv.cz/cs/prumyslova-prava/oznaceni-puvodu-zemepisna-oznaceni/prihlasovani-do-zahranici/oznaceni-puvodu-a-zemepisna-oznaceni-spolecenstvi0/prihlasovani-op-zo-spolecenstvi.html>.

Veřejný rejstřík a Sbírka listin. *Or.justice.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>.

## **Seznam obrázků**

<b>Obrázek 1</b>	<b>Filtrování otázek dotazníku</b>	<b>60</b>
<b>Obrázek 2</b>	<b>Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Havlíčkův Brod</b>	<b>64</b>
<b>Obrázek 3</b>	<b>Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Havlíčkův Brod</b>	<b>65</b>
<b>Obrázek 4</b>	<b>Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Polička</b>	<b>69</b>
<b>Obrázek 5</b>	<b>Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2007, pivovar Polička</b>	<b>70</b>
<b>Obrázek 6</b>	<b>Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2007 – 2014, pivovar Černá Hora</b>	<b>74</b>
<b>Obrázek 7</b>	<b>Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2007 – 2014, pivovar Černá Hora</b>	<b>75</b>
<b>Obrázek 8</b>	<b>Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2010 a 2012 – 2014, Plzeňský Prazdroj</b>	<b>80</b>
<b>Obrázek 10</b>	<b>Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Bernard</b>	<b>85</b>
<b>Obrázek 11</b>	<b>Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Bernard</b>	<b>86</b>
<b>Obrázek 12</b>	<b>Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2013, pivovar Primátor</b>	<b>90</b>
<b>Obrázek 13</b>	<b>Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2013, pivovar Primátor</b>	<b>91</b>
<b>Obrázek 14</b>	<b>Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006, 2009 – 2014, pivovar Bakalář</b>	<b>96</b>
<b>Obrázek 15</b>	<b>Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006, 2009 – 2014, pivovar Bakalář</b>	<b>97</b>
<b>Obrázek 16</b>	<b>Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Zubr</b>	<b>100</b>

<b>Obrázek 17</b>	<b>Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2016, pivovar Zubr</b>	<b>102</b>
<b>Obrázek 18</b>	<b>Vybrané položky pro výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Nymburk</b>	<b>105</b>
<b>Obrázek 19</b>	<b>Vývoj hodnot ukazatelů EAT a EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Nymburk</b>	<b>107</b>
<b>Obrázek 20</b>	<b>Motivy vedoucí k zavedení CHZO České pivo</b>	<b>109</b>
<b>Obrázek 21</b>	<b>Zaznamenání existence změn v souvislosti s CHZO České pivo</b>	<b>110</b>
<b>Obrázek 22</b>	<b>Existence metodiky pro zjištění změn projevující se v ekonomické výkonnosti v důsledku zavedení a využívání CHZO České pivo</b>	<b>111</b>
<b>Obrázek 23</b>	<b>Posouzení adekvátnosti nákladů souvisejících s CHZO České pivo</b>	<b>113</b>
<b>Obrázek 24</b>	<b>Předpokládaný vývoj zavádění CHZO České pivo na další značky piv dotazovaných pivovarů</b>	<b>114</b>
<b>Obrázek 25</b>	<b>Chráněné označení původu</b>	<b>146</b>
<b>Obrázek 26</b>	<b>Chráněné zeměpisné označení</b>	<b>146</b>
<b>Obrázek 27</b>	<b>Zaručená tradiční specialita</b>	<b>146</b>
<b>Obrázek 28</b>	<b>Vymezení zeměpisné oblasti pro CHZO České pivo</b>	<b>147</b>

## Seznam tabulek

Tabulka 1	Vývoj ukazatelů finanční výkonnosti podniku	17
Tabulka 2	Stanovení jednotlivých kategorií zisku	21
Tabulka 3	Bezrizikové sazby v letech 2006 – 2014	55
Tabulka 4	Průměrná rentabilita aktiv v odvětví v letech 2006 – 2014	56
Tabulka 5	Pohotová a hotovostní likvidita odvětví v letech 2006 – 2014	57
Tabulka 6	Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Havlíčkův Brod	63
Tabulka 7	Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Havlíčkův Brod	64
Tabulka 8	Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Polička	68
Tabulka 9	Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Polička	68
Tabulka 10	Vybrané ukazatele zisku v letech 2007 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Černá Hora	73
Tabulka 11	Výpočet ukazatele EVA v letech 2007 – 2014, pivovar Černá Hora	73
Tabulka 12	Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2010 a 2012 – 2014 (v tis. Kč), Plzeňský Prazdroj	78
Tabulka 13	Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2010 a 2012 – 2014, Plzeňský Prazdroj	79
Tabulka 14	Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Bernard	84
Tabulka 15	Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Bernard	85
Tabulka 16	Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2013 (v tis. Kč), pivovar Primátor	89
Tabulka 17	Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2013, pivovar Primátor	89

<b>Tabulka 18</b>	<b>Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Bakalář</b>	<b>94</b>
<b>Tabulka 19</b>	<b>Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Bakalář</b>	<b>94</b>
<b>Tabulka 20</b>	<b>Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Zubr</b>	<b>99</b>
<b>Tabulka 21</b>	<b>Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Zubr</b>	<b>100</b>
<b>Tabulka 22</b>	<b>Vybrané ukazatele zisku v letech 2006 – 2014 (v tis. Kč), pivovar Nymburk</b>	<b>104</b>
<b>Tabulka 23</b>	<b>Výpočet ukazatele EVA v letech 2006 – 2014, pivovar Nymburk</b>	<b>105</b>
<b>Tabulka 24</b>	<b>Přehled chráněných názvů ČR</b>	<b>145</b>
<b>Tabulka 25</b>	<b>Přehled subjektů používajících CHZO České pivo</b>	<b>148</b>

## **Přílohy**

- A** Vzorce pro výpočet vybraných moderních ukazatelů měření finanční výkonnosti podniku
- B** Přehled chráněných názvů ČR
- C** Symboly Evropské unie v barevném provedení
- D** Vymezení zeměpisné oblasti pro CHZO České pivo
- E** Přehled subjektů používajících CHZO České pivo
- F** Příložené CD – Účetní výkazy analyzovaných pivovarů, výpočty
- G** Dotazník
- H** Heineken Česká republika, a.s.
- I** CZECH BEVERAGE INDUSTRY COMPANY a.s./Pivovar Vyškov
- J** Pivovar Protivín, a.s.
- K** Pivovar Samson a.s.
- L** HOLS a.s./Pivovar Konrad Liberec - Vratislavice
- M** PIVOVAR SVIJANY, a.s.
- N** STAROPILSEN s.r.o.

## A Vzorce pro výpočet vybraných moderních ukazatelů měření finanční výkonnosti podniku

Vybrané moderní ukazatele finanční výkonnosti podniku lze vypočítat na základě následujících vzorců (Pavelková a Knápková, 2009; Dluhošová a kol., 2010):

### Ukazatel NPV:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - K,$$

kde:

$CF_t$  – peněžní toky z realizace investičního projektu v jednotlivých letech životnosti investice,

$K$  – kapitálový výdaj spojený s investicí,

$n$  – doba životnosti investice,

$i$  – diskontní míra odrážející požadovanou výnosnost investice.

### Ukazatel IRR:

$$IRR = i_N + \frac{NPV_N}{NPV_N + NPV_V} (i_V + i_N),$$

kde:

$i_N$  – diskontní sazba, při níž je NPV kladná ( $NPV_N$ ),

$i_V$  – diskontní sazba, při níž je NPV záporná ( $NPV_V$  – dosazeno do vzorce v absolutní hodnotě).

### Ukazatel MVA:

$$MVA = MV - C,$$

kde:

$MV$  – celková tržní hodnota podniku,

$C$  – celkový investovaný kapitál.

### Ukazatel Excess Return:

$$ER_n = \text{skutečná hodnota bohatství v období } n \\ - \text{očekávaná hodnota bohatství v období } n,$$

**Ukazatel TSR:**

$$TSR = \frac{C_{t+1} - C_t + DIV}{C_t},$$

kde:

$C_{t+1}$  ( $C_t$ ) – tržní cena akcie v čase  $t + 1$  ( $t$ ),

DIV – vyplácená dividenda na akcii.

**Ukazatel SVA:**

$$SVA_t = SV_t - SV_{t-1},$$

kde:

$SV_t$  (Shareholder Value) – hodnota podniku pro vlastníky v čase  $t$ .

**Ukazatel CFROI (Mařík a Maříková, 2005):**

$$I = \sum_{t=1}^n \frac{BCF_t}{(1 + CFROI)^t} + \frac{NA}{(1 + CFROI)^n},$$

kde:

I – investice (brutto),

BCF – brutto CF v jednotlivých letech upravené o inflaci,

NA – hodnota neodepisovaných aktiv,

n – doba ekonomické životnosti aktiv

t – jednotlivé roky budoucího období n.



## B Přehled chráněných názvů ČR

Tabulka 24 Přehled chráněných názvů ČR

Typ	Název produktu	Kontrolní orgán	Zaevidování žádosti
CHOP	Žatecký chmel	ÚKZÚZ	9.5.2007
	Nošovické kysané zelí	SZPI	7.2.2008
	Český kmín	SZPI	21.5.2008
	Chamomilla bohemica	SZPI	11.7.2008
	Všestarská cibule	SZPI	17.7.2008
CHZO	Budějovický měšťanský var	SZPI	23.9.2003
	Budějovické pivo	SZPI	23.9.2003
	Českobudějovické pivo	SZPI	23.9.2003
	Štramberské uši	SZPI	7.3.2007
	Pohořelický kapr	SVS	9.5.2007
	Karlovarský suchar	SZPI	22.8.2007
	Hořické trubičky	SZPI	24.8.2007
	Lomnické suchary	SZPI	31.8.2007
	Třeboňský kapr	SVS	30.11.2007
	Pardubický perník	SZPI	7.2.2008
	Chodské pivo	SZPI	31.5.2008
	České pivo	SZPI	17.10.2008
	Znojenské pivo	SZPI	6.5.2009
	Mariánskolázeňské oplatky	SZPI	21.5.2009
	Brněnské pivo; Starobrněnské pivo	SZPI	24.7.2009
	Březnický ležák	SZPI	15.10.2009
	Černá Hora	SZPI	6.11.2009
	Jihočeská Niva	SVS	14.1.2010
	Jihočeská Zlatá Niva	SVS	15.1.2010
	Olomoucké tvarůžky	SVS	5.8.2010
	Karlovarské oplatky	SZPI	29.7.2011
	Karlovarské trojhránky	SZPI	29.7.2011
Chelčicko – Lhenické ovoce	SZPI	24.5.2012	
Valašský frgál	SZPI	6.12.2013	
ZTS	Lovecký salám/Lovecká saláma	SVS	22.2.2011
	Špekáčky/Špekačky	SVS	22.2.2011
	Liptovský salám/Liptovská saláma	SVS	22.2.2011
	Spišské párky	SVS	22.2.2011

Zdroj: vlastní zpracování dle DOOR, 2016; Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2015a.

## C Symboly Evropské unie v barevném provedení



Obrázek 25 Chráněné označení původu  
Zdroj: Úř. věst. L 179, 2014.



Obrázek 26 Chráněné zeměpisné označení  
Zdroj: Úř. věst. L 179, 2014.



Obrázek 27 Zaručená tradiční specialita  
Zdroj: Úř. věst. L 179, 2014.

## D Vymezení zeměpisné oblasti pro CHZO České pivo



Obrázek 28 Vymezení zeměpisné oblasti pro CHZO České pivo  
Zdroj: Štolcová a kol., 2013.

## E Přehled subjektů používajících CHZO České pivo

Tabulka 25 Přehled subjektů používajících CHZO České pivo

Subjekt	Značka	EPM (%)	Druh	Obdržení oprávnění	
Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s.	Rebel Tudor	11	Světlé výčepní	18.8.2009	
	Czech Rebel Beer	11	Světlé výčepní, EZ		
	Rebel Černý	12	Tmavý ležák		
	Rebel Originál Premium	12	Světlý ležák		
	Rebel Haškův C.K.*	10	Světlé výčepní	7.10.2009	
	Karlovec Světlý Ležák	-	Světlý ležák		
	Karlovec Tmavý Ležák	-	Tmavý ležák		
Heineken Česká republika, a.s.	Krušovice 10	10	Světlé výčepní	-	
	Krušovice 12	12	Světlý ležák		
	Krušovice Černé	10	Tmavé výčepní		
	Krušovice Imperial	12	Světlý ležák, EZ		
	Krušovice 10 světlé	10	Světlé výčepní, EZ		
Měšťanský pivovar v Poličce, a.s.	Hradební	10	Světlé výčepní	1.6.2009	
	Hradební	10	Tmavé výčepní		
	Otakar	11	Světlý ležák		
	Záviš	12	Světlý ležák		
CZECH BEVERAGE INDUSTRY COMPANY a.s./ Pivovar Vyškov	Desítka	10	Světlé výčepní	1.7.2009	
	Džbán	11	Světlý ležák		
	Břežňák	12	Světlý ležák		
	Tmavý Džbán	11	Tmavý ležák		
Pivovar Černá Hora, a.s.	Tas	10	Světlé výčepní	15.5.2009	
	Páter	11	Světlý ležák		
	Sklepní	10	Světlé výčepní nefiltr.		
	Černá Hora Ležák	12	Světlý ležák		
	Černá Hora Granát	12	Tmavý ležák		
Plzeňský Prazdroj, a.s.	Pilsner Urquell	12	Světlý ležák	5.10.2009	
	Gambrinus	10	Světlé výčepní		
	Gambrinus Premium	12	Světlý ležák		
	Gambrinus Excelent	11	Světlý ležák		
	Velkopopovický Kozel	10	Světlé výčepní		
	Radegast Originál	10	Světlé výčepní		
	Radegast Premium	12	Světlý ležák	23.11.2009	
	Velkopopovický Kozel	11	Světlý ležák		
	Gambrinus Originál	10	Světlé výčepní		28.6.2012
	Radegast Ryze Hořká	12	Světlý ležák		25.6.2014

	Gambrinus Fotbalová 11	11	Světlý ležák	-
	Gambrinus První Chmel	11	Světlý ležák	
	Velkopopovický Kozel na doma (2 l)	10	Světlé výčepní	
	Velkopopovický Kozel Premium	12	Světlý ležák	
Rodinný pivovar BERNARD a.s.	Desítka	10	Světlé výčepní	17.2.2010
	Jedenáctka	11	Světlý ležák	
	Dvanáctka	12	Světlý ležák	
	Regionální jedenáctka**	11	Světlý ležák	
	Sváteční ležák s jemnými kvasnicemi	12	Světlý ležák	
	Černý ležák s jemnými kvasnicemi	12	Tmavý ležák	
	Džbáněk 2 L	12	Světlý ležák nefiltr.	02/2013
	Kvasnicová desítka	10	Světlé výčepní	10/2013
	Kvasnicová jedenáctka	11	Světlý ležák	09/2014
	Černý ležák	12	Tmavý ležák	09/2015
PRIMÁTOR a.s.	Primátor Světlý	10	Světlé výčepní	2010
	Primátor Premium	12	Světlý ležák	
	Primátor Ležák	11	Světlý ležák	2012
Tradiční pivovar v Rakovníku, a.s.	Bakalář světlé výčepní	10	Světlé výčepní	27.5.2011
	Bakalář tmavé výčepní	10	Tmavé výčepní	
	Bakalář světlý ležák	12	Světlý ležák	
	Pražáčka	10	Světlé výčepní, EZ	
	Černovar světlý	12	Světlý ležák, EZ	
	Černovar tmavý	12	Tmavý ležák, EZ	
Pivovar ZUBR a.s.	Zubr Classic	10	Světlé výčepní	16.11.2011
	Zubr Gold	11	Světlé výčepní	
	Zubr Premium	12	Světlý ležák	
	Staropilsen	10	Světlý ležák, PZ pro Staropilsen	22.1.2013
	Král	-	Světlý ležák, PZ pro Kaufland	
	Zubr Grand	11	Světlý ležák	8.7.2015
Pivovar Protivín, a.s.	Argus Maestic	12	Světlý ležák, PZ pro	-
	Argus 10 Original	10	Světlé výčepní, PZ pro Lidl	
	Malastrana Bohemian Beer	10	Světlé lehké, PZ pro Interpivo Czech	
	Queen Bohemian Lager	-	Světlý ležák, PZ pro RnR Brew	

Pivovar Samson a.s.	Samson světlé výčepní	10	Světlé výčepní	r. 2012
	Samson světlý ležák	11	Světlý ležák	
	Samson světlý ležák	12	Světlý ležák	
	Samson tmavý ležák	12	Tmavý ležák	
	1795 světlý ležák	11	Světlý ležák, EZ**	
	1795 tmavý ležák	11	Tmavý ležák, EZ**	
	Samson 1795 světlý ležák	11	Světlý ležák, EZ**	
	Samson 1795 tmavý ležák	11	Tmavý ležák, EZ**	
	PRAGA světlý ležák	11	Světlý ležák, EZ**	
	PRAGA tmavý ležák	11	Tmavý ležák, EZ**	
Pivovar Nymburk, spol. s r.o.	Postřižinské pivo Jedenáctka	11	Světlý ležák	27.9.2012
	Gold Bohemia Beer	12	Světlý ležák, EZ	
	Česká koruna	10	Světlé výčepní, PZ pro Staropilsen	
	Zlatá Praha	10	Světlé výčepní, PZ pro Staropilsen	
	Staropilsen Lager	11	Světlý ležák, PZ pro Staropilsen	
HOLS a.s./ Pivovar Konrad Liberec – Vratislavice	Vratislavický ležák	11	Světlý ležák	r. 2015
PIVOVAR SVIJANY, a.s.	Svijany 450	11	Světlý ležák	r. 2014
STAROPILSEN s.r.o.	Česká koruna	10	Světlé výčepní, PZ	27.9.2012
	Zlatá Praha	10	Světlé výčepní, PZ	
	Staropilsen Lager	11	Světlý ležák, PZ	
	Staropilsen	10	Světlý ležák, PZ	22.1.2013
Kaufland	Král	-	Světlý ležák, PZ	22.1.2013
Lidl	Argus Maestic	12	Světlý ležák, PZ	-
	Argus 10 Original	10	Světlé výčepní, PZ	-

Zdroj: vlastní zpracování dle Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2015c; Diestler, 2014.

Pozn: EPM (%) – extrakt původní mladiny před zkvašením (nahradil termín stupňovitost piva) (Diestler, 2014), symbol pomlčky značí nedostupná data, EZ – exportní značka, PZ – privátní značka. Data obdržení oprávnění jsou doplněna na základě průzkumu oficiálních webových stránek zkoumaných pivovarů či na základě komunikace s pivovary.

\*Značka Rebel Haškův C.K. nahradil značku Rebel Tradiční (Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s., 2015).

\*\*Regionální jedenáctka – jedná se druh piva, jež má regionálně jiný název, ale vždy se jedná o totožné pivo, např. Humpolecká jedenáctka, Třebíčská jedenáctka, atd.) (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2015c)

**F Příložené CD – Účetní výkazy analyzovaných pivovarů, výpočty**

## G Dotazník

Dobrý den,

jsem studentkou Fakulty regionálního rozvoje a mezinárodních studií na Mendelově univerzitě v Brně a dovoluji si Vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku, který bude součástí mé diplomové práce na téma **Vliv chráněného zeměpisného označení České pivo na ekonomickou situaci pivovarů v ČR**. Cílem práce je zjistit, zda má chráněné zeměpisné označení České pivo vliv na ekonomickou výkonnost pivovarů, jež obdržely oprávnění k využívání tohoto označení.

Vámi poskytnuté informace budou sloužit pro dokončení mé práce. Věnujte proto prosím nanejvýš 10 minut svého času vyplněním následujícího dotazníku.

Předem děkuji za Váš čas a ochotu.

Bc. Denisa Bartoňová

**Uvedte prosím, kdy jste získali oprávnění k používání CHZO České pivo.**

*Nápověda k otázce: Pokud se jedná o více let, zaškrtněte prosím všechny.*

- 2008
- 2009
- 2010
- 2011
- 2012
- 2013
- 2014
- 2015
- 2016



## Jaké motivy Vás vedly k zavedení CHZO České pivo?

	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nelze aplikovat
Odlíšení se od konkurence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zlepšení ekonomické situace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podpora prodeje na tuzemském trhu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podpora prodeje na zahraničním trhu (nevypĺňujte v případě, že nepůsobíte na zahraničním trhu)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Očekávaná expanze na nový trh	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zvyšování povědomí o kvalitě výrobků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zlepšení image konkrétní značky piva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ochrana tradice českého pivovarnictví	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ochrana před nekalou konkurencí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odlíšení českého piva od europiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posílení sounáležitosti s regionem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Zaznamenali jste v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo změny, které ovlivňují ekonomickou výkonnost Vašeho pivovaru?

- Ano  
 Ne  
 Nedokážeme posoudit

Do jaké míry mají z Vašeho pohledu tyto změny pozitivní a negativní vliv na ekonomickou výkonnost Vašeho pivovaru?

Nápověda k otázce: *Ohodnoťte prosím na stupnici 1 - významný vliv až 4 - žádný vliv.*

	1 - významný vliv	2	3	4 - žádný vliv
Pozitivní	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Negativní	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Můžete prosím specifikovat, o jaké pozitivní a negativní vlivy se jedná?

Máte stanovenou konkrétní metodiku pomocí které zjišťujete, zda nastaly v souvislosti se zavedením a využíváním CHZO České pivo změny, které se projevují v ekonomické výkonnosti Vašeho pivovaru?

- Ano
- Ne

Stručně prosím vypište, o jakou konkrétní metodiku se jedná? (metody, ukazatele, apod.)

Napište prosím, jakým způsobem jste zjistili, že nenastala žádná změna.

Z jakého důvodu tuto skutečnost nedokážete posoudit?

- Nemáme o tyto informace zájem
- Nemáme konkrétní metodiku
- Měření plánujeme
- Složitost procesu
- Jiné:

Domníváte se, že jsou náklady související se zavedením a využíváním CHZO České pivo adekvátní plynoucím ekonomickým přínosům z tohoto označení?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

Plánujete do budoucna zavádění CHZO České pivo na další značky piv?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

Dokážete-li vyčíslit hodnotu průměrných ročních nákladů, které jsou spojeny s využíváním CHZO České pivo, prosím uveďte částku.

*Nápověda k otázce: Nepovinná otázka.*

Napište prosím, za jaký pivovar odpovídáte.

Pokud máte zájem sdělit něco, co si myslíte, že v dotazníku nebylo řečeno, zde je Váš prostor.

## H Heineken Česká republika, a.s.

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 451 48 066

Datum zápisu do OR: 4. května 1992

Skupina Heineken je třetí největší pivovarnickou skupinou na světě a evropskou jedničkou mezi výrobci piva. Působí ve více než 70 zemích světa a ročně produkuje ve svých 125 pivovarech přes 120 mil. hl. piva. Do portfolia této skupiny spadá více než 200 mezinárodních, regionálních, lokálních a speciálních značek piv a ciderů. Na český pivní trh vstoupila společnost Heineken v roce 2003 akvizicí společnosti Starobrno, a.s. V současné době vlastní společnost Heineken v České republice kromě pivovaru Starobrno v Brně, také Královský pivovar Krušovice ve středních Čechách (od roku 2007) a pivovar Velké Březno v severních Čechách (od roku 2008). (Heineken Česká republika, 2016)

Nyní je společnost Heineken Česká republika, a.s. (společnost Heineken ČR) třetím nejvýznamnějším hráčem na domácím pivním trhu a v exportu se rovněž řadí mezi nejdůležitější vývozce. Díky pečlivému výběru surovin, zachování osvědčených výrobních postupů a využívání moderních technologií produkují jeho pivovary vysoce kvalitní piva a řada pivních značek jeho portfolia pravidelně vyhrává ceny na různých domácích i zahraničních degustačních soutěžích. (Heineken Česká republika, 2016)

CHZO České pivo nesou z portfolia společnosti Heineken ČR piva krušovická, která získala již řadu ocenění. Krušovická piva vaří v Čechách místní sládcí bez přerušení již více než 430 let z těch nejlepších surovin – aromatického žateckého chmele, výběrových ječmenů a vynikající vody z křivoklátských lesů. (Heineken Česká republika, 2016)

### **Analýza finanční výkonnosti**

Dle Státní zemědělské a potravinářské inspekce (2015c) používá CHO České pivo společnost Heineken ČR na 7 značek krušovických piv. Na základě komunikace s Group Quality Coordinator společnosti Heineken ČR bylo zjištěno, že v současné době použí-

vá společnost toto chráněné označení na 5 značek krušovických piv (viz příloha E), přičemž *dříve zaregistrované značky jsou v evidenci SZPI stále. Některé značky byly přejmenovány, aby se splnila legislativa (např. Krušovice 10° se změnilo na Krušovice 10)*. Dále bylo zjištěno, že CHZO České pivo má oprávnění používat Královský pivovar Krušovice cca od roku 2009. Přesné datum však není známo, neboť z tohoto období nejsou k dispozici žádné původní dokumenty. V rámci dotazníkového šetření uvedla společnost Heineken ČR, že oprávnění k používání CHZO České pivo má od roku 2008. Group Quality Coordinator společnosti k tomu uvedla: *Od kterého roku máme CHZO České pivo, jsem si odvodila ze starých etiket. Na etiketách se vyskytlo až v roce 2009, je možné ale, že osvědčení o možnosti používat toto logo bylo již v roce 2008*. Co se týká dostupnosti účetních dat, je třeba přihlídnout k historii vlastnické struktury společnosti Heineken ČR<sup>44</sup>. Účetní výkazy společnosti Heineken ČR jsou dostupné počínaje rokem 2010 (pro-forma zahajovací rozvaha). Do té doby jsou zveřejněny účetní výkazy společnosti Královský pivovar Krušovice, a.s., (1994 – 2009) a ostatních společností, jež patří do portfolia společnosti Heineken ČR. Vzhledem k uvedeným informacím týkajících se jednak nepřesného určení data, od kdy používají krušovická piva CHZO České pivo a také vlastnické struktury, kdy v minulosti fúzovaly jednotlivé společnosti, a zejména faktu, že účetní data jsou dostupná k roku 2009 za společnost Královský pivovar Krušovice, a.s. a od roku 2010 pouze jen za společnost Heineken ČR, není společnost Heineken ČR předmětem prováděné analýzy finanční výkonnosti.

---

<sup>44</sup> Skupina Heineken vstoupila na český pivní trh v roce 2003 akvizicí společnosti Starobrno, a.s., v roce 2007 přibyl do portfolia společnosti Královský pivovar Krušovice, a.s. a o rok později společnost Drinks Union, a.s. V roce 2009 potom společnost Starobrno, a.s. zanikla fúzí a její jmění přešlo na Královský pivovar Krušovice, a.s. a nakonec v roce 2010 zanikla fúzí také společnost Drinks Union, a.s. a její majetek přechází na společnost Heineken ČR. (Heineken Česká republika, 2016)

# **I CHZECH BEVERAGE INDUSTRY COMPANY**

## **a.s./Pivovar Vyškov**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 247 28 071

Datum zápisu do OR: 31. srpna 2010

Vyškovský pivovar je pivovar s regionální tradicí sahající až k roku 1680, kdy byl pivovar dostavěn olomouckým biskupem Karlem z Lichtenštejna do podoby, v jaké je znám dnes. Olomoucké biskupství vedlo pivovar ve své režii až do roku 1855 a poté byl pivovar pronajímán různým nájemcům. V roce 1948 byla firma nájemce znárodněna a také po roce 1989 zůstal pivovar ve státních rukou a postupem času se stal vedle Budvaru jediným pivovarem ve státním vlastnictví. Státní podnik Jihomoravské pivovary, a.s. (JMP) provozoval vyškovský pivovar až do 31. března 2011, přičemž v roce 2010 byl pivovar pro nedobrou finanční stav odrážející se také na kvalitě piva a prodejích málem uzavřen. Od 1. dubna 2011 má pivovar nového dlouhodobého nájemce, potravinářskou společnost CZECH BEVERAGE INDUSTRY COMPANY a.s., která ve zdejších prostorech vaří pivo, navázala na zavedenou tradici a razantně se pustila do pozvednutí upadajícího pivovaru. (Tatarčíková, 2012; Diestler, 2014; Pivovar Vyškov, 2016)

Technologické zařízení nově zmodernizovaného pivovaru dosahuje vysoké úrovně, což dokazuje i kvalita a mnohá ocenění všech jeho produktů. Pivo se zde však doposud vyrábí klasickým způsobem, tak, jak se dělávalo ve zlatých dobách pivovarnictví u nás. K jeho výrobě používá pivovar slad pocházející z Moravy, pro první dvě chmelení českou odrůdu chmelu Premiant a pro závěrečné třetí chmelení Žatecký poloraný červeňák. Vzhledem k dodržování specifického postupu výroby českého piva používá pivovar Vyškov od 1. července 2009 na své značky piv CHZO České pivo. (Pivovar Vyškov, 2015; Tatarčíková, 2012) Dle Státní zemědělské a potravinářské inspekce (2015c) se jedná o 4 značky piv (viz příloha E).

### **Analýza finanční výkonnosti**

Z veřejně dostupných materiálů (JMP – Výroční zpráva 2011) bylo dále zjištěno, že v lednu 2011 proběhlo úspěšné výběrové řízení na pronájem hmotného a nehmotného majetku společnosti včetně ochranných známek. Veřejnou obchodní soutěž vyhrála jediná přihlášená společnost CZECH BEVERAGE INDUSTRY COMPANY a.s. (CBIC) Následně byla podepsána nájemní a licenční smlouva a na základě předávacího protokolu byl předán majetek do užívání nájemci k 1.4.2011. Tímto společnost JMP ukončila výrobu piva a nealkoholických nápojů a zásoby surovin, rozpracovaná výroba a hotové výrobky byly nájemcem odkoupeny. K datu ukončení výroby JMP vykázaly ztrátu ve výši – 3011 tis. Kč. (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015) Jak již bylo uvedeno, společnost JMP se potýkala s finančními problémy, důvodem pronájmu pivovaru tak zřejmě byla snaha o jeho záchranu. Vzhledem k tomuto a výše uvedené změně vlastnické struktury uskutečněné během období provádění analýzy, není pivovar Vyškov předmětem analýzy finanční výkonnosti. Výše uvedené poznatky, tedy špatné finanční výsledky JMP, převedení majetku na přelomu března a dubna 2011 na nového nájemce – společnost CBIC, by významně ovlivnily výsledky analýzy.

## **J Pivovar Protivín, a.s.**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 260 25 248

Datum zápisu do OR: 31. května 2000

Přesný rok založení pivovaru v Protivíně není znám, jisté však je, že existoval již v první polovině 16. stol. Dlouhá staletí patřil šlechtickým rodům a největšího rozvoje se mu dostalo za vlastnictví rodu Schwarzenbergů. Nejslavnější období protivínského pivovaru nastalo na přelomu 19. a 20. stol., kdy pivovar zvyšoval svůj výstav a vyvážel nejen do Rakouska-Uherska, ale i do zámoří. Toto zlaté období však skončilo s 1. sv. v. Po 2. sv. v., v roce 1948, byl pivovar znárodněn a posléze začleněn do Jihočeských pivovarů, n.p. V roce 2000 odkoupilo město Protivín od Jihočeských pivovarů závod Protivín, a stalo se tak stoprocentním vlastníkem pivovaru, který zachránilo před uzavřením. (Pivovar Protivín, 2016; Diestler, 2014)

Důležitým rokem v historii pivovaru Protivín je rok 2008, kdy přešel jako jedna z prvních akvizic do rukou společnosti K Brewery Group., a.s. (dnes Pivovary Lobkowicz Group, a.s.) Tato změna s sebou přinesla úpravy v sortimentu a zavádění nových značek, zachována však zůstala pobočná výroba pív pro síť supermarketů. Nový vlastník má eminentní zájem pivovar nadále rozvíjet, zasazovat se o vaření klasických českých ležáků tradičními technologiemi výroby, posílit pozice pivovaru v regionu a expandovat na zahraniční trhy. (Pivovar Protivín, 2016; Diestler, 2014)

Výroba piva značky Platan probíhá tradičním českým způsobem výroby, k níž pivovar používá vlastní kvalitní vodu, český žatecký chmel, slad z nejlepších odrůd českého sladovnického ječmene a pivovarské kvasnice, pomnožované ve vlastní propagační stanici, přičemž důraz je kladen na čistotu a sterilitu procesu výroby a kontrolu kvality. V posledních letech dochází v pivovaru k výrazné modernizaci výrobního zařízení za účelem zlepšení procesu výroby piva a jeho kontroly a tím i ke zvýšení jeho kvality. (Pivovar Protivín, 2016)



### **Analýza finanční výkonnosti**

Státní zemědělské a potravinářské inspekce (2015c) uvádí, že pivovar Protivín používá CHZO České pivo na 4 privátní značky piv. Dvě značky vaří pivovar Protivín pro obchodní řetězec Lidl, jednu značku pro společnost Interpivo Czech, s.r.o.<sup>45</sup> (Malastrana, 2014) a jednu značku pro společnost RnR Brew Ltd.<sup>46</sup> (Queen Bohemian Lager, 2015) (viz příloha E). Pivovar byl kontaktován s žádostí o poskytnutí informací ohledně data, kdy obdržel oprávnění od SZPI k používání CHZO České pivo a upřesnění značek piv. S pivovarem se však podařilo navázat komunikaci až po odeslání žádosti o vyplnění dotazníku, kdy byl autorce zaslán kontakt na specialistu podpory prodeje ze společnosti Pivovary Lobkowicz Group, a.s., jež uvedl, že žádný produkt ze sortimentu pivovaru Protivín nepoužívá CHZO České pivo a vyplnění dotazníku tak není relevantní. Po žádosti autorky práce o upřesnění procesu ohledně privátních značek dále uvedl, že *všeobecná filozofie těchto produktů je postavená na nulové MKT podpoře ze strany výrobce a úspore části logistických nákladů, výrobce pak tyto náklady odečítá od ceny výrobku. Nejedná se tedy o nulové přínosy, ale nižší prodejní ceny pro partnery z důvodů zejména výše uvedených úspor*. Dále také, že *výroba těchto značek nikterak neovlivňuje náklady, které by jakkoli souvisely s kontrolami SZPI, jelikož pivovar produkuje další výrobky pod svojí značkou (v tomto případě Platan) a tyto výrobky samozřejmě podléhají stejným normám jako výrobky privátní*. Vzhledem k výše uvedenému není pivovar Protivín předmětem prováděné analýzy finanční výkonnosti.

---

<sup>45</sup> Společnost nabízí výhradně česká piva, vyráběná s respektem ke starobylým tradicím, na italském trhu. Dodává pouze pasterizovaná piva, jež sváží do distribučního centra ve Velesine. (Interpivo, 2010)

<sup>46</sup> Společnost sídlící ve Worcesteru (Anglie) se zabývá celosvětovým marketingem a distribucí licencovaných nápojů a potravinářských produktů. Produkty distribuují do USA, Kanady, Evropy, Singapuru, Ruska, Japonska, Mexika a Brazílie. (RnR Brew, 2015)

## K Pivovar Samson a.s.

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 024 95 520

Datum zápisu do OR: 31. prosince 2013

Pivovar Samson a.s. (pivovar Samson) je starší ze dvou dodnes fungujících pivovarů v Českých Budějovicích. Vznikl v roce 1795 sloučením dvou měšťanských pivovarů, o 100 let dříve, než jeho zdejší konkurent Budějovický Budvar, n.p. (pivovar Budvar)<sup>47</sup>. Po 2. sv. v. byly oba pivovary znárodněny a staly se součástí Jihočeských pivovarů, n.p. Jihočeské pivovary, n.p. byly privatizovány a v roce 1992 se staly akciovou společností, jež sdružovala tři pivovary, mezi nimiž byl i pivovar Samson, který se stal od roku 2000 jejím jediným nástupcem. Ještě v roce 1998 vysoudil pivovar Samson, nabízející své produkty zejména pod značkou Samson, právo užívat historickou značku Budweiser Bürgerbau. Zajímavostí je, že právě v pivovaru Samson se poprvé v historii začalo vařit nealkoholické pivo (legendární Pito). (Diestler, 2014; Verhoef, 2003; Susa, 2008; Jihočeské pivovary a.s., 2016)

Během celé své existence měnil pivovar Samson několikrát svůj název. V roce 2011 se pivovar (tehdejší Budějovický měšťanský pivovar a.s) rozdělil na dvě samostatné společnosti – Pivovar Samson a.s., vlastníci majetek, technologie i zaměstnance původního pivovaru a Budějovický měšťanský pivovar a.s., vlastníci ochranné známky a pozemky se zdrojem vody. V lednu 2012 pak nastala významná majetková změna, kdy americký pivovarnický koncern Anheuser-Busch odkoupil Budějovický měšťanský pivovar a.s. od kyperské společnosti Harvestor Limited (jež si nadále ponechala Pivovar Sam-

---

<sup>47</sup> Susa (2008) popisuje pivovar Samson jako pivovar německý, neboť se původně jednalo o společný městský pivovar německých i českých právovárečnicků. Po založení Českého akciového pivovaru (dnešní Budvar) se stal výrazně německým. Mezi dvěma světovými válkami byl německý měšťanský pivovar až za Budvarem. Za německé okupace se však situace obrátila, němečtí právovárečníci prohlásili pivovar za „německý árijský podnik“ a byli tak zvýhodněni, zatímco český pivovar Budvar byl pod nacistickou správou.

son, a.s., tedy i výrobu piva) a s ním i známku Budweiser Bier. (Nevyhoštěný a Beneš, 2016; Historie Budějovického měšťanského pivovaru, 2013)

Na začátku roku 2014 se Pivovar Samson a.s. opět rozdělil – původní společnost se přejmenovala na Beer System a vedle ní vznikla nová společnost Pivovar Samson. Důvodem rozdělení mohla být snaha o účetní očištění společnosti. V červenci téhož roku potom společnost Taurus One Limited (původně Harvestor Limited) prodala koncernu Anheuser-Busch 100 % akcií Pivovaru Samson. (Historie Budějovického měšťanského pivovaru, 2013) Nevvyhoštěný a Beneš (2014) uvedli následující: *Prodej jinému zájemci než americké skupině by byl problematický. Samson nemá vlastní zdroj vody, ten od roku 2011 ovládá právě Anheuser-Busch. Bez artéské studny pivovar nemůže vyrábět pivo s chráněným zeměpisným označením Českobudějovické pivo, Budějovické pivo nebo Budějovický měšťanský var.*

#### **Analýza finanční výkonnosti**

Dle Státní zemědělské a potravinářské inspekce (2015c) používá pivovar Samson CHZO České pivo na 10 značek piv ze svého sortimentu. Kontaktní osoba z pivovaru k tomu pro úplnost uvedla, že 6 z těchto značek je určeno pro export a nejsou dostupné na našem trhu (viz příloha E). V rámci dotazníkového šetření pivovar Samson uvedl, že oprávnění k používání tohoto chráněného označení má od roku 2012. Účetní výkazy potřebné pro prováděnou analýzu finanční výkonnosti jsou za Pivovar Samson a.s. dostupné od roku 2013 (do roku 2013 jsou dostupné účetní výkazy pouze za Budějovický měšťanský pivovar a.s.). Vzhledem k významnosti majetkových změn, které nastaly v průběhu minulých let, a dostupnosti účetních dat není pivovar Samson analyzován z hlediska finanční výkonnosti.

## L HOLS a.s./Pivovar Konrad Liberec – Vratislavice<sup>48</sup>

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 609 13 878

Datum zápisu do OR: 15. června 1994

Výstavba vratislavského pivovaru započala na jaře roku 1873. Již v lednu roku 1874 byl pivovar slavnostně otevřen a za další čtyři měsíce vyslal první pivo do Liberce a okolí. Za celou dobu své existence pivovar měnil své majitele, názvy piv, zažíval roky slávy i problémů a dokonce i ukončení výroby, ke které došlo již v roce 1877. Záchrana pivovaru a zachování výroby piva přišla o dva roky později, kdy pivovar získala místní rodina továrníků. Později zanechaly na pivovaru svou stopu obě dvě světové války. Po připojení Sudet k německé říši byl pivovar veden jako německý, a byl proto protěžován před jinými podniky obdobného typu. V roce 1948 byl odvolán národní správce a pivovar se stal součástí Severočeských pivovarů, n.p. Proces privatizace byl v 90. letech postupný a pivovar během tohoto období zvyšoval svůj výstav a úspěšně exportoval do zahraničí. (Pivovar Konrad Liberec – Vratislavice, 2016)

Významné změny přinesl rok 1998, kdy tehdejší majitel – anglická společnost Bass International Brewers<sup>49</sup> rozhodl o uzavření pivovaru. O znovuzahájení vaření piva ve vratislavském pivovaru se zasloužila čistě česká společnost HOLS a.s. Stalo se tak v roce 2000 a od té doby se pivovaru podařilo vrátit, i přes tvrdou regionální konkurenci, na opuštěné pozice a znásobit svůj výstav. Práva na původní název piva (Vratislav) zůstal Pražským pivovarům, a tak musel pivovar hledat nový název. Nyní piva, pocházející z vratislavského pivovaru, nesou název Konrad. (Pivovar Konrad Liberec – Vratislavice, 2016, Diestler, 2014)

---

<sup>48</sup> Pivovar Vratislavice.

<sup>49</sup> Společnost ovládla pivovar získáním 55 % akcií na počátku roku 1996. Společnost ovládala i další pivovary a všechny je sloučila do jedné společnosti Pražské pivovary, a.s. se sídlem v Praze (Pivovar Konrad Liberec – Vratislavice, 2016).

V současné době zahrnuje sortiment pivovaru čtrnáct druhů piv, při jejichž výrobě jsou používány nejmodernější postupy výroby při zachování tradiční chuti a 100% kvality. Známkou toho je rostoucí oblíbenost nabízených piv a mnohá získaná ocenění, jež získává většina piv od roku 2001. (Pivovar Konrad Liberec – Vratislavice, 2016)

### **Analýza finanční výkonnosti**

Dle Státní zemědělské a potravinářské inspekce (2015c) používá pivovar Vratislavice CHZO České pivo na jednu značku ze svých piv (viz příloha E). Datum, kdy získal oprávnění od SZPI k používání tohoto označení, bylo zjišťováno na základě poslání žádosti o tuto informaci pivovaru, která však zůstala bez odpovědi. Nicméně ze strany pivovaru byl následně vyplněn zasláný dotazník v rámci dotazníkového šetření, kde pivovar uvedl, že oprávnění k používání CHZO České pivo obdržel v roce 2015. Už pouze z tohoto důvodu při zohlednění stanovené časové řady není u pivovaru Vratislavice prováděna analýza finanční výkonnosti.

## **M PIVOVAR SVIJANY, a.s.**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 250 35 207

Datum zápisu do OR: 1. dubna 1998

Pivovar ve Svijanech je v historii poprvé připomínán roku 1564, tedy rok před tím, než ves Svijany získal Jaroslav z Vartemberka, který zde vystavěl tvrz. Pivovar byl součástí hospodářského zázemí a důvodem vaření piva a zakládání hospod bylo zvýšení finančního výnosu panství. Mezi vlastníky pivovaru patřily mimo jiné i šlechtické rody Valdštejnů, Rohanů a také v českém pivovarském světě známá rodina Kratochvilů, která se věnovala zvelebování pivovaru. Po roce 1945 byl pivovar zkonfiskován, následně znárodněn a stal se provozem Severočeských pivovarů n.p. V důsledku politických i hospodářských změn se pivovar v roce 1990 stal součástí státního podniku Pivovary Vratislavice nad Nisou. O sedm let později převzaly společnost Pražské pivovary, a.s., přičemž pivovar Svijany byl nejstarším a nejmenším pivovarem této skupiny. U pivovaru nastala odbytová krize a hrozilo jeho uzavření. (Susa, 2008; Svijany, 2016; Diestler, 2014)

O vzestup pivovaru se zasloužila společnost PIVOVAR SVIJANY, s.r.o.<sup>50</sup>, jež pivovar odkoupila v roce 1998. Od té doby narůstal výstav a pivovar se postupně stával nejsilnější regionální značkou na Liberecku a Jablonecku, přičemž obliba pivovaru stoupala i v dalších regionech Čech a Moravy. Pivovar Svijany je součástí pivovarské skupiny LIF a dnes je jedním z největších nezávislých pivovarů v České republice a konkuruje dokonce i nadnárodním koncernům. (Diestler, 2014; Svijany, 2016)

Pivovar Svijany při výrobě piva striktně lpí na dodržení tradičních postupů výroby českého piva, přičemž používané kvalitní suroviny jsou samozřejmostí. Především díky tradičnímu způsobu vaření piva, ale i širokému portfoliu pivních speciálů si pivovar získává značnou oblibu. Výrobu pivovar modernizuje, některé procesy automatizuje, ovšem pouze tam, kde modernizace nemá vliv na vlastní technologický postup výroby

---

<sup>50</sup> V roce 2005 se přetransformovala na akciovou společnost (Svijany, 2016).

piva. Výroba svijanského piva je již dlouhá léta neměnná a od roku 2000 získala mnohá ocenění a certifikáty. (Svijany, 2016)

### **Analýza finanční výkonnosti**

Na základě komunikace s tiskovou mluvčí pivovaru bylo zjištěno, že CHZO České pivo používá pivovar Svijany ze svého sortimentu pouze na jednu značku (viz příloha E), a to od roku 2014. Vzhledem ke stanovené časové řadě pro prováděnou analýzu finanční výkonnosti není pivovar Svijany analyzován.

## **N STAROPILSEN s.r.o.**

Vybrané základní údaje (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015):

Identifikační číslo: 290 98 815

Datum zápisu do OR: 13. dubna 2010

STAROPILSEN; STAROPLZEŇ (pivovar Staropilsen) je pivovar sídlící v Plzni na ulici Na Roudné. Ve svém portfoliu má několik druhů piv značky STAROPILSEN; STAROPLZEŇ, ČESKÁ KORUNA, ZLATÁ PRAHA, KRÁL A BRUNCVÍK, jež jsou vařena dle původních receptur, tradiční českou technologií a z čistých surovin. Tato piva se však neprodávají na tuzemském trhu, ale slouží k exportu do více jak 15 zemí světa. Export probíhá nejen v rámci evropských zemí, ale pivovar vyváží svá piva také např. do USA, Vietnamu či Afriky. (STAROPILSEN, 2016)

Výše uvedené vyplývá z oficiálních zdrojů pivovaru. To je nicméně vše a tento pivovar je tak trochu záhadou. Odborníci v oboru o něm vlastně nic neví. Dle obchodního ředitele Jiřího Zvoňara je to z obchodních důvodů. Proto o tomto pivovaru více neví ani renomovaní znalci trhu, sládcí a šéfové pivovarnických institucí, přitom SZPI mu jako jednomu z pouhých čtrnácti pivovarů u nás udělila oprávnění k používání CHZO České pivo. Majitelem je Bulhar Emanuil Kaludov Valkanov, žijící v Sofii, který dle lidí z branže jen šikovně využívá dobré pověsti českého piva a pivovarnické tradice Plzně a jejího věhlasu v zahraničí. Pivo si nechává vařit v pivovaru Nymburk a dle SZPI také v pivovaru Zubr. (Lidovky.cz, 2015; Státní zemědělská a potravinářská inspekce 2015c)

### **Analýza finanční výkonnosti**

Pivovar Staropilsen není předmětem prováděné analýzy finanční výkonnosti, a to jednak z důvodu, že byť je pivovar veřejně dohledatelný v OR nemá zveřejněné účetní výkazy za dobu své existence, jež jsou potřebné jako výchozí data pro analýzu, a také z důvodu nedostatku informací o CHZO České pivo. I přes opakovanou snahu nebyla s pivovarem navázána komunikace pro zjištění více informací. Důležitým faktem je také to, že pivovar si piva nechává vařit v jiných pivovarnických subjektech, tudíž lze předpokládat, že veškeré náklady související s výrobou piv s tímto označením nesou



pivovary, jež piva vyrábějí. Kterému subjektu poté plynou možné ekonomické přínosy z tohoto označení je otázkou, rovněž jako kdo zažádal o soulad se specifikací produktu a komu bylo osvědčení od SZPI vystavěno. Jakým způsobem funguje celý proces týkající se privátních značek, bude pravděpodobně předmětem marketingových strategií a interních dokumentů smluvených stran. Jak je již uvedeno, jediné, co bylo na základě komunikace se sládkem pivovaru Nymburk zjištěno, že jednání ohledně tohoto chráněného označení si řídí pivovar Staropilsen sám. Za pivovar sládek dále uvedl, že oprávnění k používání CHZO České pivo na značky Česká koruna, Zlatá Praha a Staropilsen Lager mají od 27. září 2012. Na základě komunikace s manažerkou kvality pivovaru Zubr bylo dále zjištěno, že osvědčení od SZPI na značku Staropilsen obdrželi 22. ledna 2013.