

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Bakalářská práce

Analýza konkurenčního prostředí společnosti

Rodinný pivovar Bernard, a.s.

Autor: Lukáš Zíka

Vedoucí práce: Ing. Michal Malý, Ph.D.

© 2011 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Lukáš Zíka

obor Provoz a ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu Studijního a zkušebního řádu ČZU v Praze čl. 16 určuje tuto bakalářskou práci.

Název práce: **Analýza konkurenčního prostředí společnosti Rodinný pivovar Bernard, a.s.**

Osnova bakalářské práce:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika
3. Literární rešerše (profil společnosti, informace o pivovarnickém průmyslu, technologie zpracování piva)
4. Výsledky (charakteristika odvětví, strategická analýza, strukturální analýza konkurenčního prostředí)
5. Závěr
6. Seznam použitých zdrojů
7. Přílohy

Rozsah hlavní textové části: 30 - 40 stran

Doporučené zdroje:

Verhoef, B.: Velká encyklopedie piva, Rebo Productions CZ, Praha, 2003, 447 str., ISBN: 80-7234-283-5

Chládek, L.: Pivovarnictví, Grada Publishing, Praha, 2007, 218 str., ISBN: 978-80-247-1616-9

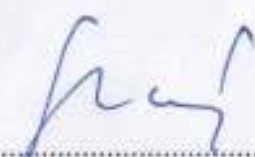
Synek, M. a kol.: Manažerská ekonomika, Grada Publishing, Praha, 2007, 464 str., ISBN: 978-80-247-1992-4

Kozel, R.: Moderní marketingový výzkum, Grada Publishing, Praha, 2005, 280 str., ISBN: 80-247-0966-X

Horáková, H.: Strategický marketing, Grada Publishing, Praha, 2003, 200 str. ISBN: 80-247-0447-1

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Michal Malý, Ph.D.**

Termín odevzdání bakalářské práce: březen 2011


.....
Vedoucí katedry




.....
Děkan

V Praze dne: 4. 2. 2011

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci Analýza konkurenčního prostředí společnosti Rodinný pivovar Bernard, a.s. jsem vypracoval samostatně, s použitím literatury a pramenů uvedených v bibliografii.

V Praze dne 31. 3. 2011

Poděkování

Chtěl bych poděkovat Ing. Michalovi Malému Ph.D., který mi pomohl s výběrem tématu a poskytl cenné rady pro zpracování této bakalářské práce a neméně děkuji panu Zdeňkovi Mikuláškově, PR manažerovi Rodinného pivovaru Bernard, za přínosné informace a ochotu. Dále chci poděkovat své rodině za trpělivost a za všestrannou pomoc.

Analýza konkurenčního prostředí společnosti Rodinný pivovar Bernard, a.s.

Analysis of competitive surroundings of The Bernard Family Brewery, Inc.

Souhrn

Předmětem této bakalářské práce je analýza českého trhu s pivem se specializací na Rodinný pivovar Bernard. Využity zde byly jak informace z ekonomických publikací, tak z interních zdrojů společnosti. Nedílnou součástí práce představuje teoretická část popisující strategickou analýzu a marketingové aktivity. Práce obsahuje řadu tabulek a grafů, které autor komentuje a které jsou dalším pilířem práce. To vše je prezentováno na případu pivovaru Bernard. Závěr tvoří shrnutí aktuálního stavu v českém pivovarnictví a snaží se poukázat na směr, kam by se měl pivovar Bernard ubírat.

Summary

The subject of this Bachelor Thesis is an analysis of Czech beer market and it specializes in The Bernard Family Brewery. For this monitoring the author used information both from economic publications and from internal company sources. An integral part of the thesis is a theoretical part which describes the strategic analysis and marketing activities. The work contains a number of tables and graphs, which the author comments. They are another pillar of the work. All this is presented in the case of The Bernard Brewery. The conclusion comprises of the summary of current situation in Czech brewing and it tries to point out the direction of The Bernard Brewery.

Klíčová slova: analýza trhu, České pivo, pivovarnictví, značka Bernard, sladovnictví, strategická analýza, SWOT analýza, PEST analýza, analýza struktury konkurence

Keywords: analysis of market, Czech beer, brewing, brand of Bernard, malting, analysis of strategic, SWOT analysis, PEST analysis, analysis of the competition structure

Obsah

1 ÚVOD.....	9
2 CÍL PRÁCE A METODIKA	10
2.1 Strategická analýza.....	10
2.1.1 Analýza okolního prostředí	10
2.1.1.1 PEST analýza	11
2.1.1.2 Analýza SWOT	13
2.1.2 Strukturální analýza konkurenčního prostředí	14
3 LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	17
3.1 Technologie výroby piva.....	17
3.1.1 Šrotování a rmutování	17
3.1.2 Mladina	17
3.1.3 Dokvašení a zrání	18
3.2 Stručná historie pivovaru Humpolec	18
3.3 Profil společnosti Rodinný pivovar Bernard, a. s.....	19
3.3.1 Identifikační údaje.....	19
3.3.2 Předmět podnikání	19
3.3.3 Kapitál.....	19
3.3.4 Akcionářská struktura	19
3.3.4.1 Pivovar Brouwerij Duvel Moortgat.....	20
3.3.4.2 Ing. Stanislav Bernard	20
3.3.4.3 Ing. Jan Vávra	20
3.3.5 Organizační členění.....	20
3.3.5.1 Statutární orgán – představenstvo	20
3.3.5.2 Dozorčí rada	21
3.3.6 O společnosti.....	21
3.3.7 Výsledky společnosti	23
3.3.8 Produkty společnosti	24
3.3.9 Specifika výroby piva značky Bernard	27
3.3.10 Sladovna Bernard, a.s.....	27
3.3.10.1 Technické vybavení a technologie	27
3.3.11 Reklamní strategie pivovaru Bernard.....	28
3.3.12 Public relations pivovaru Bernard.....	29
4 VÝSLEDKY	30
4.3 Analýza pivovarnického odvětví.....	30
4.3.1 Specifika českého trhu s pivem.....	30
4.3.2 Velikost tuzemského trhu s pivem	31
4.3.3 Zahraniční obchod s pivem	33
4.3.4 Přehled vyráběných pív	35
4.3.5 Cenový vývoj piva	37
4.3.6 Stav sladářství na území České republiky.....	39
4.3.7 Chráněné zeměpisné označení „České pivo“	41
4.4 PEST analýza	41
4.4.1 Ekonomické faktory.....	41

4.4.1.1 Hrubý domácí produkt.....	42
4.4.1.2 Inflace.....	42
4.4.1.3 Nezaměstnanost.....	43
4.4.1.4 Úrokové sazby.....	43
4.4.1.5 Měnový kurz.....	44
4.4.2 Politické faktory.....	44
4.4.2.1 Celní opatření.....	44
4.4.2.2 Daňová politika.....	45
4.4.2.3 Marketingové ovlivňování trhu.....	46
4.4.3 Sociální faktory.....	47
4.4.4 Technologické faktory.....	48
4.5 Analýza struktury konkurence.....	49
4.5.1 Potencionální nově vstupující společnosti.....	49
4.5.2 Dodavatelská struktura.....	49
4.5.3 Odběratelská struktura.....	50
4.5.4 Substituční produkty.....	51
4.6 SWOT analýza společnosti Rodinný pivovar Bernard.....	52
4.6.1 Silné stránky.....	53
4.6.2 Slabé stránky.....	54
4.6.3 Příležitosti.....	54
4.6.4 Hrozby.....	54
4.6.5 Souhrn SWOT analýzy.....	55
6 SEZNAM LITERATURY.....	59
7 PŘÍLOHY.....	65

1 Úvod

Dějiny pivovarnictví v Čechách sahají přibližně do 1. století našeho letopočtu, kdy na území dnešní České republiky přišli Keltové a znali umění výroby piva. Až koncem 19. století přestalo být pivo domácím produktem a začalo se s ním obchodovat. Velkým mezníkem pro české a de facto i pro světové pivovarnictví bylo založení Měšťanského pivovaru v Plzni roku 1839, který vyráběl výhradně spodně kvašená piva. Tento druh kvašení převládá ve výrobě českého piva dodnes.

V nedávné době proběhla v tomto oboru řada změn, především se jedná o proces privatizace, kdy došlo k návratu pivovarů do soukromých rukou. Vlivem velmi vysoké finanční náročnosti nastává další z významných procesů, a to proces koncentrace, který vede k tvorbě několika velkých pivovarnických skupin. Tyto skupiny postupně ovládají český trh.

V České republice se vždy ve velké míře vyrábělo i konzumovalo pivo. Už několik let po sobě se zde vypije nejvíce piva na osobu na světě. V roce 2009 toto číslo činilo 150,7 litrů na osobu¹, ale musím poznamenat, že toto číslo se rok od roku snižuje. Vliv na tom může mít klesající cestovní ruch, přesun konzumentů k jiným produktům a destilátům či větší konzumace nealkoholických nápojů v teplých měsících.

Suroviny, z kterých se české pivo vyrábí, patřily po staletí mezi nejkvalitnější na světě. K tomu připočteme jejich zpracování tradičním českým způsobem, který je odlišný od postupů v jiných zemích. Není náhodou, že české pivo dostalo ochranou zeměpisnou známku EU a označení České pivo smí používat pouze piva vyrobená na území České republiky, která jsou vyrobena z vybraných surovin a mají obsah alkoholu od 2,6 až do 6 %.²

¹ Informace dostupné [online] z [www](http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/vychazi_elektronicka_publicace_spotreba_potravin_v_roce_2009):

<http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/vychazi_elektronicka_publicace_spotreba_potravin_v_roce_2009>

² Informace dostupné [online] z [www](http://ekonomika.idnes.cz/ceske-pivo-ziskalo-ochranou-znamku-eu-d91-eko_euro.asp?c=A081017_170346_eko_euro_vem): <http://ekonomika.idnes.cz/ceske-pivo-ziskalo-ochranou-znamku-eu-d91-eko_euro.asp?c=A081017_170346_eko_euro_vem>

2 Cíl práce a metodika

Cílem této práce je seznámit širší veřejnost s tržním prostředím obchodu s pivem a přidruženými obory, které s tímto odvětvím souvisí. Toho jsem se snažil dosáhnout na příkladu Rodinného pivovaru Bernard. Ze získaných informací a dat jsem vytvořil strukturu popisující detailně problematiku pivovarnictví.

Informace pro vytvoření této práce jsem získával především studiem odborné literatury a dalších dostupných zdrojů, mezi které patřily zejména interní informace společnosti Bernard, internetové články, denní tisk, odborné časopisy a týdeníky. Dále byla provedena analýza získaných informací a dat. K rozborům byla použita PEST analýza a Porterova analýza konkurenčního prostředí a SWOT analýza, které jsou dále popsány v kapitole Strategická analýza. V závěru jsou shrnuty veškeré poznatky a nastíněny možnosti, kam by měl pivovar Bernard směřovat a jak se bude pravděpodobně vyvíjet pivovarství v České republice.

2.1 Strategická analýza

Součástí strategické analýzy prováděné v této práci je analýza okolního prostředí, konkurenční analýza, analýza vnitřních zdrojů a schopnosti společnosti, vnější příležitosti a hrozeb a vnitřní silné a slabé stránky společnosti.

K analýze vnějšího prostředí jsem použil PEST analýzu a Porterovu analýzu konkurenčního prostředí a k analýze vnitřního prostředí společnosti Rodinný pivovar Bernard slouží SWOT analýza.

2.1.1 Analýza okolního prostředí

Tato analýza je především nutná z toho důvodu, abychom zaregistrovali vliv a byli lépe informováni o situaci, ve které se společnost nachází. Firma obvykle nemůže aktivně působit na určité vlivy z okolí, ale může na ně patřičně zareagovat. Těchto vlivů může být nepřeberné množství.

2.1.1.1 PEST analýza

Název PEST³ tvoří začáteční písmena čtyř oblastí vnějšího prostředí, které tvoří základ této analýzy. Jsou to sféry politické, ekonomické, sociální a technologické. Většina společností musí zkoumat makroprostředí, aby zjistila, jak se mu má přizpůsobit. Je třeba se zaměřit na složky, které firmu přímo ovlivňují a mohou mít vliv na její fungování.

a) Politické a legislativní faktory

Tyto faktory, ať už se jedná o národní či zahraniční politickou stabilitu, mají pro společnost velký význam. Politická omezení jsou naplňována prostřednictvím daňových zákonů, antimonopolních zákonů, regulací exportu a importu, cenové politiky, ochrany životního prostředí atp.

Existence zákonů, právních norem a vyhlášek vymezuje prostor pro podnikání, upravuje samo podnikání a ovlivňuje jeho budoucí vývoj.

b) Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou charakterizovány stavem ekonomiky. Podnik je při svém rozhodování velmi ovlivněn vývojem makroekonomických trendů. Základními indikátory tohoto stavu je míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace a směnný kurz.

Ekonomický růst vede ke zvýšené spotřebě, zvyšují příležitosti na trhu, při ekonomickém poklesu je tomu naopak. Podobně úroveň úrokové míry působí na výnosnost společnosti a skladbu použitých finančních prostředků tím, že určuje cenu kapitálu. Nízká úroková míra umožňuje společnostem realizovat investiční příležitosti a dále provoz rozšiřovat. Výše inflace zase ukazuje stabilitu ekonomického vývoje. Neposledním indikátorem je výše devizových kurzů, které ovlivňují především konkurenceschopnost na zahraničních trzích. Zachycení těchto souvislostí a odhad vývojových tendencí pak představuje dominantní úkol pro tvorbu podnikové strategie.

c) Sociální a demografické faktory

Vliv těchto faktorů působí především v oblasti životního stylu obyvatelstva, tradičních zvyklostí a potřeb zákazníků, které určitým způsobem ovlivňují poptávku. Vše je vystaveno tlaku globalizačních trendů a podniky jsou nuceny se přizpůsobit zahraničním standardům a to jak v kvalitě, službách, ale i technologiích, propagaci a odpovědnosti za své výrobky.

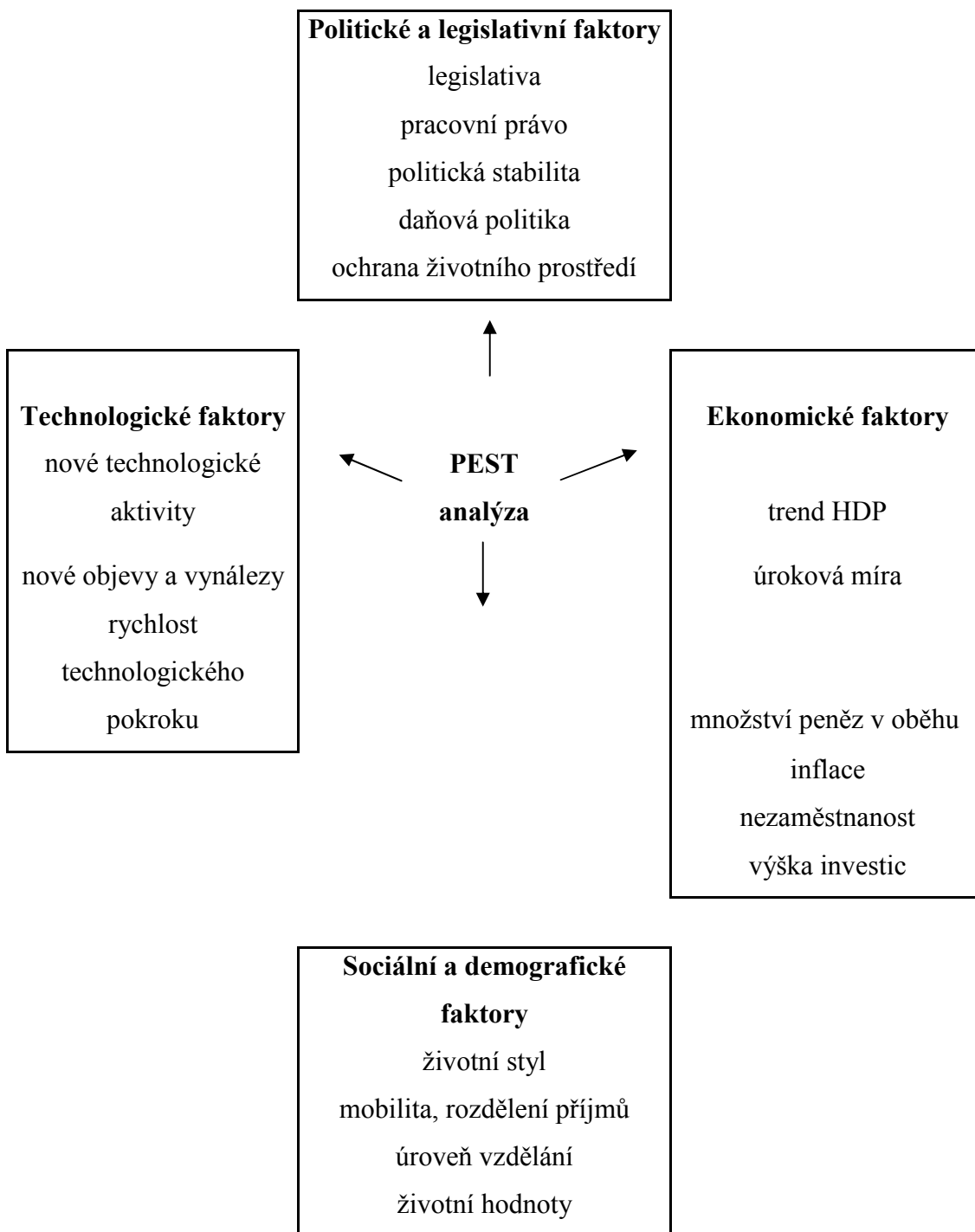
Spotřebu neméně ovlivňuje míra vzdělanosti, pracovní vytiženost, rozdělení příjmů.

³ Sedláčková, H., Buchta, K.: Strategická analýza, s. 16-18

d) Technologické faktory

K tomu, aby podnik nezaostával a snažil se o aktivní inovativní činnost, musí být obeznámen s novými technologiemi a trendy ve svém oboru. Modernizací určitých zařízení může získat rozhodující výhodu před konkurencí a pozitivně ovlivnit zákazníka.

Obr. 1: Schéma PEST analýzy



Zdroj: Vlastní konstrukce dle Sedláčková, H., Buchta, K.: Strategická analýza

2.1.1.2 Analýza SWOT

Hlavním cílem SWOT analýzy⁴ je zjištění informací na základě strategického auditu. Jedná se o klíčové silné stránky (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Z důvodu větší působivosti jde o malý počet položek, které ukazují, na co by se měla společnost soustředit.

Příležitosti a hrozby

Účelem této analýzy je předvídat důležité trendy, které mohou mít dopad na firmu. Je potřeba vycházet z vývoje makrookolí i mikrookolí.

Příležitosti

- Hospodářské klima
- Demografické změny
- Trh
- Technologie

Hrozby

- Konkurenční aktivita
- Tlak ze strany distribučních kanálů
- Demografické změny
- Politika

Ne všechny hrozby vyžadují stejnou pozornost či obavy. Vedení firmy by mělo posoudit sílu jednotlivých hrozeb a potenciální škody, které mohou nastat. Naopak příležitosti se objevují tam, kde firma díky svým silným stránkám může uplatnit určitou výhodu oproti konkurenci. Obvykle jsou nové příležitosti spojené s určitými riziky. Vedení společnosti tak musí zhodnotit, zdali je předpokládaný zisk tak vysoký, aby ospravedlnil výši rizik.

Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky zachycují charakteristické rysy společnosti, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu. Příliš dlouhý seznam prozrazuje nedostatečnou koncentraci a neschopnost odlišit důležité. Vše se musí měřit ve srovnání s konkurencí. Jsou analyzovány především tyto sféry:

⁴ Kotler, P. a kol.: Moderní marketing, s. 97-99

- finanční síla organizace
- výzkum a vývoj
- výrobní politika
- úroveň managementu
- organizace firmy
- napojení na infrastrukturu
- image firmy a výrobku

Kombinací těchto čtyř bodů vznikají různé varianty strategického chování. Všechny tyto aspekty je nutno vybírat s výhledem do budoucnosti. Musí se brát v potaz možné zhoršení těchto faktorů.

Podle charakteru odvětví a kombinací vnitřních a vnější stránek lze pak vybrat různé typy strategií. Zde jsou ukázány čtyři možné zjednodušené přístupy:

- přístup S – O → využívá silných stránek příležitostí plynoucích z okolí
- přístup W – O → snažit se eliminovat slabé stránky za pomoci příležitostí z okolí
- přístup S – T → využívat silných stránek pro eliminaci hrozeb
- přístup W – T → snažit se vyřešit znepokojivý stav i za cenu likvidace organizace

2.1.2 Strukturální analýza konkurenčního prostředí

Podle Porterova⁵ modelu konkurenčního prostředí⁶ je zobrazeno pět sil. Mezi tyto síly patří:

Potencionální nové vstupující společnosti

Mezi bariery vstupu pro nové konkurenty patří především:

- ekonomika velkého rozsahu
- velké kapitálové vstupy
- přístup k distribučním kanálům
- výhoda nákladů nezávislá na velikosti firmy
- legislativa
- odlišení

⁵Michael Eugene Porter (* 1947) je americký ekonom působící jako profesor na Harvard Business School. Je členem Společnosti pro strategický management a byl jedním ze zakladatelů konzultační firmy pro oblast managementu Monitor Group. Napsal 18 knih a je autorem tzv. Analýzy struktury konkurence, která je v odborné literatuře často nazývána jako Porterův model.

⁶ PORTER, Michael E. Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů, kap. 1

- silný image výrobku
- široká a kvalitní výzkumná základna

Dodavatelé

Cílem dodavatelů je zvyšování cen a tím dokázat zvýšit co nejvíce svůj zisk.

Dodavatelé mají velmi významný vliv za předpokladu:

- vysokých nákladů při změně dodavatele
- silný image dodavatele
- dodavatel nepřikládá velký význam dlouhodobým vztahům se zákazníkem
- nezákonné dohody mezi dodavateli
- koncentrace dodavatelů
- pravděpodobnost předsunuté integrace, pokud nedojde k dohodě požadované cen

Odběratelé

Síla odběratelů spočívá v možnosti snižování cen produktů, poklesu obchodních marží nebo zvýšením kvality zboží či služeb. Tato skupina se stává silnou při:

- jejich vysoké koncentraci
- existenci alternativních substitutů
- vysoké nákladovosti nakupovaného produktu. Odběratel je ochoten hledat nejvýhodnější produkt.
- pravděpodobnosti zpětné integrace, pokud nedostanou požadované ceny

Hrozba substitučních produktů

Substituční produkty jsou ty, které jsou schopny zákazníkovi nabídnout stejnou službu jako ty stávající. Jejich hlavní hrozbou je cenová konkurence, ke které v případě konkurenčních produktů dochází.

Soupeření mezi stávajícími konkurenty

Cílem tohoto soupeření je především získání lepšího postavení na trhu. Toho společnost může dosáhnout konkurenčními nástroji, mezi které patří:

- cenová hladina výrobku
- podpora prodejních a distribučních kanálů

- nově zaváděné výrobky
- zákaznický servis
- garance kvality výrobku

3 Literární rešerše

3.1 Technologie výroby piva⁷

Výroba piva se skládá z několika částí, mezi které patří šrotování, rmutování, scezování mladiny, separace horkých kalů, chlazení a provzdušňování mladiny. Po samotném ležení dochází k filtraci piva, které se poté pasterizuje a stabilizuje. Mnohé pivovary opouští od pasterizace kvůli snaze o minimální zásah do výsledného produktu. Mezi základní suroviny k výrobě piva patří voda, chmel v podobě chmelových šištic či granulátu, slad, kvasinky, enzymové preparáty, barviva a sladidla.

3.1.1 Šrotování a rmutování

Samotná výroba začíná přípravou mladiny ve varně. Rozemletý slad se smíchá s vodou. Cílem je dostat extraktivní látky ze sladu do roztoku, které pak slouží k výživě kvasinek. Slad se musí kvalitně našrotovat, aby se zachovala celistvost pluch⁸ a rozmělnění endospermu⁹. Dále následuje proces rmutování, jehož výsledek se reguluje teplotou vody a délkou procesu. Výsledkem je rozštěpení škrobu na samostatné cukry a jejich následné převedení do sladiny. Na konci dojde k scezení a oddělení extraktu sladu tzv. sladiny od pevných zbytků tzv. mláta¹⁰.

3.1.2 Mladina

Scezená sladina se spolu s výstřelky¹¹ smíchá v mladinové pánvi. Povařením sladiny s chmelem vzniká mladina a nazývá se chmelovar. Přidaný chmel ovlivňuje hořkost piva a aroma. Následně proběhne ochlazení, odstranění kalu a provzdušnění. K hlavnímu kvašení dojde v otevřených nebo uzavřených kvasných kádích ve spilce 6 až 12 dní při teplotě 6 až 8°C u spodního kvašení¹², nebo 3 až 7 dní při teplotě 24°C u svrchního kvašení. Po tomto procesu vznikne tzv. mladé pivo

⁷ Volně převzato z: Chládek, L.: Pivovarnictví, s. 59-70; Verhoef, B.: Velká encyklopedie piva, s. 47-55

⁸ Plucha je speciální název pro listen na bázi květu u klásků trav.

⁹ Endosperm je vnitřní živné pletivo, které se nachází v semenu většiny krytosemenných rostlin.

¹⁰ Ze 100 kg sladu se získá okolo 110 kg mokrého mláta spolu s 75 až 85 % vody. Používá se jako krmivo pro dobytek a má za následek zvýšenou laktaci u dojnic.

¹¹ Výstřelky jsou vody použité k vyslazování mláta, tj. vyluhování extraktu zbylého v mlátě.

¹² Spodním kvašením vznikají piva typu lager, pilsner a pils tradiční pro Českou republiku.

3.1.3 Dokvašení a zrání

Po hlavním kvašení přechází mladé pivo do ležáckých sklepů, kde zraje při teplotě 10 °C u běžných druhů piva a 0 až 7°C u ležáků. Tady proběhne dokvašování, zrání a číření piva po dobu 3 až 6 týdnů¹³. Po dokvašení dochází k sycení kyslíčnickem uhličitým.

3.1.4. Filtrace, pasterizace, stáčení

Pivo lze pít ihned po dokvašení, ale většina se konzumuje v čirém stavu, a proto musí dojít k filtračnímu procesu, při kterém se odstraní zbytky kvasnic a bílkovin. Tento proces se obvykle provádí pomocí křemelinových deskových filtrů. Dále může proběhnout pasterizace, která zapříčiní větší trvanlivost piva. Mnozí výrobci piva zaujmají k pasterizaci negativní postoj, neboť dle jejich názoru nepříznivě ovlivňuje chuť a aroma. To, zda lze pasterizaci opomenout, závisí především na pivovarském zařízení. Bez pomoci pasteru lze mikrobiologickou kvalitu stabilizovat pomocí membránového filtru. U exportních piv se provádí i stabilizace pomocí látek, které absorbují či štěpí vysokomolekulární dusíkaté látky. Hotové pivo se stáčí buď do cisteren, sudů, láhví, plechovek nebo PET lahví.

Na výrobu 1 hl piva je zapotřebí přibližně 150 až 250 g chmele a 12 až 20 kg sladu. České pivo je specifické vysokou náročností na suroviny, dvoufázovým rmutováním, pomalým kvašením a dlouhým zráním.

3.2 Stručná historie pivovaru Humpolec¹⁴

Historie pivovarnictví v Humpolci sahá až do středověku, kdy se ve městě nacházely tři menší pivovary. V roce 1597 koupil velké panství Kryštof z Roupova a zrušil měšťanům právo vařit pivo a založil zde vrchnostenský pivovar. Historie dále pokračovala rokem 1756, kdy postavil Jakub Neffzem zcela nový pivovar, který byl v tu dobu jeden z nejmodernějších na našem území. Během 250 let pivovar změnil několikrát svého majitele. Roku 1950 byl znárodněn a až do roku 1991 patřil státu. V roce 1952 byl začleněn do národního podniku Horácké pivovary Jihlava, později ještě několikrát prošel reorganizací. Během existence pivovaru jako státního podniku se řešily jen nejnaléhavější případy týkající se samotného udržení provozu pivovaru. V posledních letech existence humpoleckého pivovaru jako státního podniku rostl nátlak na jeho zrušení. Vedení podniku

¹³ U různých speciálních typů může být doba zrání až tři roky.

¹⁴ Informace dostupné [online] z [www: <http://www.pivovary.info/prehled/bernard/bernard_h.htm>](http://www.pivovary.info/prehled/bernard/bernard_h.htm)

v Českých Budějovicích již nepočítalo s dalším rozvojem a nastal celkový úpadek včetně poklesu kvality i výstavu piva. Novodobý vývoj pivovaru je dále popsán v podkapitole „O společnosti“.

3.3 Profil společnosti Rodinný pivovar Bernard, a. s.

Níže zmíněná fakta o podniku byla zjištěna z výpisu z obchodního rejstříku Krajského soudu v Českých Budějovicích, oddíl B, vložka 1179.¹⁵

3.3.1 Identifikační údaje

Obchodní název: Rodinný pivovar BERNARD a.s.

Právní forma: akciová společnost

Sídlo: 5. května 1, 39601 Humpolec, okres: Pelhřimov

Vznik: 27. prosince 2000

Identifikační číslo: 26031809

3.3.2 Předmět podnikání

pivovarnictví a sladovnictví

hostinská činnost

výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

3.3.3 Kapitál

Jmění: základní

Vklad: 260 000 000 Kč

Splaceno: 260 000 000 Kč

Akcie: Kmenové akcie na jméno, hodnota: 1 000 000 Kč, počet akcií: 256

Kmenové akcie na jméno, hodnota: 100 000 Kč, počet akcií: 40

3.3.4 Akcionářská struktura

Duvel Moortgat NV, Breendonk, Belgie	50 %
Ing. Stanislav Bernard	25 %
Ing. Josef Vávra	25 %

¹⁵ Výpis z obchodního rejstříku dostupný [online] z www: < <http://obchodnirejstrik.cz/rodinny-pivovar-bernard-a-s-26031809/> >

3.3.4.1 Pivovar Brouwerij Duvel Moortgat¹⁶

Belgický pivovar Brouwerij Duvel Moortgat byl založen v roce 1871. Do společnosti Rodinný pivovar Bernard, a.s. vstoupil v roce 2001 a získal 50% podíl. Patří mezi rodinné pivovary sídlící v oblasti Brabantska ve městě Breendonk a specializuje se na výrobu svrchně kvašených piv a na tzv. piva typu Bel Pils. Ve světě se proslavil především pivem značky Duvel, které je svrchně kvašené, má jantarovou barvu, lehce ovocné aroma a obsahuje vyšší obsah alkoholu, přibližně 8,5 %. Toto pivo je řazeno pod typ belgické ale.

3.3.4.2 Ing. Stanislav Bernard¹⁷

Ing. Stanislav Bernard se stal spolumajitelem pivovaru v roce 1991. V roce 1993 založil Český svaz malých nezávislých pivovarů, kde zastával funkci prezidenta až do roku 1999. Angažuje se v politice a v roce 2008 se ucházel o křeslo do Senátu za Občansko-demokratickou stranu. Obdržel řadu ocenění. Mezi nejvýznamnější patří Brand manager ČR za rok 2000 a Pivovarnická osobnost století, které získal za prosazení diferencované spotřební daně pro malé nezávislé pivovary. Toto ocenění udílí Sdružení přátel piva. Mezi další podnikatelské aktivity patří založení Rádia Vysočina.

3.3.4.3 Ing. Jan Vávra

Jeden ze spolumajitelů Rodinného pivovaru Bernard je zároveň členem jeho představenstva. Spolu s touto funkcí zastává místo ředitele Sladovny Bernard ve městě Rajhrad.

3.3.5 Organizační členění

3.3.5.1 Statutární orgán – představenstvo

Předseda představenstva: Ing. Stanislav Bernard, r.č. 551014/1769
Humpolec, 5. května 1, okres Pelhřimov,
PSČ 396 01

¹⁶ Informace dostupné [online] z www:

<http://www.duvelmoortgat.be/upload/documents/JVS_Duvel2009_EN.pdf>

¹⁷ Informace dostupné [online] z www: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Stanislav_Bernard>

Místopředseda představenstva: Daniel Gabriel Roger Krug, datum narození 21.8.1965, 2600 Antwerpen, Strijhoflaan 27, Belgické království

Člen představenstva: Ing. Josef Vávra, r.č. 591024/115 Jiřice 62, okres Pelhřimov, PSČ 396 01

Člen představenstva: Hedwig Sybille Dirk Maria Lodewijk Neven, datum narození 29.3.1969
3400 Landen, Kerkshaat 23/1 Belgické království
v ČR: Únětice 11, okres Praha - západ

3.3.5.2 Dozorčí rada

Předseda dozorčí rady: Michel Luc Jozef Marie Victor Moortgat, datum narození 5.5.1967
Sint-Martens-Latem, 9830 Nelemeersstraat 55, Belgické království

Místopředseda dozorčí rady: Ing. Iva Vávrová, r.č. 596006/1415 Jiřice 62, okres Pelhřimov, PSČ 396 01

Člen dozorčí rady: Mgr. Helena Bernardová, r.č. 5359171/271
Humpolec, U Stadionu 1609, okres Pelhřimov, PSČ 396 01

3.3.6 O společnosti¹⁸

Rodinný pivovar Bernard a.s. vznikl v roce 1991, kdy ho v dražbě získala výše zmíněná trojice podnikatelů Stanislav Bernard, Josef Vávra a Rudolf Šmejkal za 51 milionů Kč. Byl založen jako veřejná obchodní společnost, která se v roce 2000 přetransformovala na akciovou společnost. Během této doby musel být provoz zcela přebudován a proběhlo vylepšení stávající technologie. V roce 2000 také společnost

¹⁸ Informace zjištěny a volně interpretovány, dostupné [online] z www: <http://www.pivovary.info/prehled/bernard/bernard_h.htm>

investovala do koupě vlastní sladovny v Rajhradě u Brna. Tím si zajistila dodávku prvotřídního sladu plzeňského typu, který používá při vaření svého nepasterizovaného piva. V červenci 2001 do společnosti vstoupil strategický partner Duvel Moortgat z Belgie a navýšil základní jmění o 110 milionů na 260 milionů Kč. Tento vstup zajistil posílení pozice na českém trhu, růst exportního potenciálu a schopnost investovat do dalšího rozvoje, ale zároveň ztrátu daňového zvýhodnění určeného pro malé nezávislé pivovary. Od roku 2002 má pivovar vlastní propagační stanici kvasnic, čímž dostal pod kontrolu veškeré výrobní vstupy, které ovlivňují výslednou kvalitu nepasterizovaného piva. Bylo dokončeno rozšíření kvasné kapacity pivovaru - jak spilky, tak ležáckého sklepa.

V současné době pivovar vaří sedm druhů nepasterizovaného piva Bernard, desetistupňové výčepní pivo, ležáky a speciály, piva světlá, polotmavá a černá. Od roku 2006 vyrábí také nealkoholické pivo Bernard s čistou hlavou Free, od roku 2007 polotmavé Bernard s čistou hlavou Jantar a od roku 2009 osvěžující nealkoholický nápoj Bernard s čistou hlavou Švestka. Díky tradičním technologiím Bernard nabízí skutečně přírodní a živý produkt, pivo v harmonii vyvážené hořkosti, lahodné plnosti a chmelové vůně. V roce 2003 Sváteční ležák Bernard s přísadou jemných kulturních kvasnic splnil velmi přísná kritéria hodnocení Ministerstva zemědělství a obdržel značku kvality KlasA. V roce 2006 získalo ohodnocení KlasA i Speciální černé pivo Bernard, také s přísadou jemných kulturních kvasinek.

V roce 2009 dosáhl pivovar dvacet významných ocenění. Nejvíce jich dostal tradičně za kvalitu nepasterizovaného piva Bernard, a to třináct. Dále byl oceněn sdružením CZECH TOP 100, když poosmé vyhrál cenu za nejobdivovanější společnost kraje Vysočina a čtvrtou nejobdivovanější firmu v České republice v oboru potravinářský průmysl. Firemní magazín *Vlastní cestou* zvítězil v kategorii firemních časopisů. V novinářské anketě Naše pivo 2009 o nejpoblárnější značku piva obsadil druhé místo za pivem Pilsner Urquell z pivovaru Plzeňský Prazdroj. Roku 2010 poznamenala pivovarnictví ekonomická recese, která se však příliš neprojevila na hospodářských výsledcích pivovaru Bernard, který oznámil stejný prodej piva jako v minulém roce. S celkovým výstavem zhruba 204 tis. hektolitrů udržel hodnotu roku minulého a to byl úspěch, protože pivovarnický trh zaznamenal propad okolo 12 %.

Momentálně vyváží do řady států po celém světě. Mezi ně patří Slovensko, Rusko, Švédsko, Velká Británie, Německo, Dánsko, Polsko, Slovinsko, Řecko, Gruzie, Ukrajina,

Peru, Austrálie, Japonsko a USA. Počet států, do nichž se pivo značky Bernard exportuje, se neustále rozšiřuje.

3.3.7 Výsledky společnosti¹⁹

Tab. 1: Hlavní výsledky společnosti Rodinný pivovar Bernard, a.s.

	2005	2006	2007	2008	2009
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (tis. Kč)	238 816	227 473	272 754	345 075	378 800
Přidaná hodnota (tis. Kč)	83 765	92 733	96 922	139 992	172 751
Provozní výsledek hospodaření (tis. Kč)	14 582	19 675	-2 735	15 265	45 854
Výsledek hospodaření za účetní období (tis. Kč)	4 530	7 659	-7 713	5 981	34 930
Produktivita práce z přidané hodnoty (tis. Kč/zaměstnanec)	881	946	865	1 147	1 308

Tab. 2: Informace o počtu zaměstnanců a vedoucích pracovníků

	2005	2006	2007	2008	2009
Zaměstnanci	81	84	93	101	106
Členové řídicích orgánů	14	14	19	21	26
Celkem	95	98	112	122	132

¹⁹ Informace dostupné [online] z www:

<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=sbirka&sysinf.@strana=documentDetail&vypisListiny.@slCis=300144632&vypisListin.@cEkSub=441405>>

Tab. 3: Přehled o výstavu a tržbách

	2005	2006	2007	2008	2009
Výstav piva (hl)	138 285	140 021	156 520	188 786	204 377
Tržby (tis. Kč)	238 816	227 231	272 754	345 075	378 800

3.3.8 Produkty společnosti²⁰

Bernard sváteční ležák (kvasnicové světlé pivo)

Toto pivo je obohaceno kulturními kvasinkami. Řadí se mezi piva tzv. šampaňského typu, jehož dokvašení probíhá přímo v láhvi. Má výrazný říz, jemnou kvasinkovou chuť i vůni. Na dně láhve se nachází kvasinková sedlina, která ho při konzumaci jemně zakaluje. Prodává se v lahvi s patentním uzávěrem, která udrží pivo čerstvé i při otevření. Jedná se o dvanáctistupňové pivo s obsahem alkoholu 5,0 VOL s dobou kvašení 7-10 dnů a pobytem v ležáckém sklepu po dobu 30 dní.

Ocenění: 1. místo - 1996-1998 a 2008, Sdružení přátel piva

Stříbrná medaile - 2007, USA - Chicago, World Beer Championships

Bernard jantarový ležák (kvasnicové řezané pivo)

Jedná se o pivo obohacené o kulturní kvasinky. Je zde použita kombinace světlého a karamelové sladu. Jeho hořkost je doplněna o jemnou karamelovou vůni s plnou chutí. Obsah extraktu se pohybuje okolo jedenácti stupňů, obsah alkoholu 4,7 VOL, s dobou kvašení 7-10 dní a s dobou 28 dnů v ležáckém sklepu.

Ocenění: 1. místo - 1997, Olima

Zlatá medaile - 2007, USA - Chicago, World Beer Championships

Bernard speciální černé pivo (kvasnicové tmavé pivo)

Jde o pivo s přísadkou kulturních kvasinek, vařené s pěti druhů sladů s plnou chutí a jemnou hořkostí. Obsah extraktu je okolo třinácti stupňů s obsahem alkoholu 5,1 % VOL. Doba zrání probíhá 7-10 dní a pak navazuje dokvašování proces v lahvích, které trvá 40 dní.

Ocenění: 1. místo - 2002, 2004, Pivo České republiky

²⁰ Informace dostupné [online] z [www: <http://www.bernard.cz/cs/pivo/sortiment/sortiment/index.shtml>](http://www.bernard.cz/cs/pivo/sortiment/sortiment/index.shtml)

- 1. místo – 2005, 2009, Sdružení přátel piva
- 1. místo - 2006, Velká Británie - Londýn, International Beer Challenge
- 1. místo - 2007, Velká Británie - Londýn, Tesco Drinks Awards
- Zlatá medaile - 2007, USA - Chicago, World Beer Championships
- 1. místo - 2008, Švédsko - Göteborg, Gothenburg Beer Festival

Bernard desítka

Nepasterizované světlé pivo s intenzivní hořkostí, výrazným řízem s chmelovou vůní a s bohatou pěnou s obsahem alkoholu 3,8 % VOL.

- Ocenění: 1. místo - 1994, 2006, Sdružení přátel piva
- 1. místo – 2010, Pivo České republiky

Bernard jedenáctka

Nepasterizovaný tradiční ležák s vyváženou hořkostí propojenou s lahodnou plností, chmelovou vůní a bohatou pěnou s obsahem alkoholu 4,5 % VOL

- Ocenění: 1. místo - 1998, Pivo České republiky

Bernard dvanáctka

Nepasterizovaný tradiční ležák s vyváženou hořkostí s lahodnou chmelovou chutí a vůní s bohatou pěnou s obsahem alkoholu 4,7 % VOL

- Ocenění: 1. místo - 1998, 1999, Pivo České republiky

Bernard s těžkou hlavou OX

Speciální silné světlé pivo, které není chuťově těžké. Má příjemnou chuť a vůni. Oproti ostatním pivům má upravené chmelení. Obsah extraktu okolo čtrnácti stupňů s obsahem alkoholu 5,8 % VOL. Doba zrání probíhá 7-10 dní kvašením a dokončeno je v ležáckém sklepě, kde probíhá kvasný proces 40 dní.

Bernard s čistou hlavou Free

Jedná se o nealkoholické světlé pivo vyráběné tradičně bez pasterizace. Zachovává si původní chuť piva, barvu a mladinovou vůni, je příjemně hořké s bohatou pěnou. Obsah alkoholu se pohybuje maximálně na 0,5 % VOL.

Ocenění: 1. místo - 2007, 2008, 2010, Sdružení přátel piva

1. místo - 2009, Pivo České republiky

Bernard s čistou hlavou Jantar

Nealkoholické polotmavé pivo, které je vyráběné originálním výrobním postupem bez pasterizace. Snoubí se v něm karamelově sladká vůně s hořkou chutí. Obsah alkoholu nepřesáhne 0,5 % VOL.

Ocenění: 1. místo - 2009, Sdružení přátel piva

Bernard s čistou hlavou švestka

Jedná se o nealkoholické pivo vyráběné tradičním způsobem bez pasterizace na bázi sladového nápoje. Chuťově vyvážené s chmelovou vůní a švestkovou příchutí. Obsah alkoholu dosahuje maximálně 0,5 % VOL.

Bernard s čistou hlavou višň

Tento nealkoholický višňový nápoj se sladidlem je vyráběný z prvotřídních surovin pro výrobu tradičního českého piva, přírodní višňové šťávy a s přidavkem aroma. Jeho obsah alkoholu je maximálně 0,5 % VOL.

Tab. 4: Struktura prodeje z hlediska jednotlivých druhů piva od roku 2005 do roku 2009

Stupňovitost	2005	2006	2007	2008	2009
Nealkoholické pivo	0	2 107	9 729	16 274	22 820
8°	0	0	22	0	0
10°	69 190	68 657	70 439	78 828	79 795
11°	28 987	29 893	31 957	40 402	47 765
12°	33 701	32 905	37 849	44 662	46 147
13°	5 104	5 377	5 498	6 582	6 220
14°	1 303	1 082	1 026	1 038	1 630
Celkem	138 285	140 021	156 520	187 786	204 377

Zdroj: Výroční zprávy Rodinného pivovaru Bernard

3.3.9 Specifika výroby piva značky Bernard

Při výrobě piva pivovar důsledně zachovává tradiční postupy, oddělené hlavní kvašení na spilce a následné zrání v ležáckém sklepě. Pivovar nepoužívá pasterizaci a dostatečné trvanlivosti piva dosahuje pomocí speciální mikrobiologické filtrace, pivo Bernard tak není znehodnoceno tepelným šokem pasterizace. Při pasterizaci se zahřívá na teplotu vyšší než 80 °C. Tento zásah však zapříčiní poškození samotné vůně, chuti a barvy piva. Především dochází k znehodnocení výživové hodnoty piva. Mikrofiltrace, kterou používá Rodinný pivovar Bernard, je sice náročnější, ale zachovává charakteristické vlastnosti piva. Spočívá v přefiltrování přes speciální mikrobiální filtr, na kterém dochází k zachycení všech mikroorganismů.

3.3.10 Sladovna Bernard, a.s.

Rodinný pivovar Bernard, a.s. zakoupil podnik v září 2000. Sladovna tím získala nový název - Sladovna Bernard, a.s., závod Rajhrad. Získala tak nové majitele, jméno a výrobní program. Dnes produkuje zhruba 6700 tun sladu plzeňského typu, který z části zpracovává Rodinný pivovar Bernard v Humpolci při vaření svého nepasterizovaného piva a část prodává svým obchodním partnerům. Sladovna má vlastní zdroj provozní vody a čistírnu odpadních vod. Kvalitní sladovnický ječmen nakupuje v okolí Brna, doplňkově z oblasti Českomoravské vrchoviny.

3.3.10.1 Technické vybavení a technologie

Sladovací proces začíná v máčírně, kde probíhá máčení, které trvá tři dny ve třech vodách. Obvyklá délka namáčky je 5 hodin a délka vzdušných přestávek 17 hodin. Teplota máčecí vody je 12 °C, teplota vzduchu 18 °C. Na konci namáčky dosahuje stupeň domočení 42 %. Sladovna v Rajhradě je schopná namáčet až 112 t ječmene najednou. Následuje klíčení, které probíhá čtyři dny při 18 °C. Klíčírna má celkovou plochu 4850 m² s možností doplňkového skrápění a podlahovým chlazením. Temperace probíhá větráním a převrstvováním maltomobilem²¹. Další fáze se nazývá hvozdění, které slouží k snížení obsahu vody v pivním sladu pod 2 %. Celkový čas hvozdění je okolo 48 hodin. Tím končí

²¹ Maltomobil je přístroj, který se používá ve sladovně na obracení sladu. Aby byly procesy při klíčení provedeny správně a slad pak mohl předat při vaření do piva svou barvu, musí klíčení sladu proběhnout rovnoměrně.

zpracování sladu ve sladovně. Skladová kapacita Sladovny Bernard v Rajhradě je koncipovaná na 2000 t ječmene a 1000 t sladu.

Tab. 5: Výše hospodářského výsledku spřízněných osob za roky 2004 až 2009 v tis. Kč

	2005	2006	2007	2008	2009
Sladovna Bernard, a.s.	881	1746	3672	8455	7482
První Bernard spol. s r.o.	0	0	0	0	0

Zdroj: Výroční zprávy Rodinného pivovaru Bernard

V obou společnostech Rodinný pivovar Bernard a.s. vlastní 100% podíl, a proto má rozhodovací pravomoc. Společnost První Bernard spol. s r.o. je bývalý obchodní název Rodinného pivovaru Bernard, nevykazuje tedy žádné hospodářské výsledky.

3.3.11 Reklamní strategie pivovaru Bernard

Společnost je v oblasti reklamy velmi úspěšná. Její neotřelý způsob propagace značky přinesl společnosti řadu ocenění. Snaha o to zaujmout občas může způsobit nevoli u některých spoluobčanů. Za existence pivovaru proběhla řada mediálních kampaní, které se vyznačovaly především jasným mottem. Všechny kampaně však spojuje slogan „*Vlastní cestou*“.

Mezi nejvýznamnější kampaně patří „Svět se zbláznil. Držte se ...“, kde se pivovar snaží upozornit na aktuální problémy, které se vyskytují ve společnosti, či s kterými se vedení pivovaru nemůže ztotožnit. Toto motto se objevilo na billboardech několikrát. Jedná se především o podle mnohých názorů nepřiměřené zásah policistů na akci CzekTek, nekontrolovaný nárůst odposlechů v České republice, výhru ČSSD v krajských volbách v roce 2008 nebo možnost koaliční vlády ČSSD a KSČM. Snaží se tak upozornit na problémy a zároveň ukázat, kam pivovar směřuje.

Následovala propagace nealkoholického piva, jejíž součástí byl sám spolumajitel pivovaru Stanislav Bernard. Slogan „S čistou hlavou“ je zde ilustrován ostříháním dohola.

Další z kampaní, co pivovar uvedl, se jmenuje „Šperk“. Představuje pivo Bernard jakožto klenot. Kampaň byla kladně ohodnocena v odborných časopisech Strategie a Marketing & Media.

Dále je třeba znovu zmínit motto „Vlastní cestou“, v jehož případě je kladen především důraz na kreativitu a image propojené se samotnou značkou.

Všechny tyto marketingové kampaně vytvořila agentura EURO RSCG Prague.

Poslední z kampaní je „Na stráži proti europivu“²², která upozorňuje na snahu některých pivovarů dosáhnout vyšších zisků na úkor kvality piva. Podle vyjádření Martina Charváta, kreativního ředitele reklamní agentury Konektor, nemá jít o prvoplánově euroskeptickou kampaň, ale pouze upozornit na rizika globálního podnikání. Tato kampaň na propagaci českého ležáku byla komunikována v roce 2008.

Všechny kampaně spojuje snaha zdůraznit kvalitu piva, odlišit se od stále více standardizovaných značek, poukázat na kvalitu prémiových piv, které se v pivovaru Bernard vyrábí a ukázat lidem, že věci jdou udělat i jinak.

Z důvodu vysokých nákladů byla použita televizní reklama pouze jednou a většina finančních prostředků se soustředila do celoplošných billboardových kampaní. Jako vedlejší médium se používala tisková inzerce, přičemž celková procentuální zastoupení billboardové reklamy byla okolo 90 %.²³

3.3.12 Public relations pivovaru Bernard

Společně s propojením s reklamní kampaní je PR společnosti silnou stránkou. Pivovar se soustředí i na propojení se sportovními událostmi, především s fotbalem. Mnohokrát se pivovar snažil motivovat českou fotbalovou reprezentaci a přislíbil jí po úspěchu určité množství piva značky Bernard.

Mimo jiné připravuje pivovar každoročně hudební festival Bernard fest, který vznikl z původních slavností piva. Dnes nabízí hudební přehlídku českých a slovenských hudebních kapel a poukazuje na spojení muziky a piva.

²² Informace dostupné [online] na [www: <http://protext.info/zprava.php?id=10073>](http://protext.info/zprava.php?id=10073)

²³ Informace dostupné [online] z [www : <http://www.affie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=92>](http://www.affie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=92)

4 Výsledky

4.3 Analýza pivovarnického odvětví

Světová pověst českého piva je neoddiskutovatelná. Je to způsobeno jak vlivem výborných surovin, tak úrovní zpracování piva. Neméně na tom má vliv vysoká odbornost pracovníků pivovarů. Popularitu umocňuje dobrá pitelnost, která je ovlivněná výjimečnou chutí.

4.3.1 Specifika českého trhu s pivem

Spotřeba piva v České republice dosáhla na pomyslný vrchol. Nepředpokládá se, že by se konzumace zvýšila, ba naopak. Poklesu nebo stagnaci by mohlo dopomoci zavádění nových speciálních piv, která by přilákala nové konzumenty, např. ženy. V České republice poměrně velký podíl konzumentů tvoří turisté. Toto odbytiště je ohroženo kvůli klesajícímu přílivu turistů. V roce 2008 jich bylo 6 649 410²⁴ a v následujícím roce už jen 6 032 370²⁵. Samozřejmě to může být způsobeno přetrvávající ekonomickou krizí nebo přesídlování turistů do levnějších destinací. Ať je pokles zapříčiněn čímkoliv, musí české pivovary počítat s tím, že zmíněná čísla mohou klesat, i když fenomén českého piva je tak významný, že je po architektonických památkách druhým nejvýznamnějším lákadlem, proč navštívit Českou republiku.

Další ze zajímavostí je silná konkurence, která v tomto oboru existuje. V roce 2009 bylo v České republice 48 fungujících pivovarů.²⁶ Z těchto pivovarů se pět podílí více než 70 % na celkové tuzemské výrobě. Vlastníky těchto společností jsou především zahraniční firmy. Pouze společnosti, které vykazují efektivní výrobu, export a jsou dobře vedeny, vykazují zisk. Během posledních dvaceti let došlo k zániku 25 pivovarů.²⁷

²⁴ Informace dostupné [online] z www :

<http://www.czechtourism.cz/files/statistiky/aktualni_data/15_07_09_zahranicni_turiste_cr_2008_aktualizace.pdf>

²⁵ Informace dostupné [online] z www:

<http://www.czechtourism.cz/files/statistiky/aktualni_data/30_06_10_zahranicni_turiste_2009_aktualizace_k_28_5_2010.pdf>

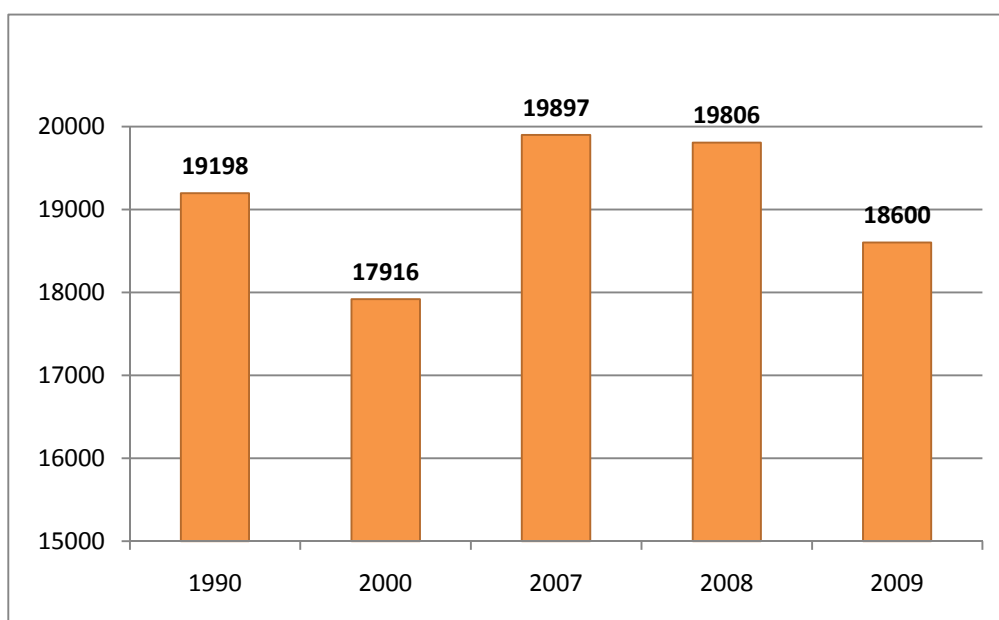
²⁶ Altová, M.: Situační a výhledová zpráva chmel, pivo 2010, s. 56

²⁷ Tamtéž

4.3.2 Velikost tuzemského trhu s pivem

Česká republika v roce 2009 s roční produkcí okolo 18,6 mil. hl²⁸ piva zaujímala 19. místo v celosvětové produkci piva. Podílí se na světové výrobě 1 % a na evropské 3,3 %. Meziroční pokles činil 5,9 %. Z toho se v České republice v roce 2009 spotřebovalo 15 mil. hl, to bylo o 1,3 % méně než v předešlém roce. Zbytek zhruba 3,5 mil. hl se vyvezlo do zahraničí, což znamenalo propad o 10,5 % oproti roku 2008, kdy byl export největší v historii České republiky. Tyto všechny aspekty jsou především přisuzovány ekonomické krizi a sníženému počtu turistů.

Obr. 2: Vývoj výstavu českého pivovarství mezi roky 1990 až 2009 (tis. hl)



Zdroj: Český Svaz Pivovarů a Sladoven

Mezi největší výrobce patří pivovary Plzeňský Prazdroj, a.s., který zahrnuje pivovary v Plzni, Nošovicích a Velkých Popovicích. Dále nelze opomenout Pivovary Staropramen, a.s. provozující pivovary Smíchov a Ostravar a společnost Heineken Česká Republika, která koupila pivovary patřící pod skupinu Drinks Union, tj. Starobrno a Královský pivovar Krušovice, dále Budějovický Budvar, n. p. a PMS Přerov, a.s.. Tyto producenti dohromady vyprodukovali 86,1 % veškerého piva vyrobeného v České republice. Zbýlých 17,9 % se rozdělilo mezi menší pivovary, např. Rodinný pivovar Bernard s výstavem

²⁸Altová, M.: Situační a výhledová zpráva chmel, pivo 2010, s. 53

204 377 hl se podílel na celkovém výstavu 1,1 %, což je velmi malý zlomek z celkové produkce.

V blízké době se dá očekávat přeměna českobudějovického Budvaru na akciovou společnost. Tento pivovar je poslední, kde stát vlastní většinový podíl. Je otázkou, zdali chystaná transformace společnosti nebude předzvěstí chystané privatizace. O pivovar má už od 90. let zájem americká společnost Anheuser-Busch, která v roce 2009 prodala svůj podíl ve společnosti Pivovary Staropramen firmě CVC Capital, jež pivovar zařadila do své pivovarnické skupiny StarBev.

Významným fenoménem nedávné doby byl vznik skupiny K Brewery Trade, která od roku 2007 majetkově vstupuje do malých a středních nezávislých pivovarů. Momentálně vlastní sedm pivovarů – Černá Hora, Platan Protivín, Ježek Jihlava, Janáček Uherský Brod, Rychtář Hlinsko, Klášter a Vysoký Chlumeč.

V roce 2007 také vstoupila na český trh skupina Heineken koupí Královského pivovaru Krušovice. V roce 2008 přišla s další akvizicí společnosti Drinks Union. Tím se stal trojkou na českém trhu. Kvůli efektivnosti v roce 2010 ukončil provoz jejich pivovar Louny. Očekává se další možný vstup do menších pivovarů, popřípadě zefektivňování stávajících výroby.

Tab. 6: Největší pivovarské subjekty v České republice v roce 2008

Název podniku	Počet pivovarů	Výstav piva				
		celkem	pro tuzemsko		pro export	
		tis. hl	tis. hl	%	tis. hl	%
Plzeňský Prazdroj, a.s.	3	8 763,3	7 883,4	89,94	882,0	10,06
Pivovary Staropramen, a.s.	2	3 285,4	2 567,0	78,13	718,4	21,87
Heineken Czech	3	2 764,7	1 906,0	68,94	858,7	31,06
Budějovický Budvar, n.p.	2	1 312,7	731,2	55,70	581,5	44,30
PMS Přerov, a.s.	3	929,0	828,5	89,18	100,6	10,82
Pivovar Svijany, s.r.o.	1	317,6	317,2	99,88	0,4	0,12
MP Platan, s.r.o.	1	261,8	185,5	70,86	76,3	29,14
Pivovar Bernard	1	188,1	164,7	87,56	23,4	12,44
Pivovar Černá Hora, a.s.	1	163,8	143,6	87,67	20,2	12,33
Buděj. měšť. Pivovar, a.s.	1	148,1	76,2	51,45	71,8	48,55
Celkem	18	18 136,5	14 803,3	81,62	3 333,4	18,38

Zdroj: Situační zpráva a výhledová zpráva chmel, pivo 2009

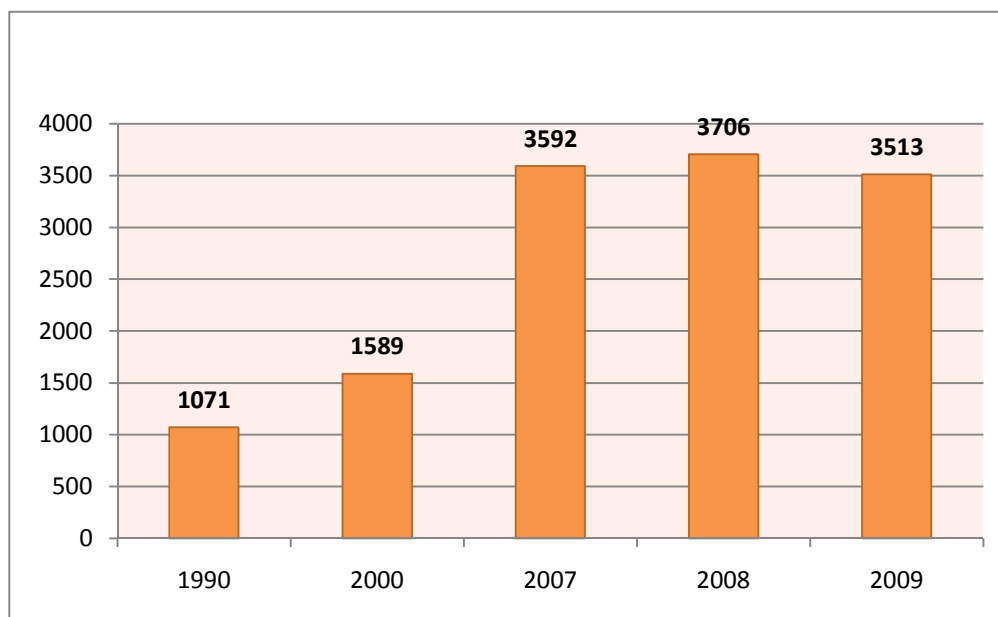
Světové ekonomické problémy celkovou produkci našich pivovarů v roce 2008 významně neovlivnily a relativní pokles domácí spotřeby je nahrazován nárůstem exportu. Bohužel v roce 2009 zasáhla české pivovarnictví rozsáhlá recese. Poprvé od roku 2001 výrazně poklesla produkce piva. Přestože výstav v tomto roce poklesl, některé pivovary jako například Bernard, Černá Hora a Svijany svoji produkci piva zvýšily. Pokles se týkal především velkých pivovarských skupin jako Plzeňský Prazdroj, Pivovary Staropramen a Heineken Česká republika.

Nadcházející roky se počítá s postupným odezníváním ekonomicko-finanční krize. To by mělo znamenat větší zájem spotřebitelů o pivovarské výrobky. Očekává se růst spíše ležáků a 11-ti stupňových piv. Rozmanitost piv by měla dále růst. Objevovat by se měla nová piva od malých i velkých producentů.

4.3.3 Zahraniční obchod s pivem

Export piva se v posledních osmi letech více než zdvojnásobil. U všech českých pivovarů znamená export významnou část příjmů. V roce 2001 činil průměrný export pivovarů 10,4 % z celkové produkce, v roce 2009 již dosáhl 18,9 %. Druhově začíná růst vývoz ležáků na úkor výčepních piv a jejich procentuální podíl na celkovém exportu činí přibližně 75 %. Jejichž obliba je v zahraničí vyšší

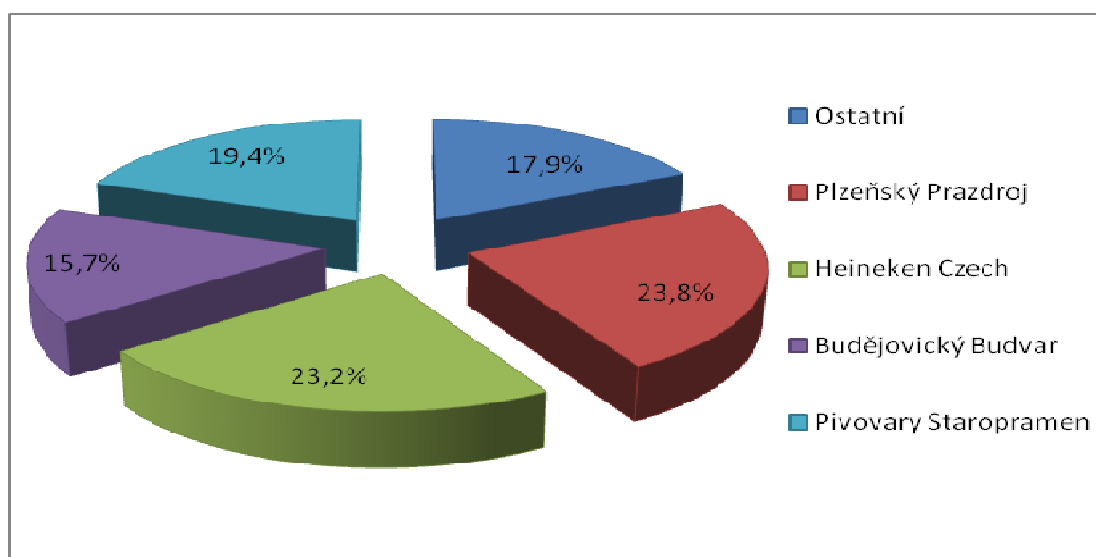
Obr. 3: Vývoj exportu českého piva mezi roky 1990 až 2009 (v tis. hl)



Zdroj: Český Svaz Pivovarů a Sladoven

Mezi nejvíce vyvážející pivovary patří opět společnosti, které se umístily na předních příčkách ve výstavu piva. Rodinný pivovar Bernard vyváží přibližně 22 654 hl, což je okolo 0,6 % z celkového vývozu pivovarů v České republice. V rámci menších pivovarů však zastává přední místo a svůj trh nadále rozšiřuje.

Obr. 4: Porovnání největších českých vývozců piva v roce 2008



Zdroj: Český Svaz Pivovarů a Sladoven

Zvětšující se podíl exportu je ovlivněn především rostoucím výstavem piva a nasyceností trhu v České republice. Nemalý vliv měl také vstup České republiky do Evropské unie. Tradičně nejvíce piva se vyváží do Spolkové republiky Německo, na Slovensko a pak dále do Ruska a Velké Británie. Celkově se české pivo vyváží a konzumuje ve více než 60 zemích po celém světě. Největšími světovými vývozci v daném roce bylo Nizozemsko, Mexiko a Německo. Česká republika obsadila desátou příčku. Podle prognóz by se mohla v nejbližší době dostat až na sedmou příčku.

Tab. 7: Vývoj vývozu piva dle hlavních odběratelských zemí mezi lety 2004-2009 (v tis. hl)

Odběratelské země	2005	2006	2007	2008	2009
Německo	1 195,0	1 443,1	1 306,0	1 408,5	1 352,0
Slovensko	460,8	502,9	607,7	573,0	746,6
Velká Británie	281,3	262,9	319,1	280,2	223,8
Rusko	125	166,0	239,0	298,1	187,2
Švédsko	135,4	174,6	199,9	213,6	233,7
USA	191,7	187,9	194,8	154,1	122,5
Rakousko	72,8	88,3	89,7	90,4	101,4
Maďarsko	153,7	89,0	78,0	74,2	77,1
Finsko	34,9	45,5	58,6	63,5	50,9
Itálie	50,7	88,2	55,6	47,7	53,2
Celkem 10 zemí	2 701,3	3 084,4	3 148,4	3 203,3	3 148,4
Ostatní	398,1	487,3	443,4	502,6	364,3
Celkem	3 099,4	3 535,7	3 591,8	3 705,9	3 512,7

Zdroj: Situační zpráva a výhledová zpráva chmel, pivo 2010

Import oproti dovozu je velmi nízký.²⁹ V roce 2009 se dovezlo přibližně 580 tis. hl piva. Dováží se především značky společností, jež některé tuzemské pivovary vlastní. Některé značky se začaly v českých pivovarech vařit, například Heineken, Hoegaarden či Stella Artois. Zahraniční piva nejsou velkou konkurencí pro české pivo kvůli velké odlišnosti v chuti i v jejich cenově vyšší hladině.

4.3.4 Přehled vyráběných piv

K výrazným změnám dochází v sortimentu vyráběných piv. Už se nevyrábí pouze klasické světlé výčepní pivo, ale jeho podíl dlouhodobě klesá ve prospěch ležáků, tj. 11 % a 12 % piv. V roce 2000 tvořil podíl výčepních piv 69 % a v roce 2009 už jen 59 %. Zde je odlišnost oproti ležákům, u kterých spotřeba vzrostla z 29,3 % v roce 2000 na více než 41 % v roce 2008. Po období poklesu v posledních několika letech vzrůstá obliba speciálních piv, kterých se v roce 2009 vystavilo skoro 73,8 tis. hl. Nárůst výstavu nealkoholického piva byl za posledních 9 let téměř pětinasobný. Nealkoholické pivo se stalo vynikající alternativou pro ty, kteří pivo s obsahem alkoholu konzumovat nemohou, ať už ze zdravotních důvodů nebo kvůli řízení dopravních prostředků.

²⁹ V roce 2010 se předpokládá až ztrojnásobení dovozu piva oproti roku minulému z důvodu dovozu levných piv do obchodních řetězců.

V roce 2009 utrpěl odbyt především u výčepních a lahvových piv. Tyto údaje se dají přičítat především nižší konzumaci piva v restauračních zařízeních a výrazně zpolarizování piva v PET lahvích.

Tab. 8: Výstav piva podle odbytového určení v sortimentním členění v roce 2009

Výčepní piva	Výstav piva					
	Celkem tis.		pro tuzemsko		pro export	
	hl	%	hl	%	hl	%
Podle obalů						
Lahve	8 633,4	48,5	6 776,6	45,9	1 856,8	61,08
Plechovky	693,8	3,9	424,2	2,87	269,6	8,87
PET lahve	191,3	1,07	183,4	1,24	7,9	0,26
Minisoudky	22,8	0,13	17,4	0,12	5,3	0,17
Sudy	7 727,7	43,4	6 966,2	47,19	761,5	25,06
Cisterny	533,5	3,0	394,8	2,68	138,7	4,56
Celkem	17 802,5	100	14 762,6	100	3 039,8	100
Podle druhů						
Ležáky	7 316,8	41,1	5 031,4	34,08	2 285,5	75,2
Výčepní piva	9 604,1	53,95	8 965,3	60,73	638,8	21,01
Nealkoholická piva	568,1	3,19	491,0	3,33	77,0	2,53
Speciální piva	73,8	0,41	61,1	0,41	12,7	0,42
Lehká piva	186,5	1,05	170,0	1,15	16,5	0,54
Piva se sníž. obs. cukru	47,0	0,26	38,7	0,26	8,2	0,27
Ochucená piva	5,8	0,03	4,8	0,03	1,0	0,03
Svrchně kvašená piva	0,4	0,01	0,3	0,01	0,0	0,0
Celkem	17 802,5	100	14 762,6	100	3 039,8	100

Zdroj: Situační zpráva a výhledová zpráva chmel, pivo 2010

Distribuce piva za posledních několik let prošla též změnou. Pokračuje trend, kdy klesá podíl piva, které je stáčené do sudů ve prospěch piva ve skleněných lahvích. V roce 2000 převažovalo pivo v sudech, ale v roce 2009 už do sudů stočilo pouze 43,3 % a do lahví 48,5 %. Trvale roste popularita prodeje piva v PET lahvích, oproti roku 2008 vzrostla jeho produkce 45krát. Důvodem může být větší konzumace piva v domácnostech a snadnější manipulaci s obalem. Stagnoval však objem piva distribuovaný v cisternách, ale jeho popularita vzrostla. Také plechovkové pivo a pivo v minisoudkách má čím dál větší procentuální zastoupení.

Čím dál více se zvyšuje popularita piva čepovaného z tanku. Například v roce 1996 fungovalo v České republice pouze 12 hospod s tankovými cisternami. V roce 2010 jich

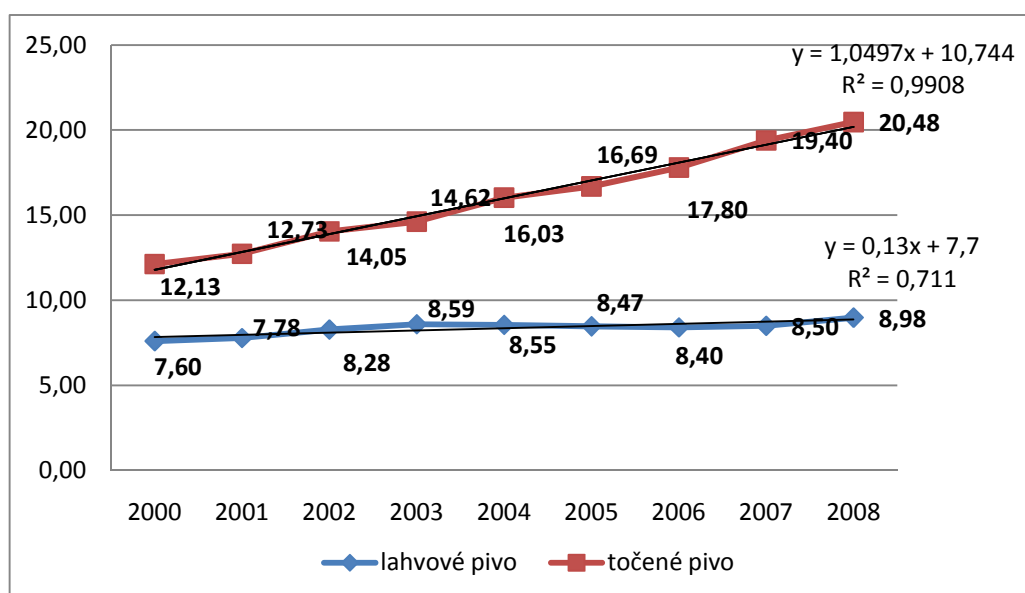
bylo už přibližně 740³⁰. Velkou převahu zde mají piva značky Pilsner Urquell. Výhoda tankového piva je především v jeho uchovávání v ideálních podmínkách a nemožnost styku se vzduchem a jeho pozdější oxidace. Tankové cisterny se doporučují instalovat do provozoven s velkou výtočí kvůli nutnosti častého obměňování piva.

4.3.5 Cenový vývoj piva

Cena průmyslově vyráběného piva roste především kvůli nákladům na podporu prodeje a distribuce. Je to ovlivněné hlavně růstem cen pohonných hmot. Kromě těchto uvedených nákladů nelze opomenout nárůst cen energií. Průměrná roční cena průmyslových výrobců sudového výčepního piva v porovnání s rokem 2007 vzrostla o 7,5 % a průměrná roční cena průmyslových výrobců sudového ležáku vzrostla o 6,5 %. Spotřebitelské ceny piva se zvýšily oproti roku 2007 o 5,6 %. Ceny lahvového piva vykázaly také růst, a to o 4,3 %.

K dalším cenovým změnám dochází kvůli zvyšování spotřební daně z piva a daně z přidané hodnoty (viz kapitola Daňová politika). Tyto změny můžou být pro některé pivovary likvidační kvůli dlouhodobým smlouvám s obchodními řetězci. Zmíněné zvýšení daní se tak projeví na zisku.

Obr. 5: Vývoj ceny lahvového piva a točeného piva s obsahem alkoholu 3,4-4,1 % (dříve 10stupňové pivo) mezi lety 2000-2008 (v Kč)



Zdroj: ČSÚ

³⁰ Informace dostupné [online] z [www : < http://job-gastrohotel.com/?p=671 >](http://job-gastrohotel.com/?p=671)

Velmi zajímavé je sledovat cenové nůžky lahvového a sudového piva, které se stále více rozevírají. Za posledních osm let cena točené desítky vzrostla o 69 %. To představuje rozdíl oproti lahvové desítce, u které došlo k nárůstu o 18 %. Tento jev se vysvětluje tím, že obchodní řetězce tlačí cenu nejprodávanější piva co nejnižší.

Cenová strategie je de facto určována cílovým trhem firmy a jejím positioningem³¹. Mezi cíle patří především maximalizace zisku, zisk co největšího tržního podílu a odpovídající kvalita produktu.

Následující tabulka ukazuje vývoj ceny vůči výši průměrného platu. Je zde vidět vzrůstající koupěschopnost u lahvového piva oproti točenému.

Tab. 9: Srovnání míry koupěschopnosti lahvového a točeného 10 % piva mezi lety 2000 – 2008

	Lahvová 10 %	Točená 10 %
2000	1 787	1 176
2003	1 972	1 172
2005	2 242	1 154
2006	2 410	1 169
2007	2 549	1 180
2008	2 621	1 150

Zdroj: ČSÚ

V České republice pivovary mají několik základních strategií, jak stanovují cenu piva:

- a) Strategie prémiové značky, kdy je toto pivo prezentováno jako něco výjimečného. Cena je zde nastavena na vyšší hladině. Tuto cenu uplatňují na českém trhu především Plzeňský Prazdroj se značkou Pilsner Urquell, Budějovický Budvar nebo pivovar Bernard.
- b) Strategie tradičních českých piv, obvykle 10 %. Pivovary zde uplatňují nižší ceny se snahou zisku co nejvíce zákazníků.
- c) Strategie nízkostupňových piv, která se prodávají především v hypermarketech. Značky často jsou vyráběny speciálně pro obchodní řetězce, např. pivo značky Ambrosius vyráběná pivovarem Holba pro řetězec prodejen Kaufland. Ceny bývají na hranici ziskovosti.

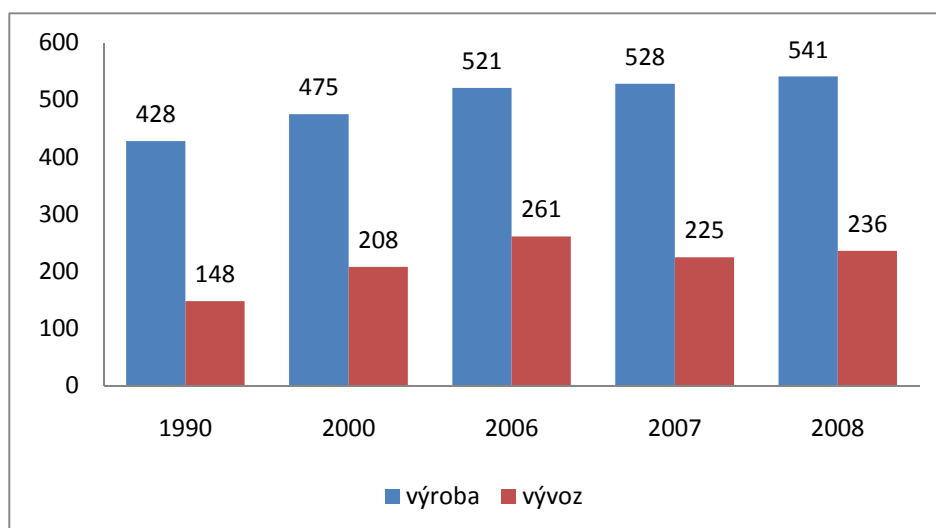
³¹ Positioning se myslí proces vytváření vjemu ve spotřebitelově vědomí, který je spojen s povahou podnikání firmy

Pivovar Bernard, jak už stojí v jeho sloganu, jde Vlastní cestou. Snaží se nasadit rozumnou cenu, která bude odpovídat vyšší kvalitě piva a vyšší technologické náročnosti při jeho úpravě. Strategie odlišení se stává určitou konkurenční výhodou. Neusiluje o to jít pod cenu, aby se dostal do všech supermarketů. Chce prodávat výběrové pivo pro určitý okruh zákazníků, ne pro masu. Tomu odpovídá i jeho vyšší cena.

4.3.6 Stav sladařství na území České republiky

Českému sladařství se posledními roky velmi daří zvyšovat výši vyrobeného sladu. Každým rokem množství vyrobeného sladu roste, nedochází žádné úbytku ani stagnaci. V roce 1990 množství vyrobeného sladu činilo 428 tis. tun a v roce 2008 už byl na hodnotě 541 tis. tun. To znamená více než 20% nárůst.

Obr. 6: Vývoj výroby a vývozu sladu mezi roky 2000-2008 (v tis. tunách)



Zdroj: Český svaz pivovarů a sladoven

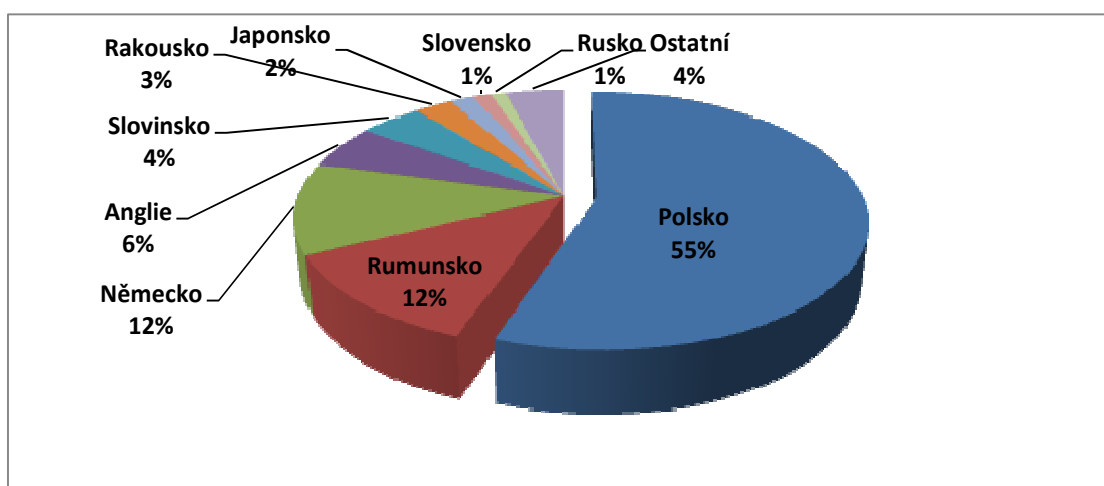
V České republice se nachází 33 činných sladoven, z nichž 16 je obchodních. V roce 2008 byla největším producentem společnost Sladovny Soufflet ČR, a. s., která se svými pěti sladovny v Nymburku, Kroměříži, Hodonicích, Prostějově a Litovli vyrobila 334 474 tun sladu³². Následují Českomoravské sladovny, a. s. a sladovna Rudolf, s.r.o. Mezi 17 pivovarskými sladovny nejvíce vyprodukoval Plzeňský Prazdroj, a.s. se svými

³² Informace dostupné: Pivovarnictví – příloha Hospodářských novin, 11. května 2009, s. 9

sladovny v Plzni a Nošovicích, dále následovala sladovna Heineken Czech a sladovna pivovaru Konrád Vratislavice, kterou vlastní společnost Hols, a.s.

Z tohoto množství bylo do zahraničí exportováno celkem 236 048 tun sladu, to znamená téměř 44 % z celkové produkce. Největší exportér je společnost Sladovny Soufflet ČR, a. s., která vyvezla okolo 221 tis. tun sladu³³. Polsko má většinový podíl, co se týče importu sladu z ČR. Mezi dalšími významnými odběrateli patří Rumunsko, Německo a Velká Británie. Dlouhodobě se řadíme mezi přední exportéry mezi zeměmi EU a očekává se, že tuto pozici v následujících letech neztratíme. Momentálně se nacházíme na čtvrté pozici za Francií, Belgií a Německem. Český slad se dodává do 41 zemí a jejich počet se každým rokem zvyšuje.

Obr. 7: Podíl exportu sladu z ČR za rok 2008



Zdroj: Český svaz pivovarů a sladoven

Tradičně české sladovny vyrábějí 97 % sladu českého typu a zbytek tvoří mnichovský, diastatický, karamelový, barevný a pšeniční slad.

Sladovnický ječmen se pěstoval v roce 2008 na ploše 341 220 ha, což znamenalo pokles oproti minulým létům. Naopak vzrostly výnosy, které pak kompenzovaly menší sklizňovou plochu, a proto se udržela rostoucí tendence sklizně sladovnického ječmene. Podle společnosti Soufflet Argo se zvýšila výnosnost sladovnického ječmene z 3,44 t/ha v roce 2007 na 4,81 t/ha³⁴ v následujícím roce. V České republice se pěstují především

³³ Informace dostupné [online] na [www: < http://www.soufflet-agro.cz/clanky/produkty/nakup-komodit/>](http://www.soufflet-agro.cz/clanky/produkty/nakup-komodit/)

³⁴ Tamtéž

čtyři odrůdy sladovnického ječmene, a to Sebastian, Prestige, Malz a Jersey. Pro české pivo se doporučuje především odrůda Malz a Bojos.

Sladovnický ječmen oproti ostatním obilovinám má jistotu stálé ceny a dobré prodejnosti. V roce 2008 se obchodoval za cenu cca 6500 Kč za tunu. Na začátku roku 2007 byla cena sladovnického ječmene okolo 3700 Kč. To znamenalo velký nárůst a zvýšení finanční náročnosti u výroby sladu a následně i piva.

4.3.7 Chráněné zeměpisné označení „České pivo“

České pivo³⁵ dosáhlo významného ocenění v rámci EU a díky němu je možno používat toto označení pouze pro piva vyrobená tradičními metodami na území České republiky. V rámci označení České pivo jsou určeny charakteristické vlastnosti, jaké pivo má mít, jaké technologické postupy a suroviny se mají převážně používat k jeho výrobě. Pivovary, které vyhovují podmínkám a chtějí toto označení využívat, musí tento úmysl oznámit Státní zemědělské a potravinářské inspekci. Tento orgán má za úkol kontrolovat, zda pivovary dodržují předepsané podmínky pro využívání označení České pivo.

Mezi tyto podmínky patří zeměpisná oblast kartograficky definována, pod označením České pivo se myslí území České republiky bez pohraničních hor. Dále se hodnotí složení a kvalita používaných surovin, které musí být používány. Jedná se o vodu, ječný slad českého typu, žatecký chmel a pivovarské kvasnice pro spodní kvašení. Kontrolou prochází také technologický proces vaření a kvašení piva a konečný produkt, který se sleduje senzoricky i laboratorně.

Pivovary, které všechny tyto podmínky splňují, mohou označení používat pouze současně s označením Evropské komise.

4.4 PEST analýza

4.4.1 Ekonomické faktory

V době, kdy se Evropou šíří dosud neodezdnělá hospodářka krize, je těžké předjímat budoucnost. V roce 2006, kdy ekonomika Evropské unie dosahovala vysokého růstu, došlo k postupnému poklesu, který kulminoval v roce 2009. Českou ekonomiku ovlivnila krize především v zahraničním obchodě a v oblasti investic.

³⁵ Altová, M.: Situační a výhledová zpráva chmel, pivo 2010, s. 16-18

Tab. 10: Přehled makroekonomických ukazatelů

Ukazatel/rok		2005	2006	2007	2008	2009	2010 odhad	2011 predikce	2012 predikce
Hrubý domácí produkt - reálně	mln. Kč	2 630	2 809	2 982	3 055	2 928	3 001	3 067	3 151
	předchozí rok=100	106,3	106,8	106,1	102,5	95,8	102,5	102,2	102,7
Roční inflace	v % roční průměr	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,8	2,0
Vývoz zboží a služeb	mln. Kč	2 275	2 633	3 029	3 210	2 865	3 247	3 561	3 845
Dovoz zboží a služeb	mln. Kč	2 301	2 629	3 004	3 144	2 810	3 186	3 447	3 704
Míra nezaměstnanosti	v % roční průměr	9,0	8,1	6,6	5,4	8,0	9,0	8,8	8,2
Nominální hrubá mzda	Kč/měsíc	18 344	19 546	20 957	22 691	23 488	24 100	24 800	25 800
Spotřeba domácností	průměr 2000=100	109,1	110,7	113,9	119,5	119,9	121,6	124,3	127,2
Úrokové sazby z úvěrů nefinančním podnikům	v % p.a.	4,27	4,29	4,85	5,59	4,58	4,1	4,1	4,4
CZK/EUR	roční průměr	29,78	28,34	27,76	24,94	26,45	25,29	24,3	23,6

Zdroj: Vlastní konstrukce podle dat Ministerstva financí ČR a ČSÚ

4.4.1.1 Hrubý domácí produkt

Roky 2005 až 2007 představovaly pro českou ekonomiku období velkého růstu a dosahovala hodnot vyšších než u západoevropských zemí. Stav růstu českého HDP je nadále nad průměrem EU. V roce 2009 se může očekávat velký pokles, který pravděpodobně nejvíce zasáhne státy, jež prodělaly v minulých letech „ekonomický boom“. Predikce pro nacházející slibují pozvolné odeznívání krizových jevů a růst HDP.

Pokles HDP je ovlivněn především nižší spotřebou domácností, která je z tabulky více než zřejmá. Rovněž důležitým ukazatelem je saldo zahraničního obchodu, které se v posledních letech nachází většinou v kladných číslech. To předjímá zájem o české výrobky, ale zároveň to může znamenat vyšší závislost na importních státech. Momentálně pro české společnosti a obzvláště pivovary je často vývoz jediná možnost, jak zvyšovat výrobu a tím zároveň i tržby.

Částka, kterou české pivovary a sladovny odvádí ročně na DPH a dani ze zisku, přesahuje hranici 4 miliard Kč, dále výše spotřební daně přesahuje 3,5 miliard Kč.³⁶

4.4.1.2 Inflace

V posledních letech se inflace pohybovala na nízké úrovni. Jedna z nejvyšších inflací byla v roce 2004, což bylo zapříčiněno hlavně vstupem České republiky do EU a dále

³⁶ Informace dostupné: Pivovarnictví – příloha Hospodářských novin, 11. května 2009, s. 9

v letech 2007 a 2008 vlivem vzrůstající ceny ropy a potravin. Tyto inflační výkyvy jsou zcela běžné a nevykukají se normálu. Dlouhodobě inflaci zejména ovlivňuje cenový růst energií. Vlivem ekonomické krize se čeká nízká inflace, která by mohla přerůst i v deflaci. Po odeznění krize by se mohla ekonomika potýkat s výrazným inflačním růstem zapříčiněným nízkými úrokovými sazbami ČNB, ale očekává se jejich pozdější zvýšení, aby se inflace držela na okolo hranice 2 %, kde se nachází inflační cíl ČNB.

4.4.1.3 Nezaměstnanost

Od roku 2003 počet obyvatel neustále rostl. Tento růst se neprojevil podstatnějším zvýšením počtu ekonomicky aktivních obyvatel. Počet nezaměstnaných vzrostl mezi lety 2006 až 2010 o necelých 24 tis. osob, počet zaměstnaných se zvýšil přibližně o 57 tis., ale v relativním vyjádření se zvýšil pouze o 1 %.

Vliv ekonomické recese může nadále prohlubovat výši nezaměstnanosti, ale není jedinou příčinou. Další z mnoha problémů je nedostatečná motivace k práci, snížená mobilita občanů a systém vzdělávání, který nereaguje na požadavky trhu.

Co se týká zaměstnanosti, nejsou pivovarnictví a sladovnictví a přidružené obory zanedbatelnými sektory, protože přímo v pivovarech a sladovnách je zaměstnáno přes 8 000 pracovníků a dalších více než 68 000 lidí je zaměstnáno u dodavatelů, v obchodech a gastronomických zařízeních. Dodavatelské firmy zásobují pivovary více než 2,3 miliardami pivních etiket, dále 318 miliony pivních láhví, ve sklárnách se vyrobí 16 milionů pivních sklenic, pivovary spotřebují 83 000 pivních sudů, sladovny 100 000 přepravek a to vše za jeden rok.³⁷

4.4.1.4 Úrokové sazby

Výše úrokových sazeb především ovlivňuje investiční aktivitu společností. Nízké úrokové sazby stimulují ekonomiku a umožňují firmám investovat do rozšíření výroby a nových technologií.

Nyní vlivem ekonomické recese ČNB drží nižší úrokové sazby a snaží se o povzbuzení české ekonomiky. V nadcházejících letech by měl jejich růst reflektovat pokračující hospodářské oživení. Silné posílení koruny v letech 2007 až 2008 bylo zapříčiněno silným přílivem investic. Tento fakt by se dal vysvětlit počínající krizí a vnímání české republiky jako vhodné oblasti pro investování.

³⁷ Informace dostupné: Pivovarnictví – příloha Hospodářských novin, 11. května 2009, s. 4

4.4.1.5 Měnový kurz

Kurz české koruny vůči euru velmi ovlivňuje export českého piva a ziskovost a konkurenceschopnost na zahraničních trzích. České pivovary vyvážejí především do oblasti Eurozóny, a proto je nejdůležitější směnný kurz s eurem. Jiné měny nejsou pro české pivovary až tak důležité. Vývoj amerického dolaru je důležitý především kvůli dovozu surovin jako například ropy nebo zemního plynu.

Vývoj směnného kurzu předjímá další mírné zhodnocování koruny. Tento růst předjímá nadále větší růst produktivity české ekonomiky oproti zemím, které přijaly euro. Ačkoliv koruna bude dále posilovat, nemělo by to výrazně ovlivnit konkurenceschopnost exportérů.

4.4.2 Politické faktory

4.4.2.1 Celní opatření

Česká republika je od 1. 5. 2004 členem EU. V jejím rámci nejsou stanoveny kvóty ani cla. Pro zboží ze zemí mimo EU platí společný celní sazebník. Kvůli neexistujícím celním kontrolám vznikla povinnost států EU evidovat daňové a statistické údaje. Tímto se zabývá INTRASTAT, který sleduje pohyb zboží mezi státy EU. Povinnosti vykazování údajů INTRASTATu jsou upraveny:

- a) Národními předpisy – vyhláška č. 393/2008 Sb., o statistice vyváženého a dováženého zboží a způsobu sdělování údajů o obchodu mezi Českou republikou a ostatními státy EU.
- b) Předpisy EU – nařízení Evropské komise č. 1982/2004, kterým se provádí nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 638/2004, o statistice Společenství obchodu se zbožím mezi členskými státy a o zrušení nařízení Komise č. 1901/2000 a č. 3590/92 a nařízení Komise č. 1915/2005, kterým se mění nařízení č. 1982/2004³⁸.

Od 1. 1. 2009 došlo k významným změnám ve vykazování zboží v INTRASTATu. Hlavní změnou je výše limitní hodnoty pro vykazované zboží, které se zvýšilo na 8 milionů Kč. Další z významných úprav je povinné uvádění údajů o vlastní hmotnosti.

³⁸ Výše zmíněné předpisy jsou v úplném znění dostupné [online] na [www: <www.czso.cz>](http://www.czso.cz)

Pro dovozce je upraven celní sazebník do podoby tzv. TARIC³⁹. Je brán jako integrovaný tarif Evropského společenství, vydávaný v souladu s nařízením Komise EHS č. 2658/87.

Obchodní vztahy se státy mimo EU se zakládají na velkém množství různých dohod a ujednání. Mezi nejbližší partnery patří státy Evropského sdružení volného obchodu, kterými jsou Švýcarsko, Norsko, Island, Lichtenštejnsko.

Další z významných oblastí je Středomoří, spolupráce s rozvojovými africkými, karibskými a tichomořskými národy, Mercosurem atd.

Mezi těmito státy a EU existují speciální preferenční ujednání na vybrané zemědělské produkty či obchod, který probíhá na základě smluvních celních sazeb.

4.4.2.2 Daňová politika

Daňová politika v pivovarském odvětví se především týká spotřební daně a daně z přidané hodnoty, které jsou upraveny podle příslušných zákonů.

Spotřební daň z piva upravuje zákon České národní rady č. 353/2003 Sb., o spotřební dani ve znění pozdějších předpisů. Zákon vymezuje základní pojmy, základ daně, sazbu daně a ustanovení k daňové povinnosti. Pivo bylo v roce 2009 zdaněno základní sazbou 24 Kč/hl a za každé procento původní mladiny. Pro rok 2010 došlo k zvýšení této sazby na 32 Kč. Pro malé nezávislé pivovary je poskytnuta daňová úleva podle ročního výstavu piva. Malým nezávislým pivovarem je takový, jehož roční výstav piva není větší než 200 000 hl a splňuje podmínky nezávislosti právně ani hospodářsky na jiném pivovaru a jeho provozní, skladovací a technologický prostory nejsou propojeny s jiným pivovarem.

Pivovar, který splňuje tyto podmínky, může využít daňové zvýhodnění ve výši 10 % základní sazby za každých 50 tis. hl roční výroby oproti horní hranici, ale nejvýše do 50 % hodnoty základní sazby daně pro pivovar do výstavu 10 tis. hl za rok.

³⁹ Celní sazebník dostupný [online] na [www: <www.celnisprava.cz>](http://www.celnisprava.cz)

Tab. 11: Sazby a výpočet daně z piva podle § 85 odst. I pro rok 2010⁴⁰

Kód nomenklatury	Sazba daně v Kč/hl za každé celé procento extraktu původní mladiny					
	Základní sazba	Snížené sazby pro malé nezávislé pivovary				
		Velikostní skupina podle výroby v hl ročně				
		do 10 000	nad 10 000 do 50 000	nad 50 000 do 100 000	nad 100 000 do 150 000	nad 150 000 do 200 000
2203, 2206	32,00 Kč	16,00 Kč	19,20 Kč	22,40 Kč	25,60 Kč	28,80 Kč

Zdroj: Situační zpráva a výhledová zpráva chmel, pivo 2010

Daň z přidané hodnoty upravuje zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty ve znění pozdějších předpisů. Zákon upravuje daně na zboží, nemovitosti a služby. Od roku 2007 byla základní sazba daně 19 % a jeho snížená sazba 9 %. Nově byly přijaty změny sazeb DPH k 1. 1. 2010 z 9 % na 10 % u snížené sazby a z 19 % na 20 % u základní sazby. Sazby se změnilo podle zákona č. 362/2009 Sb.. Výše daní jsou též upravovány směrnicemi Rady z roku 1992, kdy DPH nesmí být nižší než 15 %. Jednotlivé státy však mohou uplatnit možnost snížené sazby DPH u vybraného zboží a služeb. Nově se chystá zrušení snížené sazby a jejich sjednocení na úrovni 20 %.

Snížené sazbě DPH podléhají např. chmelové šišťice, šťávy a výtažky z chmele. Obě zvýšení sazeb daní nejspíš zapříčiní zdražení piva v roce 2011. Pivovary pravděpodobně nebudou chtít držet cenovou hladinu na stejné úrovni jako v minulém roce a přistoupí ke zdražení piva.

4.4.2.3 Marketingové ovlivňování trhu

Značka KlasA⁴¹, která je součástí programu národní podpory trhu, je udělována od roku 2003 ministrem zemědělství. Toto označení si zaslouží jen nejkvalitnější potravinářské a zemědělské výrobky.

Prozatím se honosí tímto označením čtyři pivovary s šesti druhy piv.

- Rodinný pivovar Bernard, a. s. – Speciální černé pivo s přísadou jemných kvasnic, Sváteční ležák Bernard s přísadou jemných kvasnic
- Pivovar Janáček, a. s. – Janáček Patriot světlé výčepní pivo

⁴⁰ Informace dostupné [online] z [www: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/dph-a-spotrebni-dane/spotrebni-dan-pivo>](http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/dph-a-spotrebni-dane/spotrebni-dan-pivo)

⁴¹ Informace dostupné [online] na [www: <www.eklasa.cz>](http://www.eklasa.cz)

- Pivovar Černá Hora, a. s. – Pivo Granát tmavý ležák, Pivo Páter světlý ležák
- Pivovar Zubr, a. s. – Světlé výčepní pivo Zubr Classic

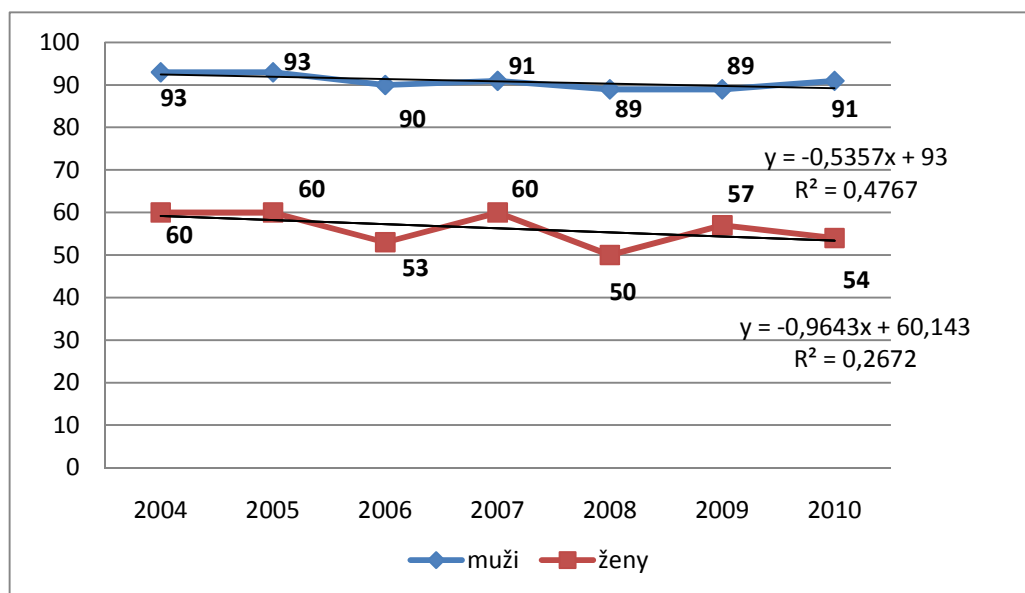
4.4.3 Sociální faktory

Počet obyvatel je v české republice po dlouhou dobu ustálený a pouze mírně se zvyšuje. Přírůstek obyvatelstva je dán kladným saldem migrace. Střední délka života v roce 2009 dosahovala u mužů 73,54 roků a u žen 80,28. Nižší porodnost a vyšší střední délka života má za následek stárnutí obyvatelstva. Podíl mužů a žen je přibližně stejný s menší převahou ženského pohlaví.

Podíl konzumentů piva podle pohlaví se v České republice dlouhodobě nemění a dosahuje hodnoty okolo 90 % u mužů a u žen osciluje okolo 50 až 60 %, viz obr. 8. Je zde, ale cítit menší pokles zapříčiněný odlivem k jiným druhům alkoholu jako např. vínu a lihovinám. Nejedná se však o významný jev.

Jeho konzumace má v České republice letitou tradici, z piva se stal univerzální nápoj a nevypadá to, že by se to mělo v blízké době nějak změnit.

Obr. 8: Podíl konzumace piva mezi muži a ženami mezi lety 2004 – 2010 (v %)

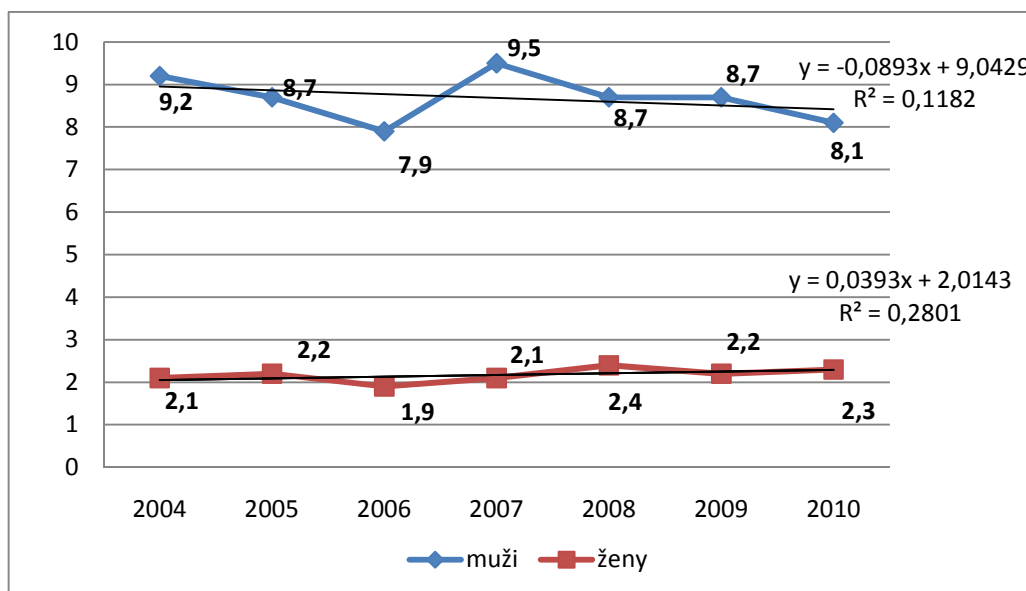


Zdroj: CVVM SOÚ AV ČR

Množství piva, které konzumenti píjí se také významně nemění a zůstává na stejné hladině. Mírný pokles můžeme sledovat u mužů, naopak u žen se spotřeba zvýšila.

Můžeme to přičíst vyšší konzumace speciálních piv, které nemají specifickou chuť. Výrazně se liší od tradičního českého piva.

Obr. 9: Vývoj množství zkonsumovaného piva týdně u mužů a žen mezi lety 2004 – 2010 (v půllitrech)



Zdroj: CVVM SOÚ AV ČR

České pivovary se snaží společně bojovat proti alkoholu za volantem a u mladistvých. Jedná se o řadu projektů jako Domluvme se!, Přibrzdi, nezletilým nenaléváme!, Nech ty klíčky v kapse.

Bohužel alkohol za volantem je neblahý fenomén v České republice. Během roku 2009 bylo autonehod zaviněných pod vlivem alkoholu 5726⁴² a to je skoro 8 % z celkových počet nehod.

4.4.4 Technologické faktory

Výroba piva je velmi náročná, jak technologicky, tak finančně. Momentální trend je snaha šetřit kapitálové prostředky při výrobním procesu. Po roku 1989 prošla většina českých pivovarů rozsáhlou technologickou přestavbou. Často tato modernizace potřebovala investora ze zahraničí, řada společností tedy přešla do majetku zahraničních firem.

⁴² Informace ze statistik Policejního prezidia ČR

Nové speciální linky nahradily v některých částech tradiční provozy. To umožnilo vařit tradiční české značky i mimo oblast republiky, např. Plzeňský prazdroj se vaří i v Polsku.⁴³ nebo Rusku.

Změna se netýkala přímo jen výroby, ale i ve skladování piva. Plynule se přešlo na nerezové KEG sudy, láhve NRW a kompaktní přepravky jednotlivých výrobců. Nově řada pivovarů zavádí stáčecí linky na PET lahve a reaguje tak na požadavky zákazníků v segmentu praktického balení prodávaného v obchodech. Dále je snaha zefektivnit export a zavádí se nevratné papírové sudy určené pro distribuci do vzdálených zemí.

4.5 Analýza struktury konkurence

4.5.1 Potencionální nově vstupující společnosti

Možnost vstupů nových konkurenčních firem na tuzemský trh s pivem je velmi malý. Trh je velmi nasycen a vznik nových pivovarů není moc pravděpodobný. Naopak na českém trhu se objevuje fenomén majetkových vstupů zahraničních společností. Tři největší pivovarské subjekty jsou vlastněny zahraniční partnerem.⁴⁴

Další z možností vstupu je licencovaná výroba, kterou využívají pivovary se zahraničním majitelem, např. Pivovary Staropramen vaří díky licenci značku piva Stella Artois nebo Hoegaarden.

Možnost dovozu piva se moc nevyužívá kvůli vyšší cenové hladině zahraniční značek. V posledních letech se začala ve vyšším množství dovážet levná piva do obchodních řetězců z Polska. Obchodní řetězce se snaží udržet velice nízkou cenu aspoň u jedné značky piva a české pivovary si tak nízké výkupní ceny nemůžou dovolit.

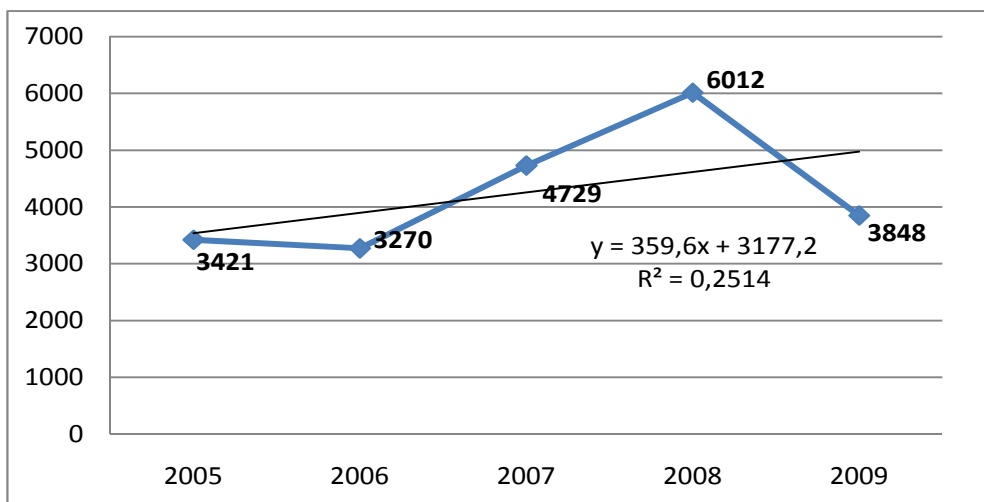
4.5.2 Dodavatelská struktura

Žádný z pivovarů se neobejde bez dodávky surovin, z kterých se pivo vaří. Je to především voda, slad a chmel. Jediná možnost, jak nebýt na dodavatelích závislý, je zajistit si potřebné suroviny samovýrobou. Pivovar Bernard si vyrábí slad ve vlastní sladovně ve městě Rajhrad, proto nemusí odebírat sladovnický ječmen. Cena ječmene v posledních letech výrazně roste kvůli pěstování rentabilnějších plodin, jako např. řepky olejky. Ječmen tvoří přibližně čtvrtinu nákladu na výrobu piva.

⁴³ Od dubna 2011 bude opět pivo pro polský trh vyráběno v Plzni kvůli zvýšení jeho prémiového vnímání.

⁴⁴ Plzeňský Prazdroj je vlastněn jihoafrickou společností SABMiller, Pivovary Staropramen holandskou společností StarBev a Heineken Czech taktéž holandskou společností Heineken International B.V.

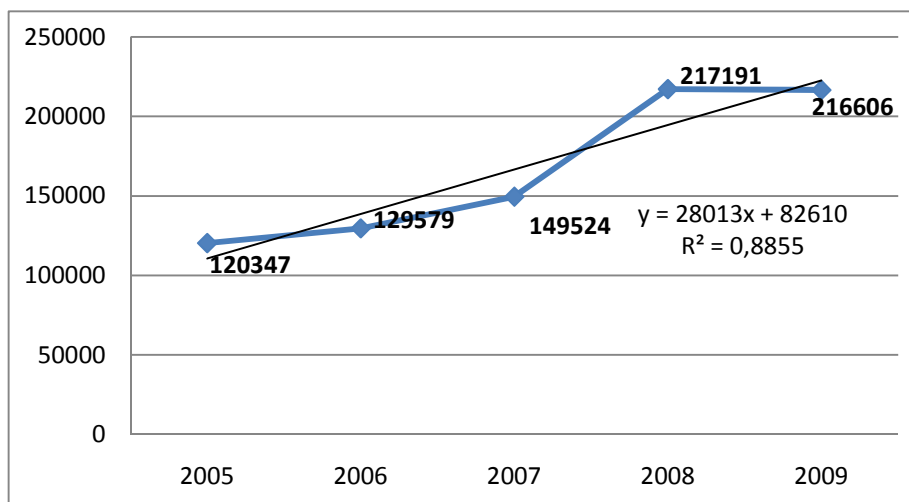
Obr. 10: Vývoj ceny sladovnického ječmene mezi lety 2005-2009 (v Kč/t)



Zdroj: ČSÚ

Cena další důležité suroviny chmele také vzrůstá. Je to ovlivněno především vyšší cenou energií. Díky výrazně dobré sklizni v posledních letech cena začala stagnovat. Nepředpokládá se, že by v nejbližší době došlo k výraznému cenovému skoku jako mezi lety 2007 a 2008.

Obr. 11: Vývoj ceny chmele mezi lety 2005-2009 (v Kč/t)



Zdroj: ČSÚ

4.5.3 Odběratelská struktura

Vyjednávací síla odběratelů je velmi vysoká. Odběratelé se dělí především na restaurační zařízení a obchodní řetězce. Na obou těchto frontách je velká konkurence. Aby

pivovar získal možnost dodávat pivo do restauračního zařízení, musí přistoupit na podporu, co se týká vybavení. Jedná se například o chladicí zařízení, výčep nebo reklamní materiály.

Spolupráce obchodních řetězců je na bázi vzájemné podpory. Snaží se uspořit náklady, a tím zvýšit zisk. Pro některé řetězce vyrábí pivovary vlastní značky.

Od roku 2001 se snaží pivovar Bernard zvyšovat tržní podíl mezi restauračními zařízeními. Původní záměr byl neuzavírat propagační smlouvu s restauracemi a chtěl dodávat piva pouze tam, kam je o něj zájem. Tento záměr byl přehodnocen kvůli snaze zvýšit tržní podíl.

4.5.4 Substituční produkty

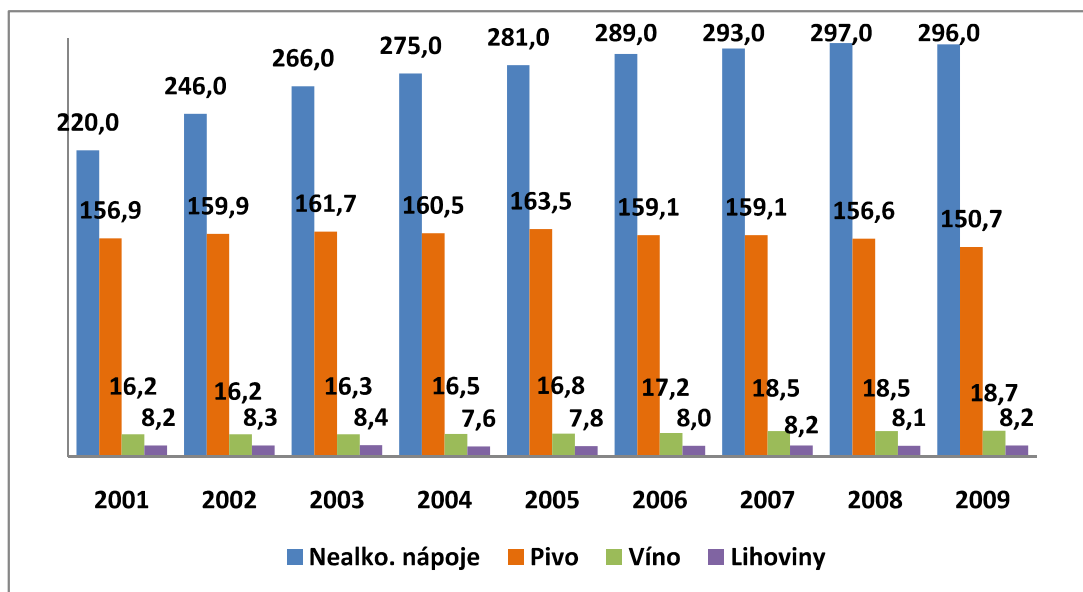
Substituční produkty piva můžeme najít jak mezi alkoholickými, tak nealkoholickými nápoji. V posledních letech se objevil markantní nárůst spotřeby nealkoholických nápojů. Tento fakt můžeme vysvětlit snahou o zdravý životní styl obyvatelstva. Konkurence ostatních alkoholických nápojů není tak silná. Můžeme si povšimnout vyšší konzumaci vína, ale nedá se říct, že by to bylo nějaký významný fenomén. Spotřeba lihovin se drží stabilně na stejné úrovni.

V přepočtu konzumace čistého lihu u vybraných alkoholických nápojů je nejvyšší u piva, a to 5 litrů na osobu za rok, u lihovin je číslo okolo 3 litrů a u vína 2 litry.⁴⁵

I v tomto vidíme převahu piva zcela jasnou. Navíc v posledních letech roste konzumace nealkoholického piva, které může ve vyšší míře konkurovat čistě nealkoholickým nápojům. Popularita vína není na českém trhu tak vysoká, ale dá se nadále očekávat jeho vzrůstající podíl.

⁴⁵Informace dostupné [online] na [www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/EA0049D17F/\\$File/30041002.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/EA0049D17F/$File/30041002.pdf)

Obr. 12: Vývoj spotřeby substitutů piva mezi roky 2001-2009 v litrech



Zdroj: ČSÚ

4.6 SWOT analýza společnosti Rodinný pivovar Bernard

K zjištění silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb nám dopomůže výše zmíněná PEST analýza a analýza struktury konkurence. Cílem je zjistit správnou strategii, kterou by se společnost měla vydat. Ta by měla využít příležitostí, které trh nabízí a naopak zneutralizovat možné hrozby.

Obr. 13: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Velikost sortimentu	Podpora alkoholismu
Nepasterizované pivo	Ztráta daňového zvýhodnění
Moderní technologie výroby piva	Nižší trvanlivost
Vlastní sladovna	
Ocenění v pivních soutěžích	
Zajímavá reklamní strategie	
Osobnost majitele - Stanislav Bernard	
Mezinárodní partner ve vlastnické struktuře	
Příležitosti	Hrozby
Růst prodeje speciálních piv	Silná konkurence
Růst prodeje nealkoholických piv	Zvýšená spotřební daň
Vyšší export	Vzestup cen vstupů
Národní chráněné zeměpisné označení České pivo	Vzestup cen energií
	Stagnace spotřeby piva v ČR
	Nízká cena piva na tuzemském trhu
	Substituty

Zdroj: Vlastní konstrukce

4.6.1 Silné stránky

Velká variace sortimentu patří mezi nejsilnější stránku pivovaru Bernard. Jejich portfolio obsahuje jak nízkostupňová piva, ležáky, nealkoholická piva, ovocná piva a speciální piva. Sortiment se pravidelně rozšiřuje a snaží se reagovat na poptávku spotřebitelů. Piva byla mnohokrát oceněna v pivních soutěžích v České republice i v zahraničí.

K výrobě piva se používají kvalitní suroviny, vlastní voda, kvasnice a slad, viz kapitola Sladovna Bernard. Co se týče chmelu, pivovar využívá pouze české odrůdy. Výroba probíhá jedinečným způsobem, který je popsán v kapitole Specifika výroby piva značky Bernard.

Finanční vstup belgického pivovaru Duvel měl za následek zvýšení kapitálu společnosti a potřebné finanční prostředky pro investiční záměry stávajících majitelů. Společnost investovala především do výrobní technologie (výroba vlastních kvasnic, vlastní sladovna v Rajhradě, zvýšení kapacity stáček linky, skladovacích prostor a výroby) a obchodní infrastruktury včetně propagace. V budoucnu je plánovaná investice do chlazení a sanitační stanice pro čištění stáčíren lahví, sudů a tanků. Rovněž je v plánu rozšíření sladovny v Rajhradě o sila na sladovnický ječmen a posílení zdrojů vody.

Díky dobře vedené marketingové činnosti patří Bernard mezi nejznámější pivovary na českém trhu. Prezентuje spolumajitele Stanislava Bernarda jako úspěšného muže s vlastním názorem. U nás není jiný pivovar, který by využíval osobnost majitele do reklamních kampaní, na své pивní etikety a reklamní předměty.

4.6.2 Slabé stránky

Vstupem zahraničního investora ztratil humpolecký pivovar daňovou výhodu pro malé nezávislé pivovary, kterou sám Stanislav Bernard jakožto šéf Českého svazu malých nezávislých pivovarů vybojoval. Ačkoliv se pro pivovar jednalo o výraznou ztrátu, vstup partnera byl nutností pro další expanzi.

Výroba piva tradičními technologiemi způsobuje, že trvanlivost je v případě piva Bernard nižší než u většiny konkurence. Tato skutečnost může zapříčinit horší reakční schopnost na tržní změny.

Možnost vzniku alkoholismu při nadměrném pití piva je další z negativních faktorů, které mohou ovlivnit prodejnost piv. K tomu se musí připočíst konzumace alkoholu u mladistvých a motoristů. S těmito jevy se snaží bojovat pivovary mediálními kampaněmi, viz. kapitola Sociální faktory.

4.6.3 Příležitosti

Příležitosti k expanzi se momentálně nabízí především v rozšiřování sortimentu speciálních a nealkoholických druhů piv, která mají do budoucna potenciál rostoucí spotřeby. Důležitým faktorem na trhu menších pivovarů je odlišnost a široké portfolio piv, která zákazníka zaujmou jak typem, tak chutí.

Existuje poměrně velká možnost rozšiřování exportních destinací. Světová známost českého piva se nedá popřít. Navíc nižší cenová hladina a zahraniční partner může pomoci konkurenceschopnosti v zahraničí. Pivovar Bernard vyváží pivo na pět kontinentů a snaží každým rokem počet exportních zemí rozšiřovat.

4.6.4 Hrozby

Silná konkurence v odvětví pivovarnictví a jeho vysoká koncentrace do několika společností představuje největší hrozbu na trhu s pivem. Toto může společnosti přinést vysoké finanční náklady kvůli udržení postavení na trhu. Finanční možnosti nadnárodních pivovarnických koncernů jsou široké.

Vstup nových zahraničních subjektů do českých společností je nadále aktuální. Zájem o Budějovický Budvar i o menší pivovary přetrvává, a to jak u společností, které na českém trhu působí, tak i u těch mimo tuzemský trh.

Vliv zvýšení spotřební daně a nejistá politická situace, kvůli níž firmy nevědí, kam se daňová politika bude ubírat, může znamenat problém v případě nasazení cenové strategie. Podniky musí reagovat zvýšenou cenou z důvodu rostoucích vstupních nákladů i vyšší daňovou zátěží firmy.

Víno jakožto substitut piva může také představovat hrozbu. V posledních letech vzrůstá jeho konzumace a hlavně u žen je velmi populární, viz kapitola Sociální faktory. Konzumace nealkoholických nápojů má taktéž v posledních letech vzrůstající tendenci. Pivo je ale nadále národním nápojem číslo jedna a běžný i společenský život je s ním plně spjat.

4.6.5 Souhrn SWOT analýzy

Z výše provedené SWOT analýzy vyplývá několik možných cest, jak vylepšit postavení společnosti jak na trhu tuzemském tak i zahraničním.

Zahraníční partner předurčuje možnost rozšiřování se na mezinárodní trhy, kde už má zavedené jméno a kontakty. Tato výhoda je velmi důležitá, protože dostat se na cizí trh může působit pro neznámou značku velké problémy a zároveň náklady navíc. Dobré jméno značky by však mělo na pomoc rostoucí oblibě u zákazníků. To předurčuje rozšiřování značky do povědomí lidí. Celkově věhlas českého piva předurčuje k výrazné exportní činnosti.

Technologicky výjimečné zpracování piva Bernard boduje u zákazníků a dává konkurenční výhodu. Některé specifika jako mírně odlišná chuť může u spotřebitele vzbuzovat nedůvěru.

Dále silný zahraniční partner umožňuje technologický pokrok a tím pádem výhodu oproti konkurenci. K tomu je zárukou, že společnost i když se dostane do hospodářské ztráty, nemusí hned řešit existenční problémy. Ztráta nemusí být kvůli špatnému hospodaření, ale například zvýšenou investiční činností.

Rostoucí obliba speciálních a nealkoholických piv, které má pivovar ve svém portfoliu piv, může zacelit ztrátu z větší daňové zátěže. Ceny rostoucích vstupů eliminuje vlastní sladovna s možností před zásobení sladovnickým ječmenem. Vlastní výroba sladu,

kvasinek a samozásobení vodou výrazně společnost osvobozuje od nátlaku dodavatelů. Zároveň umožňuje spolupracovat s dalšími pivovary a dodávat jim své suroviny.

Proti substitučním produktům se dá bojovat uzpůsobením produktů pivovaru. Široký sortiment k tomu předurčuje. Nealkoholická piva jsou dobrou alternativou vůči minerálním vodám či limonádám, speciální piva většinou svou odlišností by mohla konkurovat vínu či lihovinám.

5 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo ukázat stav českého pivovarnictví na příkladu pivovaru Bernard. Hlavní část práce se zabývá analýzou vnějšího a vnitřního prostředí podniku. K tomu bylo využito PEST analýzy, Strukturální analýzy konkurenčního prostředí a SWOT analýzy. Informace, které se analyzovaly, byly čerpány z interních zdrojů pivovaru Bernard a dalších institucí.

Tato práce ukazuje na problémy v odvětví pivovarnictví. Je zde snaha přiblížit, kam by měl směřovat pivovar Bernard, ale i menší pivovary na českém trhu.

Charakteristika pivovarnického a sladovnického odvětví se zaměřuje na důležité ukazatele, jako například konkurence odvětví, celkový výstav, spotřeba, saldo zahraničního obchodu a cenový vývoj. Tyto údaje jsou porovnávány v časové řadě pro lepší představu vývoje v oboru.

V práci jsou prezentovány základní charakteristiky společnosti Bernard. Široký výrobní sortiment a odlišnost oproti konkurenci zakládají její stálý růstový potenciál. Vlivem dobře vedené marketingové činnosti je pivovar Bernard jeden z nejznámějších středně velkých pivovarů v České republice. Stálá expanze jak v tuzemsku, tak v zahraničí poukazuje na to, že se pivovaru daří a snaží se být stále víc konkurenceschopný.

Další část práce se zaměřuje na makroekonomické faktory. PEST analýza ukazuje v jakém podnikatelském prostředí se společnost pohybuje. Na tuto část navazuje analýza struktury konkurence, kde jsou popsány možnosti vstupu nových subjektů, dodavatelsko-odběratelské vztahy a trendy u substitučních produktů. V poslední části je pomocí SWOT analýzy dochází k rozboru vnitřního prostředí společnosti Bernard. Z ní vyplývají možnosti, kam by se společnost měla dále ubírat.

Na základě zjištěných fakt se dá odhadnout, že pivovar by měl pokračovat v rozšiřování škály produktu s důrazem na originalitu, kterou podporuje dobře vedená dlouhodobá propagace značky. Český zákazník začíná dávat přednost originálním pivům menších pivovarů před tzv. „europivem“ velkých pivovarských společností. Pivovar by měl cílit na střední a vyšší příjmové skupiny a nepodbízet se levnými pivy, jejichž výroba je na hranici ziskovosti, avšak nemají odpovídající kvalitu českého piva. Stávající značka se prezentuje jako prémiová, což se zdá být optimální přístup.

Další možností rozšíření prodeje i povědomí o značce je posílení vstupů do restauračních zařízení a rozšiřování exportních destinací, kde jsou stále rezervy. Jistou

bariérou může být vyšší cena piva Bernard dokonce ve srovnání s některými zahraničními značkami piv.

Nelze doporučit cestu licencovaného piva, kde může nastat problém s kvalitou a následným znehodnocením značky. Stáčení do PET lahví se také nejeví jako ideální i když poptávka je po něm značná. Tento krok by popřel jistou cestu, kterou se pivovar vydal.

Jistota zahraničního partnera a kvalitních hospodářských výsledků dává možnost investovat do nových technologií.

V případě pivovaru Bernard se podařilo vybudovat za dvacet let plně konkurenceschopnou společnost s dobrým jménem, která je výrazným zaměstnavatelem v regionu a jejíž produkty jsou dostupné po celé České republice. Vzhledem k uspokojivým hospodářským výsledkům společnosti se nepředpokládá v nejbližších letech úpadek pivovaru.

6 Seznam literatury

Literatura

Altová, M.: Situační a výhledová zpráva chmel, pivo 2009, Ministerstvo zemědělství, Praha, 2009, 65 str., ISBN: 978-80-7084-795-4

Altová, M.: Situační a výhledová zpráva chmel, pivo 2010, Ministerstvo zemědělství, Praha, 2010, 64 str., ISBN: 978-80-7084-901-9

Kotler, P. a kol.: Moderní marketing, Grada Publishing, Praha, 2007, 1048 str., ISBN: 978-80-247-1545-2

Horáková, H.: Strategický marketing, Grada Publishing, Praha, 2003, 200 str. ISBN: 80-247-0447-1

Chládek, L.: Pivovarnictví, Grada Publishing, Praha, 2007, 218 str., ISBN: 978-80-247-1616-9

Kozel, R.: Moderní marketingový výzkum, Grada Publishing, Praha, 2005, 280 str., ISBN: 80-247-0966-X

Málek, M. a kol.: Pivovarnictví, příloha Hospodářských novin, 11. května 2009, 31 str.

Peterová, J.: Ekonomika výroby a zpracování zemědělských produktů, Česká zemědělská univerzita v Praze, Praha, 253 str., ISBN: 978-80-213-2053-6

Porter, M. E.: Konkurenční strategie, Praha, Victoria Publishing, 1994, 626 str., ISBN 80-85605-11-2

Sedláčková, H., Buchta, K.: Strategická analýza, C. H. Beck, 2006, ISBN 80-7179-367-1

Synek, M. a kol.: Manažerská ekonomika, Grada Publishing, Praha, 2007, 464 str., ISBN: 978-80-247-1992-4

Verhoef, B.: Velká encyklopedie piva, Rebo Productions CZ, Praha, 2003, 447 str., ISBN: 80-7234-283-5

Internetové zdroje

ALBRECHT, Josef: Moderní technologie tlačí pivo vzhůru. Pivnidenik.cz [online] 4. 11. 2003. Dostupný z WWW: <<http://www.pivnidenik.cz/clanek/493-Moderni-technologie-tlaci-pivo-vzhuru/index.htm>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

MIKULÁŠEK, Zdeněk: Na stráži proti europivu. Protext [online] 30. 10. 2008. Dostupný z WWW: <<http://protext.info/zprava.php?id=10073>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

NĚMCOVÁ, Veronika: České pivo získalo ochrannou známku EU. iDNES.cz [online] 17. 10. 2008. Dostupný z WWW: <http://ekonomika.idnes.cz/ceske-pivo-ziskalo-ochrannou-znamku-eu-d91-/eko_euro.asp?c=A081017_170346_eko_euro_vem>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

PŘIBÍK, Oldřich: Ve spotřebě piva je už Rakousko druhé. Agroweb [online] 24. 2. 2009. Dostupný z WWW: <http://www.agroweb.cz/Ve-spotrebe-piva-je-uz-Rakousko-druhe__s43x32866.html>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Bernard [online]. Dostupný z WWW: <http://www.bernard.cz/text_page.php?lang=cz&cnt_page=35>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Celní správa ČR [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.celnisprava.cz/cz/Stranky/default.aspx>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

CVVM SOÚ AV ČR [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.cvvm.cas.cz/>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

CzechTourism [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechtourism.cz/>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Český statistický úřad [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Duvel Moortgat: Annual report 2008. Duvel [online] 2009. Dostupný z WWW: <http://www.duvel.be/upload/documents/jaarverslag_2008_EN.pdf> Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Effie Awards [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.effie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=92>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Historie pivovaru Humpolec. Pivovary.info [online]. Dostupný z WWW: <http://www.pivovary.info/prehled/bernard/bernard_h.htm>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Klasa [online]. Dostupný z WWW: <<http://eklasa.cz/>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Spotřební daň – pivo. Finance.cz [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/dph-a-spotrebni-dane/spotrebni-dan-pivo>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Výpis z obchodního rejstříku Rodinného pivovaru Bernard, a.s.. Obchodní rejstřík [online]. Dostupný z WWW: <<http://obchodnirejstrik.cz/rodinny-pivovar-bernard-a-s-26031809/>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Ministerstvo financí ČR [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Sazby a výpočet daně z piva podle § 85 odst. I pro rok 2010 [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/dph-a-spotrebni-dane/spotrebni-dan-pivo>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Sbírka listin: Rodinný pivovar BERNARD a.s.. Justice.cz [online]. [Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=sbirka&sysinf.@strana=documentList&vypisListin.@cEkSub=441405>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Soufflet Agro. [online]. Dostupný z WWW: <http://www.soufflet-agro.cz/>>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Stanislav Bernard. Wikipedia.cz [online]. Dostupný z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Stanislav_Bernard>. Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Tankové pivnice se v Česku za 15 let rozrostly šedesátkrát. JOB GASTROHOTEL [online]. Dostupný z WWW: < <http://job-gastrohotel.com/?p=671>> Odkaz ze dne 22. 3. 2011.

Seznam tabulek

Tab. 1: Hlavní výsledky společnosti Rodinný pivovar Bernard, a.s.....	23
Tab. 2: Informace o počtu zaměstnanců a vedoucích pracovníků	23
Tab. 3: Přehled o výstavu a tržbách	24
Tab. 4: Struktura prodeje z hlediska jednotlivých druhů piva od roku 2005 do roku 2009	26
Tab. 5: Výše hospodářského výsledku spřízněných osob za roky 2004 až 2009 v tis. Kč..	28
Tab. 6: Největší pivovarské subjekty v České republice v roce 2008	32
Tab. 7: Vývoj vývozu piva dle hlavních odběratelských zemí mezi lety 2004-2009 (v tis. hl).....	34
Tab. 8: Výstav piva podle odbytového určení v sortimentním členění v roce 2009	36
Tab. 9: Srovnání míry koupěschopnosti lahvého a točeného 10 % piva mezi lety 2000 – 2008	38
Tab. 10: Přehled makroekonomických ukazatelů.....	42
Tab. 11: Sazby a výpočet daně z piva podle § 85 odst. I pro rok 2010	46

Seznam obrázků

Obr. 1: Schéma PEST analýzy.....	12
Obr. 2: Vývoj výstavu českého pivovarství mezi roky 1990 až 2009 (tis. hl).....	31
Obr. 3: Vývoj exportu českého piva mezi roky 1990 až 2009 (v tis. hl).....	33
Obr. 4: Porovnání největších českých vývozců piva v roce 2008	34
Obr. 5: Vývoj ceny lahvého piva a točeného piva s obsahem alkoholu 3,4-4,1 % (dříve 10stupňové pivo) mezi lety 2000-2008 (v Kč)	37
Obr. 6: Vývoj výroby a vývozu sladu mezi roky 2000-2008 (v tis. tunách)	39
Obr. 7: Podíl exportu sladu z ČR za rok 2008	40
Obr. 8: Podíl konzumace piva mezi muži a ženami mezi lety 2004 – 2010 (v %).....	47
Obr. 9: Vývoj množství zkonsumovaného piva týdně u mužů a žen mezi lety 2004 – 2010 (v půllitrech)	48
Obr. 10: Vývoj ceny sladovnického ječmene mezi lety 2005-2009 (v Kč/t)	50
Obr. 11: Vývoj ceny chmele mezi lety 2005-2009 (v Kč/t)	50
Obr. 12: Vývoj spotřeby substitutů piva mezi roky 2001-2009 v litrech	52
Obr. 13: SWOT analýza.....	53

Seznam příloh

Příloha 1: Ochranné značky pivovaru Bernard.....	65
Příloha 2: Reklamní kampaně společnosti Rodinný pivovar Bernard.....	65
Příloha 3: Ochranná známka – Chráněné zeměpisné označení	66

7 Přílohy

Příloha 1: Ochranné značky pivovaru Bernard



Příloha 2: Reklamní kampaně společnosti Rodinný pivovar Bernard





Příloha 3: Ochranná známka – Chráněné zeměpisné označení

