

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Teze diplomová práce

Postavení společnosti Plzeňský Prazdroj na trhu

Michal Pánek

© 2017 ČZU v Praze

Souhrn

Diplomová práce se zaměřuje na vymezení pozice společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s. na českém trhu s pivem v časovém intervalu od roku 2010 do roku 2015. Teoretická část diplomové práce se věnuje popisu Plzeňského Prazdroje a trhu s pivem v ČR, včetně jeho historie a problematiky spotřební daně či spotřebitelských restrikcí. Dále jsou zde popsány různé metody pro hodnocení výkonnosti podniků a následného identifikování postavení na trhu. V práci jsou vybrány čtyři hlavní konkurenční subjekty působící na tuzemském trhu s pivem, které sloužily ke srovnání s Plzeňským Prazdrojem. Nejprve je hodnocen podíl firem na trhu, co se týče celkové roční produkce piva a podílu na tuzemské spotřebě. Poté se práce zaměřuje na komparaci finanční výkonnosti společností prostřednictvím nejen absolutních hodnot tržeb a zisku, ale i jejich poměrového vyjádření na jednotku produkce či jednoho zaměstnance. Dále je hodnocena aktivita podniků v rámci zahraničního obchodu, při využití vývoje hodnot exportu piva a následně podílu EMS. Pozice Prazdroje byla také posuzována z hlediska finančního zdraví, k čemuž je využito finanční analýzy. Výstupem práce je zjištění, že Prazdroj je dle většiny daných kritérií absolutní jedničkou na trhu s pivem v ČR. V oblasti výše zisku na jeden půllitr, je však společnost až na třetím místě a společně s hodnotou ROS, je zde největší prostor pro zlepšení. Na základě identifikování slabín podniku, jsou navržena potencionální doporučení.

Klíčová slova:

Plzeňský Prazdroj, produkce piva, konkurence, export piva, EMS, pivovarství, Pivovary Staropramen, Heineken, Budějovický Budvar, Rodinný pivovar BERNARD, rentabilita, zisk, tržby

Cíl práce

Hlavním cílem této diplomové práce je vymezení pozice společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s. na českém trhu s pivem na základě analýzy jejího postavení mezi nejvýznamnějšími konkurenčními subjekty. Práce si klade za úkol identifikování tržní pozice společnosti na základě ekonomické výkonnosti na domácím i zahraničním trhu.

K dosažení základního cíle diplomové práce jsou stanoveny konkrétní dílčí cíle, které jsou nezbytné pro výsledné zhodnocení pozice Plzeňského Prazdroje na trhu. Jedním z dílčích záměrů práce je identifikace hlavních konkurentů a odhalení jejich výhod, které mají oproti sledované firmě. Díky tomu budou také popsány slabé stránky konkurenčních subjektů. Dalším dílčím cílem je určit hlavní determinanty ovlivňující postavení dané pivovarské

skupiny a na jejich základě představit návrhy vedoucí ke zvýšení konkurenceschopnosti a upevnění stabilní pozice na trhu. Zároveň si práce stanovila za cíl zhodnotit finanční zdraví a hospodaření podniku ve vztahu k jeho vybraným konkurentům. Diplomová práce si klade za cíl také ověření následujících dvou hypotéz: Plzeňský Prazdroj je jednoznačným lídrem na domácím trhu s pivem. Postavení Prazdroje na trhu, se dle všech sledovaných kritérií nadále zlepšuje.

Metodika

V první části diplomové práce zaměřené na teoretická východiska k problematice bude využito informací získaných prostřednictvím studia dokumentů. Tato teoretická část se soustředí zejména na vymezení fungování českého trhu s pivem a charakteristiku produktů nejen Plzeňského Prazdroje. V dalších částech se práce věnuje metodám posuzování ekonomické výkonnosti podnikatelských subjektů a způsobu vymezování konkurenčního postavení na trhu.

Praktická část této práce bude tvořena převážně z dat obsažených ve výročních zprávách, veřejně dostupných databázích jako je ČSÚ, statistických údajů Celní správy a informací Českého svazu pivovarů a sladoven. Získání těchto údajů poslouží k naplnění jednotlivých dílčích cílů práce a k celkovému vyhodnocení postavení subjektu na trhu. Dále je v práci využito základních statistických metod, jako je analýza časových řad, či indexní analýza. Pro zjištění velikosti podílu jednotlivých firem na exportu, je využito ukazatele EMS (Export Market Share). K porovnání finančního zdraví a výkonnosti firem, jsou použity vybrané poměrové ukazatele v rámci finanční analýzy.

Výsledky práce

Bylo zjištěno, že hodnota výstavu Prazdroje v daném období vzrostla zhruba o 300 000 hl, na hodnotu 7,95 milionů hl piva, vyprodukovaného v roce 2015. V porovnání s celkovým výstavem piva v České republice, se však jedná o pomalejší nárůst. Celkový výstav se od roku 2010 zvýšil o 11 %, zatímco roční produkce Prazdroje se zvýšila pouze o 4 %. Dále byla zhodnocena obecná aktivita společnosti na zahraničním trhu, představovaná velikostí ročních vývozu piva. Ze zjištěných údajů vyplynulo, že jak na národní úrovni, tak i přímo export Prazdroje téměř každoročně roste. Český vývoz piva se v daném období zvýšil o 1,2 milionů hl, což je nárůst o 38 %. Plzeňský Prazdroj je na tom poměrově ještě lépe. Společnost zaznamenala zvýšení vyváženého piva o 60 %. V absolutním vyjádření momentálně vyváží o 500 000 hl piva více, než tomu bylo v roce 2010.

Společnost generovala po celou dobu sledovaného období zhruba stejné úrovně tržeb, pohybující se kolem 14,3 miliard Kč. Současně s tím však došlo k poklesu výsledku hospodaření za běžnou činnost (zisku), a to z 3,5 miliard Kč na současných 2,9 miliard Kč. Stejně tak došlo také k poklesu přidané hodnoty, která se snížila téměř o 700 milionů Kč. Také došlo k výraznějšímu snížení počtu zaměstnanců, kdy v roce 2015 zaměstnával Prazdroj téměř o 500 pracovníků méně.

Hlavním záměrem diplomové práce bylo identifikování konkrétního tržního postavení Plzeňského Prazdroje. Ke splnění tohoto cíle a zajištění co nejvyšší komplexnosti, byla využita celá řada kritérií a hledisek. Zhodnocení produkční výkonnosti proběhlo podle výše vyrobeného množství piva a také dle podílu firem na celkovém výstavu v ČR. Nejvyšší produkce pravidelně dosahuje právě Plzeňský Prazdroj, konkrétně se její výše pohybuje nad hodnotou 7,7 milionů hl ročně. Druhé nejvyšší hodnoty dosahuje společnost Pivovary Staropramen s 3 miliony hl piva. Následuje Heineken ČR s úrovní výstavu kolísající kolem 2,2 milionů hl. Budějovický Budvar vyrobil v roce 2015 téměř 1,6 milionů hl piva a dosáhl nejvyššího zlepšení ze všech sledovaných konkurentů. Největší podíl na trhu dle produkce má Plzeňský Prazdroj s 39 %. Jeho podíl však klesl z hodnoty 42 % v roce 2010. Pivovary Staropramen mají cca 15 % trhu a Heineken ČR 11 %. Tyto tři společnosti vyrobí tedy dohromady kolem 65 % z celkové produkce piva v ČR. Značně podobná je situace ohledně podílu společností na celkové domácí spotřebě piva. Největší podíl zde představuje Plzeňský Prazdroj se 42 %, následovaný skupinou Pivovary Staropramen s necelými 15 % na trhu.

Vyhodnocování ekonomické výkonnosti firem vyznělo v absolutních číslech jednoznačně nejlépe pro Plzeňský Prazdroj. V oblasti dosažených tržeb za vlastní výrobky a služby, se hodnoty Prazdroje pohybovaly stabilně kolem 14 miliard Kč. Přičemž z ostatních firem se nejbližší nacházela skupina Pivovary Staropramen, jehož tržby byly však až 3x nižší. Ještě větší rozdíly jsou v úrovni generovaného zisku, neboli výsledku hospodaření za běžnou činnost. Zisk Plzeňského Prazdroje se v posledních letech pohyboval těsně pod 3 miliardami Kč. Druhých nejvyšších zisků, dosahoval Budějovický Budvar, jehož zisk 280 milionů Kč, byl dokonce 12x nižší než zisk Prazdroje. Při součtu zisků každé firmy za celé sledované období, dostaneme toto pořadí: 1. Plzeňský Prazdroj – 19,5 miliard Kč; 2. Budějovický Budvar – 1,3 miliard Kč; Heineken ČR – 0,6 miliard Kč; Rodinný pivovar Bernard – 0,3 miliardy Kč; Pivovary Staropramen - -4,8 miliardy Kč. Objektivnější srovnání ekonomické efektivity nám přinesly tzv. poměrově vyjádřené ukazatele. V oblasti zisku vyjádřeného na jednotku produkce, v tomto případě na jeden půllitr, dosahoval nejlepších výsledků Rodinný

pivovar BERNARD. Zisk na půllitr se u tohoto podniku pohyboval od 4,5 až do 5 Kč. Druhý nejvyšší zisk na jednotku produkce generoval Budějovický Budvar s více než 3 Kč. Co se týče Plzeňského Prazdroje, tato hodnota se v daném období snížila z 2,4 Kč na 1,8 Kč na jeden půllitr piva. Při zprůměrování těchto hodnot v rámci daného období dostáváme následující pořadí společností: 1. Rodinný pivovar BERNARD – 5,2 Kč/0,5l piva; Budějovický Budvar – 3,2 Kč/0,5l piva; Plzeňský Prazdroj – 2,1 Kč/0,5l piva; Heineken ČR – 0,9 Kč/0,5l piva; Pivovary Staropramen - -5,2 Kč. Dalším poměrovým vyjádřením, je zisk přepočtený na jednoho zaměstnance dané společnosti. Z tohoto hlediska dominoval Plzeňský Prazdroj, který dosahuje zhruba 1,5 milionu Kč zisku na pracovníka. Druhé nejlepší hodnoty produktivity dosahoval BERNARD s necelými 0,4 mil. Kč na zaměstnance. Při výpočtu průměrných hodnot je pořadí společností následující: 1. Plzeňský Prazdroj – 1,53 mil. Kč/zaměstnanec; 2. Rodinný pivovar Bernard – 0,39 mil. Kč/zaměstnanec; 3. Budějovický Budvar – 0,36 mil. Kč/zaměstnanec; 4. Heineken ČR – 0,13 mil. Kč/zaměstnanec; 5. Pivovary Staropramen - -1,26 mil. Kč/zaměstnanec.

Z hlediska zahraniční výkonnosti, tj. výše vývozu piva jednotlivých společností a také jejich podílu na exportu EMS, se nejvíce daří Plzeňskému Prazdroji. Podíl EMS činil na konci roku 2015 již více než 32 %, a dle predikce by měl v dalších letech dále růst až přes 35 %. Největším konkurentem v oblasti exportu je Budějovický Budvar, který vyváží více než 50 % své celkové produkce piva do zahraničí. Jeho podíl na celkovém vývozu piva se také nadále zvyšuje, a v roce 2015 činil již téměř 22 %.

V závěrečné části bylo prostřednictvím vybraných poměrových ukazatelů zhodnoceno a porováno finanční zdraví sledovaných konkurentů. Nejvyšší rentability, a to ve všech sledovaných podobách, dosahuje jednoznačně Plzeňský Prazdroj. Ziskovost celkových aktiv se momentálně pohybuje okolo 22 %, přičemž ostatní velké pivovarské firmy mají ROA výrazně nižší. Z hlediska ROE, jsou rozdíly ještě větší. Prazdroj dosahuje ROE mírně nad hranicí 50 %. Ostatní firmy (kromě BERNARD) nedosahují ani hodnot 10 %. Rentabilita tržeb ROS je již o poznání vyrovnanější. Opět má nejvyšší ziskovost Plzeňský Prazdroj, konkrétně kolem 20 %. Následuje BERNARD s 15 % a Budvar s 11 %. V obratu aktiv dosahuje Plzeňský Prazdroj druhých nejlepších výsledků, ihned po společnosti Heineken ČR. Se svými zásobami na skladě nejefektivněji nakládá podnik Pivovary Staropramen. Naopak u Plzeňského Prazdroje, je v tomto ukazateli obratu zásob prostor pro zlepšení. Prazdroj má naopak nejkratší průměrnou dobu pro splatnost svých pohledávek, která se pohybuje od 23 do 40 dnů. Z hlediska celkové zadluženosti se Plzeňský Prazdroj udržuje na maximální

doporučené úrovni okolo 60 %. Společnosti jako Heineken ČR a Pivovary Staropramen, jsou již s hodnotami zadluženosti na hranici 75 %. Nejlepší likviditu vykazuje jednoznačně Budějovický Budvar s hodnotami vyššími než 7. Plzeňský Prazdroj společně, se zbývajícími konkurenty, nedosahuje v posledních letech ani doporučené hodnoty 1.

Jelikož dosahoval Plzeňský Prazdroj ve většině sledovaných ukazatelů nejlepších výsledků, lze potvrdit hypotézu, že je společnost hlavním lídrem na domácím trhu s pivem. Druhou hypotézu je však nutné vyvrátit, protože se pozice podniku dle všech kritérií nezlepšuje. Naopak dochází například k poklesu celkového zisku, či mírnému snižování podílu společnosti na celkovém výstavu piva v ČR. Plzeňský Prazdroj by se měl dle SWOT analýzy dále zaměřovat na postupné pokračující zvyšování objemu vývozu a to z důvodu zajímavého potenciálu na zahraničních trzích. Dále je určitou slabinou podniku nízká rentabilita tržeb. Společnost by se tak měla zaměřit na její zvýšení, a to například prostřednictvím zefektivnění prostředků a možné změny v cenovém ohodnocení produktů. Zároveň by Prazdroj mohl zakomponovat do svého produktového portfolia nové druhy piva.

Seznam vybraných zdrojů

- 1) BASAŘOVÁ, Gabriela. *České pivo*. 3., dopl. vyd. Praha: Havlíček Brain Team, 2011, 309 s. ISBN 978-80-87109-25-0
- 2) DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
- 3) PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, xv, 403 s. ISBN 80-856-0511-2.
- 4) ČESKÝ SVAZ PIVOVARŮ A SLADOVEN – *Zpráva o českém pivovarství a sladařství 2015*
- 5) KRATOCHVÍLE, A. *Pivovarství českých zemí v proměnách 20 století*. Praha VÚPS, 2005, ISBN 80-86576-16-7
- 6) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2011, 147 s. ISBN 978-80-251-3386-6.
- 7) VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3647-1
- 8) *Výroční zpráva společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s. za rok končící 31. března 2016* [online]. Plzeň: Plzeňský Prazdroj, 2016, 46 s.
- 9) *The Brewers of Europe*. [online], 2014 Brussels: The Brewers of Europe [cit. 15.10.2016]. Dostupné z <http://www.brewersofeurope.org/site/countries/figures.php?doc_id=672>
- 10) *Plzeňský Prazdroj, a.s.* [online]. Plzeň: Plzeňský Prazdroj, 2016, [cit. 15.10.2016]. Dostupné z <<https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh/historie>>