Analýza konkurenceschopnosti minipivovaru Dědkovo pivo, o. s.

Jan Krátký

Bakalářská práce
2013

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Jan KRÁTKÝ**
Osobní číslo:	**M09062**
Studijní program:	**B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Management a ekonomika**
Forma studia:	**prezenční**
Téma práce:	**Analýza konkurenceschopnosti minipivovaru Dědkovo pivo, o.s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Zpracujte literární rešerši vztahující se k vývoji pivovarnictví od roku 2000 a vytváření konkurenčních vztahů v tomto odvětví.**

II. Praktická část

- **Proveďte analýzu postavení minipivovaru Dědkovo pivo, o.s. v regionu Vysočina.**
- **Na základě provedené analýzy navrhněte doporučení ke zvýšení konkurenceschopnosti minipivovaru Dědkovo pivo, o.s.**
- **Navržené doporučení podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.**

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **40 stran**

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

CHLÁDEK, Ladislav. Pivovarnictví. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 207 s. ISBN 978-80-2471-616-9.
KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. Marketing při utváření podnikové strategie. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 256 s. ISBN 978-80-7408-022-7.
SUSA, Zdeněk. Velká česká pivní kniha. 1. vyd. Středokluky: SUSA, 2008, 240 s. ISBN 978-80-86057-43-9.
VEČERNÍČEK, Jaroslav. Dějiny piva: od zrození až po konec středověku. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009, 143 s. ISBN 978-80-251-2019-4.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **22. února 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **17. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

L.S.

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka

Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby[1];
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3[2];
- podle § 60[3] odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

[1] *zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:*

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

[2] *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:*

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

[3] *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60[4] odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);

- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;

- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 13.5.2013 .....

.....

---

[4] *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce byla zpracována za účelem vypracování analýzy konkurenceschopnosti minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. s cílem navrhnout zlepšení současného stavu a vypracovat doporučení do budoucna. Celá práce je koncipována do dvou hlavních částí, a to do části teoretické a praktické. Teoretická část je pojata jako literární rešerše na téma vývoje pivovarnictví od roku 2000 a vytváření konkurenčních vztahů v tomto odvětví. V praktické části je nejdříve představena společnost, následně provedena SWOT analýza a analýza současného stavu. Tyto analýzy vyústily v souhrn návrhů a doporučení, vedoucí, ke zlepšení současné situace.

Klíčová slova: konkurenceschopnost, pivovarnictví, minipivovar, průmyslový pivovar, SWOT analýza

ABSTRACT

This bachelor thesis was compiled in order to elaborate an analysis of competitiveness of a small brewery called Grandpa´s beer, Partnership. The goal was to find an improvements and work on recommendations how to improve present state in future. Whole thesis is framed into two main parts – theoretical and practical. The theoretical part is written as an literature search themed as a Development of brewing industry since 2000 and creating competitive backgroung in this line. Introduction of practical part contains presentation of the company which is followed by the SWOT Analysis and the Analysis of Present state. Conclusions of these analyses created complex of layouts and recommendations which will lead to improvements in the current situation.

Keywords: competitiveness, brewing , microbrewery, industrial brewery, SWOT analysis

Touto cestou bych rád poděkoval doc. Ing. Vratislavu Kozákovi Ph.D., za odborné vedení, cenné rady a čas strávený s vedením této práce.

Zároveň nemalý dík patří majiteli a sládkovi minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. za ochotu při poskytování informací, odborné rady v oblasti pivovarnictví a čas investovaný do našich společných schůzek.

Další díky patří Bc. Bronislavu Patočkovi za odhad nákladů a časové náročnosti na případného rozšíření částí pivovaru, Bc. Janu Hrazdirovi za kalkulaci nákladů na webové stránky, Tereze Vlachové a Oto Pfeiferovi, za rady ohledně citační normy a formálních úprav a v neposlední řadě své rodině za podporu během celého studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD **10**
I TEORETICKÁ ČÁST **11**
1 HISTORIE PIVOVARNICTVÍ V ČR **12**
2 PIVOVARNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE **14**
2.1 SPOTŘEBA PIVA 14
2.2 TRH PIVA 16
2.3 ROZDĚLENÍ PIVOVARŮ PODLE VELIKOSTI 18
2.3.1 Homebrawer 19
2.3.2 Minipivovar 19
2.3.3 Restaurační pivovar 20
2.3.4 Regionální pivovar 20
2.3.5 Průmyslový pivovar 20
2.4 ČESKÉ MINIPIVOVARY 21
2.5 ČESKÉ PRŮMYSLOVÉ PIVOVARY 21
3 VÝROBA PIVA **23**
3.1 TRADIČNÍ VÝROBA PIVA 23
3.1.1 Suroviny 23
3.1.2 Varna 24
3.1.3 Chlazení mladiny 25
3.1.4 Hlavní kvašení 25
3.1.5 Dokvašení 26
3.1.6 Filtrace 26
3.1.7 Stáčení a expedice 27
3.2 EUROPIVO 27
4 MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY **30**
5 SWOT **31**
II PRAKTICKÁ ČÁST **32**
6 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI DĚDKOVO PIVO, O. S. **33**
6.1 PROFIL MINIPIVOVARU DĚDKOVO PIVO, O. S. 33
6.2 SWOT ANALÝZA MINIPIVOVARU DĚDKOVO PIVO, O. S. 34
6.3 CHARAKTERISTIKA ODVĚTVÍ 39
6.4 SOUČASNÝ STAV 40
6.4.1 Dědkovo pivo 47
6.5 PŘIPRAVOVANÉ ÚPRAVY 47
7 NÁVRHY A DOPORUČENÍ **49**
8 NÁKLADOVÁ, RIZIKOVÁ A ČASOVÁ ANALÝZA **52**
8.1 NÁKLADOVÁ ANALÝZA 52
8.2 RIZIKOVÁ ANALÝZA 57
8.3 ČASOVÁ ANALÝZA 58
ZÁVĚR **59**
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY **60**

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK **64**
SEZNAM OBRÁZKŮ **65**
SEZNAM TABULEK **66**
SEZNAM PŘÍLOH **67**

ÚVOD

Pivovarnictví je jedním z tradičních odvětví našeho průmyslu, ve světě je České pivo považováno za výrobek nejvyšší kvality, především náš Žatecký chmel je světoznámý.

V současné době je velmi rozšířeným trendem provozování domácích pivovarů, tzv. homebrawerů, pro osobní spotřebu a zakládání minipivovarů, jejichž výrobky můžeme zakusit na nejrůznějších pivních akcích v průběhu celého roku, přímo v minipivovarech nebo restauračních zařízeních, které jsou na ochutnávku piva specializovány a můžeme v nich ochutnat desítky nejrůznějších piv regionálních či celorepublikových. Je otázkou, jestli je tento trend určen kauzami o tzv. europivu, zvýšením spotřební daně na alkohol a tím zdražením piva, ekonomickou krizí, která stahuje konzumenty z hospod k nákupu lahvových piv a k posezení s přáteli ve vlastním zázemí, nebo prostě jen touha vlastnit pivovar a vyzkoušet si uvařit své vlastní pivo. V současné době není problém si pořídit pivovar jakýchkoliv rozměrů, ať domácí pivovárek nebo minipivovar přímo na míru. Ať tak či tak, téma malých pivovarů je v dnešní době velmi aktuální, což dokazuje i rostoucí počet minipivovarů posledních let o desítky ročně.

Jelikož i já jsem velkým příznivcem tohoto pěnivého moku a každý rok se na našem vánočním stole objevuje na ochutnávka Vánočního speciálu z minipivovaru Dědkovo pivo, o. s., rozhodl jsem se blíže se seznámit s mladým pivovarem založeným starým rodinným známým Karlem Hofmanem, který mi vyšel vstříc a byl mi nápomocen při psaní této práce.

Celá bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí, a to sice teoretické a praktické. V první kapitole teoretické části se čtenář seznámí s historií pivovarnictví v České republice. Druhá kapitola je věnována aktuálnímu stavu pivovarnictví v ČR a definicí všech druhů pivovarů se zvláštním zaměřením na minipivovary a průmyslové pivovary. Třetí kapitola popisuje zkrácený popis vaření piva. Ve čtvrté kapitole jsou definovány malé a střední podniky a poslední část teoretické části je věnována SWOT analýze, která je hlavní částí druhé poloviny práce. Na začátku praktické části je vypsána charakteristika minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. s následnou podrobnou SWOT analýzou, po které následuje současný stav pivovaru a přepokládané budoucí rozšíření pro zvýšení konkurenceschopnosti. V závěru praktické části jsou popsány návrhy a doporučení a jejich podrobení nákladové, rizikové a časové analýze.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 HISTORIE PIVOVARNICTVÍ V ČR

Je jasné, že pivo se u nás vařilo už od pravěku, ovšem první písemné zmínky se podle Večerníčka (2009) objevují roku 993, kdy biskup Vojtěch vysvětil Břevnovský klášter benediktýnů, kde se mimo tradičního vína a medoviny vyrábělo i pivo. To říká též nadační listina datovaná k témuž roku, která uděluje práva ke skladování a vaření piva. Zde se sice jedná o falzifikát ze 13. století, ale to nic nemění na podstatě, že kláštery byly v té době velkými výrobci piva a falzum mělo pouze písemně potvrdit danou tradici.

Rozkvět piva u nás se tedy odhaduje na přelom tisíciletí, kdy se v Evropě objevily takové zemědělské nástroje jako pluh, brány, chomout a podkovy, což zefektivnilo polní práce a přineslo větší výnosy obilovin. To byl nutný předpoklad k rozšíření obilných nápojů. A právě z této doby jsou první oficiální písemné zmínky o vaření piva na území dnešní České republiky, jíž je nadační listina vyšehradské kapituly z roku 1088. Tehdy mohl vařit pivo kdokoliv, kdo měl k tomu potřebné prostředky. Až později vznikla první várečná privilegia. Prvním významným privilegiem bylo právo mílové (v okruhu jedné míle od městských bran, nesměl nikdo sladovat ani vařit pivo), udělované královským městům od 13. století. V ostatních městech bez tohoto práva se pivo vařit nesmělo. Brzy ovšem panstvo postřehlo, jak velký je užitek z pivovarnictví, a začalo stavět své vlastní pivovary i v místech zasahujících do výsad měst a práva mílového. Mezi šlechtou a měšťany tím vznikaly konflikty, při kterých tekla i krev. Šlechta z tohoto boje vyšla vítězně a dosáhla ustanovení, kde právo výroby a odbytu piva a lihovin zůstalo vyhrazeno třem stavům: panskému, měšťanskému a duchovnímu. Vařila se piva – bílá, kde ječmen byl nahrazen jinou surovinou, většinou pšenicí a piva ječná zvaná červená (piva vařená na staro), obě na vrchní kvašení. Dle Večerníčka (2009) se po vaření silného piva ze znovu vylouhovaného mláta vařilo znovu slabé pivo „řídké, mladé neboli patoky“. Věrtel tohoto piva býval o 3 až 4 groše levnější a sloužil k celodennímu pití, to byl totiž všudypřítomný zdravý nápoj, který nahrazoval nezdravou a zkaženou středověkou vodu. Pili ho lidé při práci, malé děti a studenti ve škole a dalo by se přirovnat k dnešním nealkoholickým pivům, naopak silné pivo bylo určené do šenku. Počet panských pivovarů vzrůstal a důsledkem bylo ekonomické oslabení měst. Počátkem 17. století byl počet pivovarů na hranici 3 000, toto množství se zredukovalo sdružováním malých statků a dvorů ve větší celky a panství. Dalším redukčním faktorem byl vývoj městského pivovarnictví, zakládaly se společné pivovary, které rušily malé pivovárky v jednotlivých právovárečných domech (PIVETY ©2001 – 2012).

V Českých zemích udělal pro pivovarnictví asi nejvíc pan František Ondřej Poupě (1753 – 1805), který jako jeden z prvních na světě začal používat teploměr a také takzvané moštové váhy nebo sacharometr, jimiž zjišťoval obsah extraktu v pivu. Svým odborným německy psaným spisem z roku 1794 *Die Kunst des Bierbrauens* (*Umění vaření piva*) předčil všechny doposud vydané pivovarnické publikace. Mimo jiné nabádal k tomu, aby se pivo vařilo podle čistotního zákona a především z ječmene. Jeho největší zásluhou je založení první pivovarské školy u nás, a to v Brně. Vyučovalo se na ní, jak pivo vařit, jak se k němu chovat a co do něho dávat (Nováková a Richter, 2009).

První světová válka silně omezila výrobu piva. Všichni bojeschopní pracovníci pivovarů byli povoláni na frontu, pivovary musely armádě dát i koně a voly, čímž byl ochromen rozvoj piva a dovoz surovin. Armáda též rekvírovala pivovarská zařízení z mědi, mosazi a bronzu a začal být nedostatek surovin, piva se vařila z různých náhražek. Během první světové války poklesl počet pivovarů z 648 na 526. Mnohem horší byl však propad v ročním výstavu piva po válce, který klesl z 11 miliónů hektolitrů na necelých 1,5 miliónů hektolitrů (Chládek, 2007).

Podle Novákové a Richtera (2009) se pivovarnictví u nás výrazně rozvinulo až po roce 1842. V té době u nás působilo asi 560 pivovarů, přičemž v celém Rakousku-Uhersku jich byla necelá tisícovka. Většina pivovarů byla ale v hrozném stavu, a tak mladá republika, která měla spoustu jiných problémů, neměla prostředky do pivovarů investovat. Vše se zhoršilo po druhé světové válce, kdy spousta pivovarů už ani nespustila výrobu.

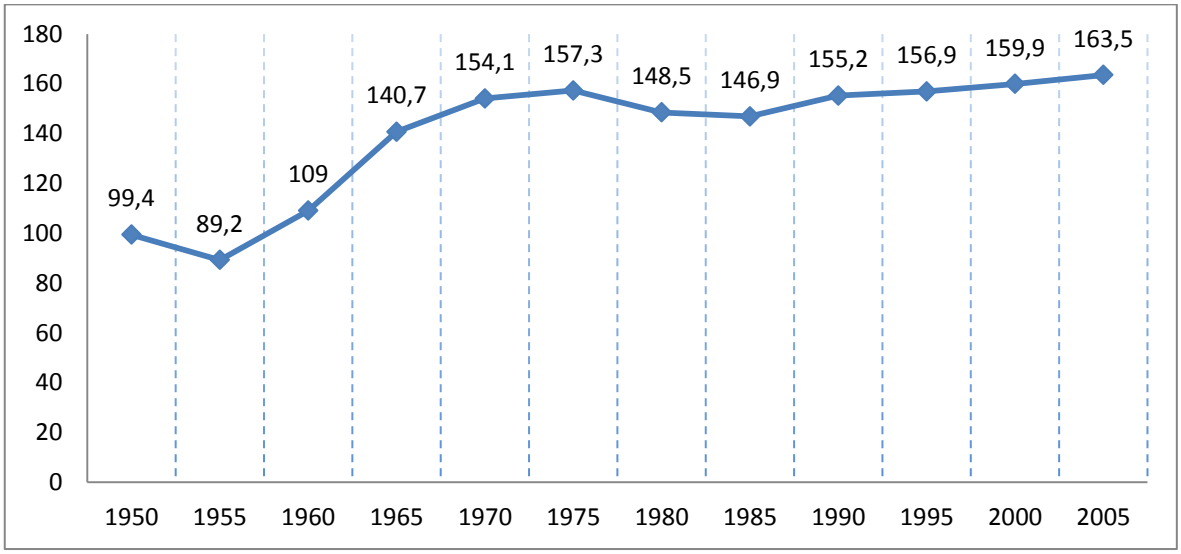
Politické změny v naší zemi po roce 1989 přinesly změnu i v pivovarnickém průmyslu. V té době fungovalo v českých zemích celkem 71 pivovarů. Od začátku ledna 1990 se zrušil koncern Pivovary a sladovny, ze kterého vzniklo nejdříve 8 samostatných státních pivovarských podniků. Až na menší výjimky (Budějovický Budvar,…) byly všechny ostatní pivovary zprivatizovány, z nichž ty největší se dostaly do rukou zahraničních majitelů. Na druhou stranu díky investicím těchto zahraničních majitelů se většina pivovarů dostala na velmi dobrou technickou úroveň, před rokem 1989 nemyslitelnou, což se jistě odráží i v kvalitě vyráběného piva, rostoucím objemu výroby, exportu a konečně i k faktu, že Česká republika drží rekord ve spotřebě litrů piva na osobu (Chládek, 2007).

2 PIVOVARNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE

Pivovarnictví je bezesporu jedním z nejvýznamnějších a nejpopulárnějších odvětví v rámci národního hospodářství. Český národ je od pradávna považován za národ pivařů, což dokazuje i průměrná spotřeba na jednoho obyvatele, která je i přes klesající tendence posledních let stále celosvětově nejvyšší.

2.1 Spotřeba piva

Pokorný (2008, s. 103) ve své části zprávy pro Ministerstvo zemědělství uvádí toto: „Při mírném poklesu spotřeby, ekonomické problémy světové a domácí ekonomiky v roce 2008 celkovou produkci našich pivovarů výrazně neovlivnily a ta byla trvale nahrazována významným nárůstem exportu“



Obrázek 1 Graf vývoje spotřeby piva v ČR v letech 1950 – 2005

Zdroj: Český statistický úřad, 2008 (vlastní zpracování)

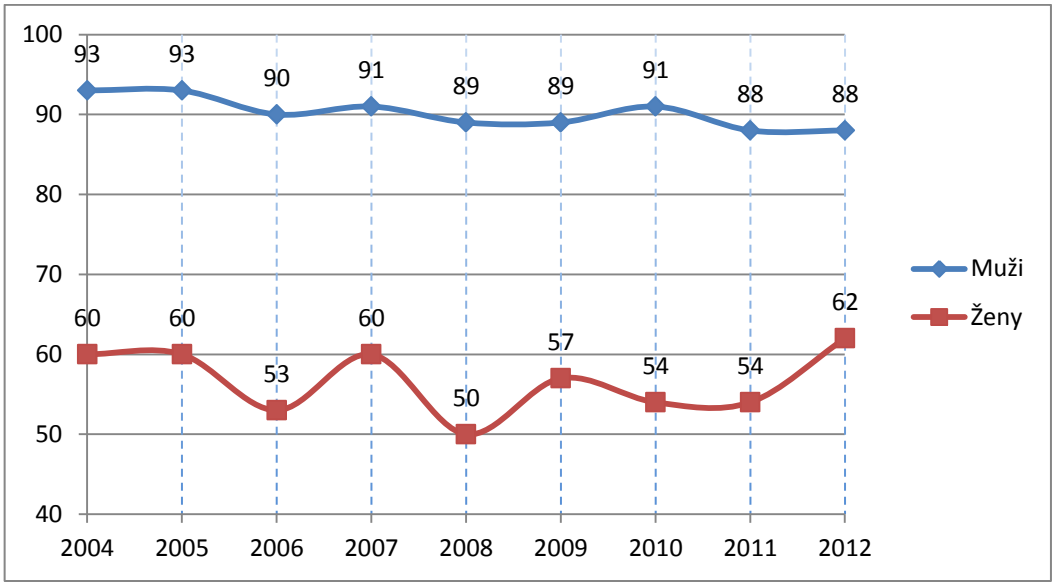
V další části zprávy pro ministerstvo Pokorný (2008, s. 104) konstatuje: „Nadále si ČR udržuje světové prvenství ve spotřebě piva na obyvatele s výrazným přispěním zahraničních turistů, kteří podle odhadů vypijí v českých restauracích zhruba 15% uvařeného piva. Na druhé straně také turisté z ČR do určité míry pijí pivo v zahraničí, včetně exportu z ČR. Výrazně také v nárůstu výroby pomáhá propagace národních značek a rozvoj malých a středních regionálních pivovarů, se zaměřením na pestrost produkce. V posledních letech se ukazuje, že řada malých i středních pivovarů i přes složitou ekonomickou situaci a vystavení silné konkurenci velkých pivovarů si nachází svůj okruh zákazníků svými specifickými výrobky.“

Ovšem ve výše publikovaném grafu je možné si všimnout, že spotřeba piva v České republice pozvolna klesá, jak uvádí i internetový deník *Ihned.cz* (2012), ve kterém se píše, že Češi jsou považováni za největší konzumenty piva na světě, v posledních letech však konzumaci tohoto zlatavého moku výrazně omezují. Od rekordního roku 2005, kdy každý Čech vypil v průměru téměř 164 litrů piva, se spotřeba snížila na necelých 145 litrů v roce 2010, což vyplývá z dubnové analýzy Českého statistického úřadu. Přitom ještě v letech 2006 a 2007 stagnovala průměrná spotřeba na 159 litrech, jak uvádí ČSÚ. V roce 2008 klesla na hodnotu 157 litrů vypitého piva na osobu a o rok později dokonce na 151 litrů. V roce 2009 se pak ukazatel propadl o dalších zhruba 6 litrů, což je nejvyšší tempo poklesu spotřeby piva od roku 1993.

Český svaz pivovarů a sladoven na svých stránkách *České-pivo.cz* (2011) komentuje spotřebu piva takto: „Jednoznačně nejčastěji si česká veřejnost všímá zlepšení v nabídce druhů piva na trhu, posunu v kvalitě čepování, zlepšení v kvalitě piva jako takového, chuti piva a jeho společenské prestiže. Naopak nepříznivě hodnotí český konzument růst cen piva. Trend poklesu konzumace piva považujeme za logický důsledek několika jevů. Je to především vliv dlouhodobých změn v životním stylu obyvatel, rostoucí tlak na pracovišti s cílem intenzivněji využívat pracovní dobu a v neposlední řadě rovněž fakt, že generace velkých konzumentů piva postupně odchází. S tím souvisí také intenzivní snaha prezentovat pivo jako nízkoalkoholický nápoj, který je nicméně třeba konzumovat střídmě. Velmi potěšitelný je posun v náhledu na fakt, že konzumenti vnímají jeho zlepšující se kvalitu, rozvíjející se nabídku na trhu a také rostoucí prestiž našeho piva.“

Pokles tuzemské spotřeby piva potvrzuje také průzkum, který pro Český svaz pivovarů a sladoven provedlo Centrum pro výzkum veřejného mínění. Podle této zprávy průměrný počet vypitých půllitrů za týden klesl v případě českých mužů z 9,5 v roce 2009 a o rok poté na 7,7.

Dále se v této zprávě píše, že podíl lidí, kteří pijí pivo, se v České republice dlouhodobě výrazně nemění. Jak ukazuje graf níže, jako v předešlých letech je to u mužů hodnota blízká 90 % a u žen se tato hodnota neustále pohybuje kolem 50 – 60 %.



Obrázek 2 Podíly konzumentů piva mezi muži a ženami v letech 2004 – 2012

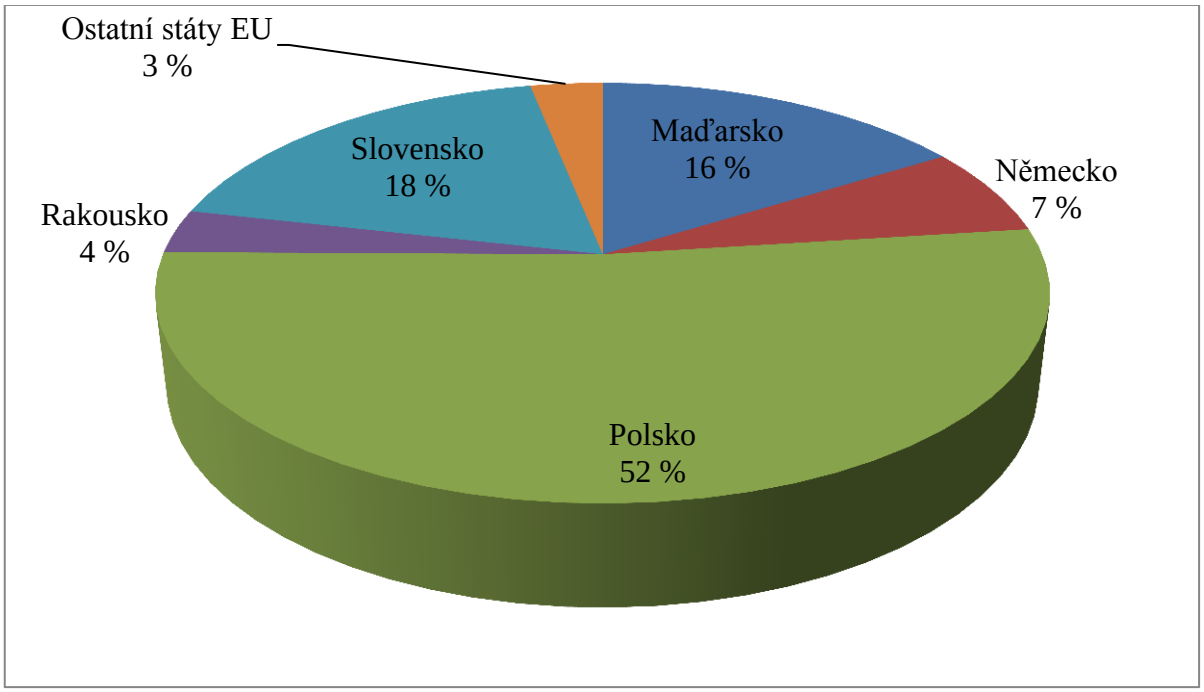
Zdroj: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., 2012

2.2 Trh Piva

Česká republika se sice řadí svou spotřebou piva na obyvatele na pomyslné první místo žebříčku, ovšem z celosvětového měřítka množství výroby piva rozhodně nepatří mezi největší producenty. Jak uvádí Frantik (2010) roční výstav piva u nás kolísá kolem 19 mil. hektolitrů (např. v Německu je to něco kolem 100 mil. hektolitrů), z čehož zhruba 18 % směřuje na export (nejčastěji do Německa a na Slovensko). Naopak import do ČR nebyl tak významný, ovšem v posledních letech roste dovoz piva ze sousedních států, nejčastěji z Polska. Jak ve svém článku pro *Ihned.cz* uvádí Petr (2010): „O levné pivo mají zájem zejména obchodní řetězce, kterým jde o co nejnižší cenu, ta se dostala pod pět korun a s tím už mnozí čeští dodavatelé nejsou ochotni soutěžit.“ Během prvních sedmi měsíců roku 2010 bylo z Polska dovezeno 156 tisíc hektolitrů piva za 128,4 milionu korun, z čehož vyplývá, že cena piva se pohybuje někde kolem 4 korun. Internetový deník *Finance.cz* (2011) ve svém článku uvádí, že import piva se z roku 2009 na rok 2010 ztrojnásobil na jeden milion hektolitrů. Bohužel se zde jedná o levná piva převážně z Polska, Maďarska a Slovenska. V předchozích letech činil import 300 tisíc hektolitrů, přičemž se nejednalo o velice levná piva, ale převážně o kvalitnější produkty, jakým je například irský Guinness. Bohužel na etiketách levných piv se velmi často objevuje značení ležák, přitom se ale jedná o osmiprocentní pivo. České pivovary mohou toto označení používat pouze pro jedenáctiprocentní nebo dvanáctiprocentní piva, jinak by se jednalo o klamavou reklamu. To

ovšem v Polsku neplatí a Česká republika musí podle směrnice o společném trhu akceptovat pojmenování jiných zemí i jejich způsoby výroby. Podle šéfa Českého svazu malých nezávislých pivovarů Jiřího Fuska začal v roce 2010 razantní dovoz levných piv z Polska, Německa, Rakouska, Slovenska a Maďarska vinou toho, že se od ledna 2010 v ČR zvýšila spotřební daň z piva, která se sice vztahuje i na dovoz, ovšem nahrává to výrobcům levných piv.

V níže uvedené tabulce a grafu je patrné, že největší dovozce piva do České republiky je bezesporu Polsko, které zastává zhruba polovinu importovaného piva do ČR. Zhruba třetinu importu do země obstarává Slovensko s Maďarskem a zhruba 10 % dovezeného piva je z Německa a Rakouska. Zbylé 3 % importu pak náleží ostatním členským státům EU.



Obrázek 3 Graf množství piva dovezeného na území ČR z členských států EU roce 2010 vyjádřené v procentech, Zdroj: Celní správa ČR, 2010 (vlastní zpracování)

Tabulka 1 Množství piva dopraveného na daňové území České republiky v roce 2010 v členění dle jednotlivých členských států EU

Zdroj: Celní správa ČR

Členský stát EU	Množství piva v hektolitrech
Belgie	15136,21
Bulharsko	150,74
Dánsko	11,79
Estonsko	3,56
Finsko	28,65
Francie	1871,94
Irsko	1859,73
Itálie	5252,05
Kypr	0,00
Litva	0,00
Lotyšsko	0,00
Lucembursko	119,75
Maďarsko	161455,23
Malta	0,00
Německo	68115,52
Nizozemsko	6117,02
Polsko	521437,21
Portugalsko	0,00
Rakousko	33668,45
Rumunsko	0,00
Řecko	190,87
Slovensko	183111,01
Slovinsko	0,00
Sp. království	67,07
Španělsko	71,50
Švédsko	401,86
Celkem	999070,16

2.3 Rozdělení pivovarů podle velikosti

Rozdělení pivovarů lze provádět podle mnoha kritérií, nejčastěji se dělí podle výstavu piva, který udává roční produkci pivovaru. Ovšem toto dělení není vymezeno zákonem.

Tabulka 2 Rozdělení pivovarů podle velikosti

Zdroj: Verhoef, 2003

Název kategorie	Roční Výstav	Charakteristika
Homebrewer	10 litrů/1 várka	vaří si doma pro vlastní potřebu
Minipivovar	do 10 000 hl	dodržuje tradiční postupy
Restaurační pivovar	do 200 000 hl	zákazník vidí, jak se pivo vaří
Regionální pivovar	do 500 000 hl	regionální charakter – značka piva
Velkopivovar	nad 500 000 hl	velkovýroba, pivo je trvanlivé

Rozdělení pivovarů v této bakalářské práci vychází z *Velké encyklopedie piva* (2010).

2.3.1 Homebrawer

Nebo také amatérský sládek, je označení, kterého užívá Verhoef (2003), ovšem i u nás se spíše vžil pojem homebrawer, respektive homebrawering, což v překladu znamená domácí vaření piva. Pod tímto označením si lze představit kohokoliv, kdo si doma vaří pivo, v hrncích, nebo menším zařízení. Trend homebraweringu se v dnešní době stává velmi populárním a získává si čím dál tím více příznivců. Jedná se o skupinu, která si vaří pivo pro svou osobní spotřebu, případně pro své známé. Pivo neprodávají. Převážná většina se zaměřuje na svrchně kvašené pivo, jelikož je méně náročné na zchlazování mladiny. Vybavení na vaření piva je dnes dostupné na internetu. Ovšem tato kategorie je velmi důležitá, jelikož mnozí amatérští sládci se později stali zakladateli minipivovarů.

2.3.2 Minipivovar

Minipivovar je někde na hranici mezi koníčkem a komerční výrobou. V dnešní době mají minipivovary pevné místo na českém trhu, které si vybudovaly díky speciální nabídce a dodržování tradičních postupů. Vaří převážně piva nefiltrovaná, tedy piva nestabilizovaná a nepasterizovaná, což dodává pivu plnou chuť a takové pivo obsahuje větší množství zdraví prospěšných látek, než piva z průmyslových pivovarů. Oproti těmto pivovarům mají také minipivovary tu výhodu, že díky malému objemu výroby se mohou rychleji přizpůsobovat aktuální poptávce trhu a velmi pružně na ni reagovat, což jim dává konkurenční výhodu. Za tímhle vším ovšem stojí zkušený sládek, který podle svých zkušeností a znalostí musí vařit pivo, které lidi osloví a bude jim chutnat.

2.3.3 Restaurační pivovar

Takový pivovar se pozná tak, že varna je součástí restaurace, což tvoří atmosféru dob, kdy pivo vařil přímo hostinský. Hlavním účelem je nalákat zákazníky, kteří mohou zblízka vidět, jak se pivo vaří. Objem piva je podle pravidla „co se uvaří, to se vypije," čili uvařené pivo zásobuje danou hospodu, popřípadě hospody v okolí. Příkladem je Radniční restaurace v Jihlavě nebo pivovar Pegas v Brně. Ve většině případů provozují restaurační pivovary fyzické osoby.

2.3.4 Regionální pivovar

V současné době není snadné stanovit hranici mezi regionálním pivovarem a velkovýrobou. Ve spoustě případů se stává, že velký podnik pohltí regionální pivovar z důvodu zachování místní značky a charakteru daného piva.

Regionální pivovary mají většinou smluvní hostince, díky kterým se jim daří přežívat, jelikož mají zajištěný stálý odběr. I přes tuto snahu je většina hospod zásobována průmyslovými pivovary, jelikož k dodávanému pivu poskytují široký servis, jako jsou výčepy, lednice, ubrusy, tabule, podtácky a další. A v neposlední řadě přispívají k rozhodování hostinských také finanční dotace.

2.3.5 Průmyslový pivovar

Do této kategorie patří tzn. velkopivovary, které se rozvíjí už od dob průmyslové revoluce. Díky technickému rozvoji si mohly pivovary dovolit větší produkci piva. Objev umělého chlazení, rozvoj železnic nebo automobilová doprava umožnila rychlejší přepravu piva na větší vzdálenosti.

Průmyslové pivovary mají v České republice velké zastoupení a v současné době se snaží zpestřit nabídku vařením různých speciálů, ovocných piv a dalšími exkluzivními výrobky, aby upozornily na svou značku. Nejdůležitější u těchto pivovarů je však dodržovat výtěžnost a trvanlivost, čímž může utrpět chuť piva.

Další výhodou průmyslových pivovarů je možnost velké mediální propagace z důvodu dostupných finančních prostředků, a podpora prodeje, za kterou dostává odběratel finanční prémii za zakoupení produktu.

2.4 České minipivovary

Na *Lidovky.cz* (2012) se píše: „Zatímco na počátku 90. let minulého století existoval na českém území jediný minipivovar *U Fleků* v Praze, nyní je jich kolem 150 a další přibývají.“ Přesnější číslo udávají na internetových stránkách *Pratelepiva.cz* (2012), kde se nachází aktualizace k 10. 11. 2012 uvádějící počet 47 průmyslových pivovarů a 147 minipivovarů.[1] Přitom přímo na mnou zkoumané Vysočině je to 5 průmyslových pivovarů (jihlavský *Ježek*, humpolecký *Bernard*, pelhřimovský *Poutník*, havlíčkobrodský *Rebel* a *Pivovar Choteboř*) a 7 minipivovarů.

Obliba minipivovarů roste, zatímco začátkem roku 2012 jich bylo v České republice zhruba 130, nyní se počet blíží k 150. Prakticky každý měsíc se otevře někde nový minipivovar. Takovýmto tempem by do tří let mohlo v zemi působit až 220 malých pivovarů, jak pro *Lidovky.cz* (2012) uvedl Jan Šuráň.

I přes takto velký nárůst nepředstavují minipivovary hrozbu pro průmyslové giganty, jelikož minipivovary dohromady vyrobí asi jedno procento celkové produkce ČR. Obliba spíše souvisí se zájmem lidí o takzvanou zážitkovou gastronomii a jiné pivo, než vaří velké pivovarské firmy. Navíc se zde do jisté míry jedná o obnovení tradice.

Kdysi každá vesnice či městečko mělo své pivo. I když malé restaurační a minipivovary nemohou konkurovat velkým pivovarům z hlediska množství vyrobeného piva a ceny, mohou své zákazníky lákat na jiné pivo než je v Česku a celosvětově rozšířený český ležák. Díky malým výrobním objemům mohou experimentovat a vařit různé pivní speciály a ochucená piva. Lidé si tak na stále více místech mohou ochutnat dříve netypická silná, ovocná či svrchně kvašená piva.

2.5 České průmyslové pivovary

České průmyslové pivovary se dělí dle výstavu, exportu, nebo vlastnictví, našlo by se velké množství údajů k porovnání, ovšem tato práce je primárně zaměřena na malé pivovary, a proto se zde zaměřím na dělení podle vlastníků, aby bylo vidět, komu patří české pivo.

[1] Do celkového součtu nejsou zahrnuty čistě školní (minipivovar SPŠPT,…), pokusné (žatecký, plzeňský,…) a příležitostné pikopivovary (Centrum Sladovna, Pivovarský klub).

Novotný (2010) ve své knize rozděluje český trh na několik částí. Největší část, zhruba polovinu českého trhu, ovládá nadnárodní skupina *SABMiller*[2] prostřednictvím *Plzeňského Prazdroje*, pod který spadají *Pivovar Plzeň* (*Gambrinus, Pilsner Urquell*), *Pivovar Velké Popovice* (*Velkopopovický Kozel*) a Pivovar *Radegast* (*Radegast*). Na druhém místě je americká skupina *StarBEV*[3], která vlastní *Pivovary Staropramen a.s.* (*Staropramen, Braník, Měšťan, Ostravar* a *Vratislav*), které zabírají zhruba 15 % českého trhu. Třetí místo obsadila skupina *Heineken*[4] se zhruba 12 % českého trhu, která vlastní pivovary *Starobrno, Krušovice, Krásné Březno* a *Velké Březno*. V ČR tyto společnost zastupují značky *Krušovice, Starobrno, Zlatopramen, Březňák, Zlatý Bažant, Hostan, Dačice* a *Louny*. Zhruba 5 % ovládá skupina *PMS*, která vlastní pivovary *Holba, Zubr* a *Litovel*. A na posledním místě je jediný skutečně český pivovar vlastněný státem, *Budějovický Budvar*.

O zbytek trhu, tedy nějakých 12 %, se dělí menší pivovary patřící skupině K *Brewery Trade*, kterou reprezentují značky jako *Ježek, Rychtář, Lobkowicz, Platan, Janáček* a další. Další český holding *LIF* spravuje pivovary *Svijany, Malý Rohozec* a *Náchod*, reprezentované značkami *Primátor, Skalák* a *Svijany*. Zbytek trhu patří regionálním pivovarům v *Českých Budějovicích, Nymburce* a *Třeboni*, menším průmyslovým pivovarům.

Velké nadnárodní společnosti mají výhodu v obrovské produkci a velkému množství finančních prostředkům, které mohou poskytnout na reklamu a PR viz. příloha PI. Také cenově jim nemohou malé pivovary konkurovat. Ovšem nemohou tak pružně reagovat na poptávku trhu, kvůli své velikosti a množství výstavu piva.

V poslední době se snaží tento nedostatek pokrývat různými pivními speciály, ovocnými pivy a jinou specifickou nabídkou.

---

[2] Společnost *SABMiller* (South African - *Bavaria* - *Miller*) vznikla v roce 2002 po spojení jihoafrického pivovaru *South African Breweries* a severoamerické *Miller Brewing*. V roce 2005 se skupina spojila s *Bavaria Brewery*. *SABMiller* patří s 239 miliony hektolitrů piva mezi největší pivovarnické společnosti na světě. Patří ji více než 100 pivovarů ve 40 zemích, což v praxi znamená více než 150 značek piva.

[3] Společnost StarBev působí v sedmi zemích (ČR, Maďarsko, Bulharsko, Rumunsko, Chorvatsko, Srbsko a Černá Hora) s více 40 značkami piva.

[4] Společnost *Heineken* provozuje125 pivovarů ve více než 70 zemích, produkuje více než 200 mezinárodních, regionálních, lokálních a speciálních značek piv a ročně produkuje více než 120 milionů hektolitrů piv.

3 VÝROBA PIVA

3.1 Tradiční výroba piva

Postup výroby piva se v každém pivovaru liší, zde uvedu jen základní charakteristiku vaření piva.

„Až donedávna se v Plzni vařilo střídavě u jednotlivých právovárečných měšťanů. Kvalita byla různá, a proto se v hlavách plzeňských měšťanů zrodí myšlenka na vlastní pivovar s dobrým pivem. V novém Městském pivovaru vaří 5. Října 1842 Josef Groll první várku nového plzeňského piva. Kvalitní spodně kvašený ležák brzy svou zlatavou barvou, říznou a lahodnou chutí dobude nejen ostatní česká města, ale i celý svět.“ *Prazdroj.cz* (2012).

Avšak české suroviny, které plzeňští měšťané použili, nesplňovali kritéria pro vaření bavorského typu piva. Proto se později začíná používat žateckého chmele a českého ječmenného sladu. Tento typ je později pojmenován jako Pilsner.

3.1.1 Suroviny

Základem tradičního vaření piva jsou tyto tři suroviny:

Voda – vody je při výrobě piva potřeba nejvíce, jelikož voda přímo ovlivňuje kvalitu piva. Dříve měl každý pivovar svůj vlastní zdroj vody (studnu), bohužel dnes berou některé pivovary vodu i z vodovodního řádu, což není dobré pro kvalitu piva.

Slad – slad je naklíčené a usušené obilné zrno. U nás se převážně používá slad z ječmene. Typ sladu předurčuje typ piva, světlý pro světlé pivo, tmavý (sušený při vyšší teplotě nebo pražený) pro piva polotmavá a tmavá. Slad se těsně před vařením musí namlet ve šrotovníku.

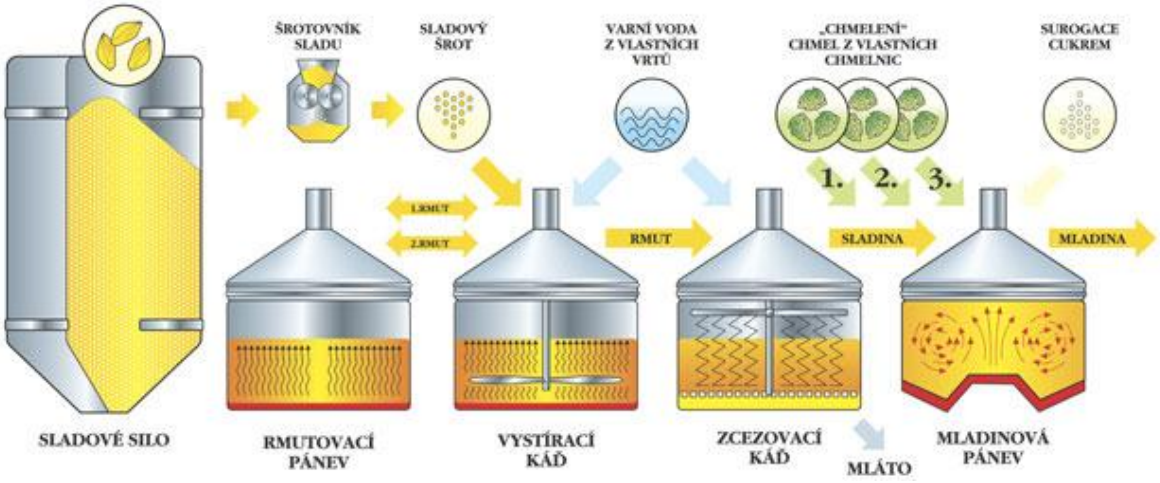
Chmel – chmel dodává pivu hořkou chuť a chmelovou vůni, navíc pivo konzervuje. Dříve se při vaření používal chmel v podobě hlávek, ale v dnešní době se zpravidla používají granule a chmelové extrakty. Granule jsou rozemleté hlávky, takže si zachovávají stále svůj přírodní ráz, zatímco extrakt vzniká vylouhování potřebných látek z chmele chemickými rozpouštědly, a to už není zcela ono (ovšem je to levnější varianta) *Fabriky.cz* (2011).

3.1.2 Varna

Proces ve varně lze rozdělit na tyto etapy, kdysi měl každý krok svou vlastní nádobu, nyní lze tento proces uskutečnit jen pomocí nádob dvou:

- Vystírací káď – v této kádi se smíchá sladový šrot s vodou, vzniká tak rmut.
- Rmutovací pánev – rmut se zahřívá ve rmutovací pánvi po různou dobu na různé teploty (zpravidla tři teplotní kroky – tři rmuty, nejnižší teplota je asi 60 °C), ve sladu se složitější cukry štěpí na jednodušší (zkvasitelné cukry), štěpí se i bílkoviny, ty jsou důležité pro pěnivost a plnost chuti.
- Scezovací káď – ve scezovací kádi se uvařená směs scedí, získává se sladina, odpadem je mláto, což jsou obaly zrn.
- Mladinová pánev – zde se mladina vaří s chmelem, vzniká tak mladina (chmel se přidá v několika etapách – na začátku pro hořkost a těsně před koncem pro aroma) (*Fabriky.cz*, 2011).

Jedna várka ve varně trvá 10 až 12 hodin.



Obrázek 4 Výroba piva – Varna

Zdroj: Pivovar Svijany (2013)

3.1.3 Chlazení mladiny

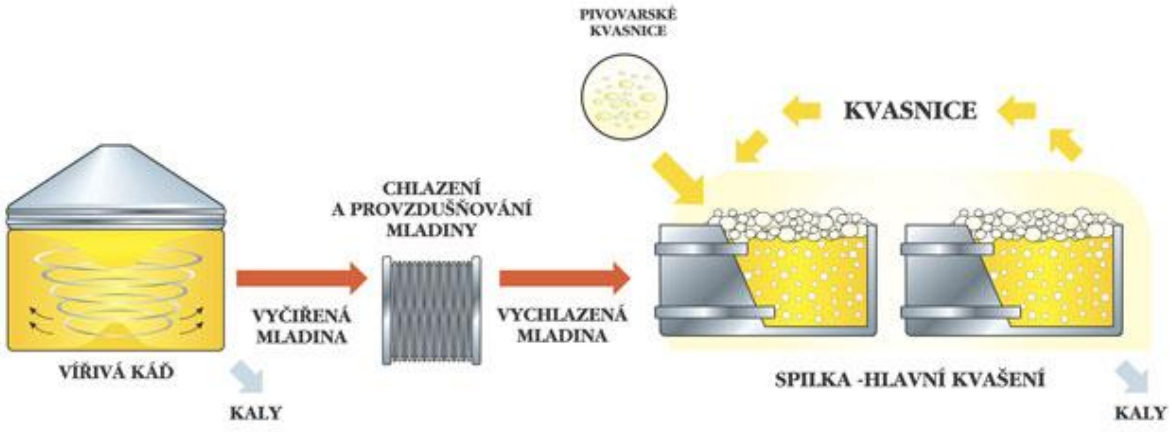
Uvařená mladina se musí před hlavním kvašením nejprve zchladit na správnou teplotu vhodnou pro přidání kvasnic. Mladina se čerpá na vířivou káď, kde se oddělují kaly a pak se na chladiči zchlazují na potřebnou teplotu (*Fabriky.cz,* 2011).

3.1.4 Hlavní kvašení

Do zchlazené mladiny se přidávají pivovarské kvasinky a kvašení probíhá v otevřených nádobách při teplotě 10 – 12 °C v místnosti zvané spilka. Během kvašení kvasinky přeměňí většinu cukru na alkohol, oxid uhličitý a některé další vedlejší produkty. Na konci hlavního kvašení sedimentují kvasinky na dno kádě, kde se sbírají, propírají studenou vodou a znovu se nasazují do provozu. Proces trvá 6 – 10 dní a tím vzniká tzv. zelené pivo (*Fabriky.cz,* 2011).

Při kvašení dochází k uvolňování tepla, proto je prostor spilky potřeba dostatečně chladit.

Dnes moderní pivovary nepoužívají klasické otevřené kádě, ale CKT. Mladina je tak izolována od vnějšího prostředí a celý proces kvašení je důsledně pod kontrolou. Intenzita kvašení a dokvášení v CKT může být vyšší než v klasické spilce a lze tedy výrazně zkrátit čas kvašení i na pouhý den. CKT taky umožňuje koncentraci mladiny, což v praxi znamená, že uvaříme pivo o vyšší stupňovitosti, které následně při filtraci ředíme vodou na požadovanou stupňovitost (tento proces nazýváme HGB). Nastávají zde i případy, kdy se uvaří jedno pivo o vyšší stupňovitosti (např. 16°) a HGB pak zařídí ředěním celou škálu piv (10°, 11°, 12°). Tomuto pivu se říká europivo a je mu věnována další kapitola (*Fabriky.cz,* 2011).



Obrázek 5 Výroba piva – Hlavní kvašení

Zdroj: Pivovar Svijany (2013)

3.1.5 Dokvašení

Zchlazené zelené pivo dále putuje do ležáckých sklepů, kde je uzavřeno pod tlakem v tancích. Během ležení pivo dozrává, dokvašují v něm zbylé cukry, přirozeně se sytí oxidem uhličitým a dotváří si pěnivost, říz, chuť a vůni. Ležení trvá, dle druhu piva 30 – 60 dní při teplotě 1,5 °C (*Fabriky.cz*, 2011).

3.1.6 Filtrace

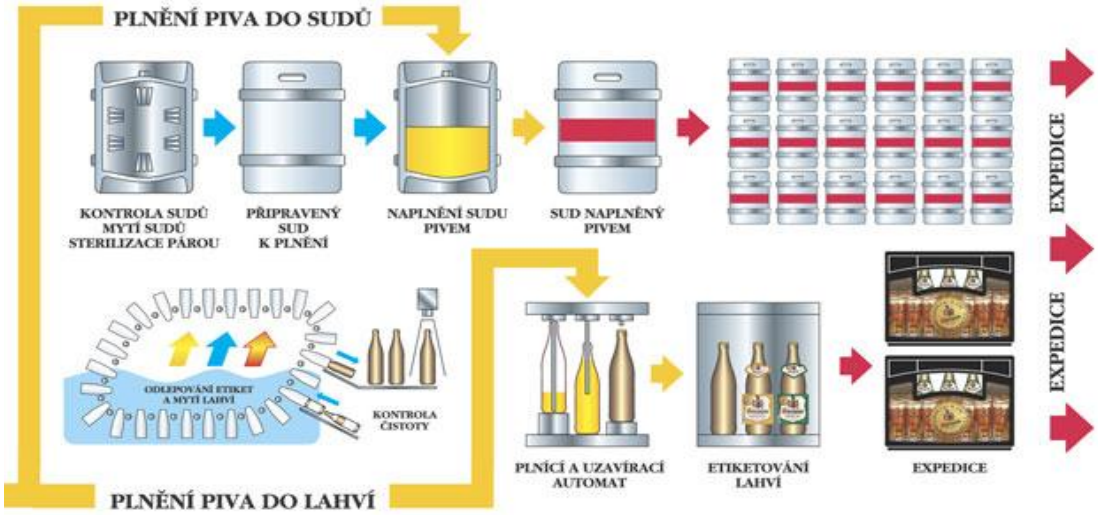
Pivo se filtruje na křemelinovém filtru, kde se pivo zbaví zbytků kvasnic, následně může být podstoupeno speciální mikrobiální filtraci, která zbaví pivo všech mikroorganismů a nemění důležité vlastnosti piva. Tento filtr nahrazuje pasterizaci. Většina pivovarů ale dnes pivo pasteruje. Při ní se pivo zahřívá rychlým tepelným šokem na teplotu přesahující 80 °C, čímž jsou všechny přítomné mikroorganismy v pivu zničeny. Tato metoda zaručuje dlouhou trvanlivost, ovšem poškozuje ostatní vlastnosti piva (chuť, vůni, barvu, obsah hodnotných výživných látek) (*Fabriky.cz*, 2011).

Obrázek 6 Výroba piva – Filtrace

Zdroj: Pivovar Svijany (2013)

3.1.7 Stáčení a expedice

Pivo se dnes stáčí nejen do lahví, plechovek, KEG sudů, ale i do nově zavedených PET lahví.



Obrázek 7 Výroba piva – Stáčení a expedice

Zdroj: Pivovar Svijany (2013)

3.2 Europivo

Co tento pojem vlastně znamená? V posledních době se jedná o hodně diskutované téma. Například Procházka (2010) jej popisuje jako: „Pivo, které se chuťově zaměřuje na střed, na většinového zákazníka. Je to nudné pivo, které není chuťově zajímavé. Je všude stejné.“ Rozdíl mezi pivem a europivem je ve výrobě. Postup výroby piva je uveden v předchozí kapitole, ale jak se vyrábí europivo? Hlavním heslem zde bohužel je „levně za každou cenu“. Často je slad nahrazován levnější surovinou, a tou je ječný šrot a používají se chemické přípravky, barviva, umělé enzymy, stabilizátory pěny atd.

Zjednodušený postup výroby europiva najdeme internetové stránce *beer.txt.cz* (2010), kde je postup popsán takto:

Suroviny:

- Ječný slad
- Surogáty (nesladovaný ječmen, pšenice, maltózový sirup z kukuřice, loupaná kukuřice)
- Chmelové produkty

- Voda

Výroba piva:

1. Vaření (následuje příklad vaření 16 % kmenové várky)
    - Silná mladina, která se po prokvašení v závěru výroby musí ředit sodovou vodou – infuzní způsob. Jedná se o nejjednodušší rmutovací postup, kdy stačí jedna varná nádoba, rmut se jen přihřívá na cukrotvorné teploty, ale nedojde k provaření jako u dekokčního způsobu. Výsledkem jsou piva výrazně světlé barvy a méně chuťově výrazná, ve srovnání s tradičně vyráběným pivem.
2. Kvašení
    - Jednofázově v CKT (cylindrokonický tank) 20 – 30 dnů. V moderní průmyslové výrobě většinou proces kvašení probíhá v jedné nádobě (jednofázový způsob) v CKT
3. Řezání sodovou vodou
    - Koncentrovaná mladina se v závěru výroby při filtraci za studena ředí sodovou vodou na požadovanou stupňovitost piva. Používá se moderní technologie HGB, která například ze 16 % kmenové várky naředí 11 % pivo.
4. Stáčení piva

Velmi výrazně se proti europivu staví rodinný pivovar Bernard z Humpolce, jehož majitel Stanislav Bernard si jak se říká „nebere servítky“, jak dokázal v protipolitických, a jiných kampaních. Internetový deník *Tyden.cz* (2007) o něm napsal: „Neměl příliš peněz na reklamu, tak využil noviny: tiskl billboardy s tématy, jež média zrovna omílala. Novináři se chytili. Stanislav Bernard už dávno není jen ředitelem pivovaru, stal se i uznávaným reklamním mágem. Ale trápí ho rozmach europiva, neosobitého nápoje, který nikoho neurazí.“ Podle Mikuláška (2007) Rodinný pivovar Bernard nechce čekat, až bude tradičně vyráběný ležák vytlačen a rozhodl se být „Na stráži proti europivu“. Proces se po celá staletí neměnil, ovšem snaha o dosažení vyšších zisků, vede některé pivovary k hledání úspor i ve výrobě. Takto ekonomicky výhodný postup má však jeden háček, takové pivo je unifikované a ztrácí svůj charakter. Konzument pak přichází o to nejdůležitější - požitek z chuti konkrétního piva. A právě tento požitek chce Bernard zachovat.

Obrázek 8 Reklamní plakáty kampaně Proti europivu. Zdroj: Bernard.cz

4 MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY

Mezi malé a střední podniky (MSP) lze bezesporu zařadit i minipivovary, a proto se zde o nich krátce zmíním. Kašík a Havlíček (2009) ve své knize uvádí: „MSP představují ve všech zemích EU rozhodující ekonomické subjekty, které v nich generují okolo 50 % HDP, a pracuje v nich drtivá většina zaměstnanců.“ Po vstupu České republiky do Evropské unie začali MSP podléhat jednotné definici EU, která vychází z počtu zaměstnanců a finančních obratů.

Tabulka 3 Kategorizace podniků v EU podle počtu zaměstnanců a základních ekonomických ukazatelů Zdroj: Kašík, 2009

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Roční obrat	Roční bilanční suma výsledovky
Drobný podnik (mikrofirma)	< 10	< 2 mil. €	< 2 mil. €
Malý podnik	< 50	< 10 mil. €	< 10 mil. €
Střední podnik	< 10	< 50 mil. €	< 43 mil. €

Zde uvádím soupis výhod a nevýhod malých a středních podniků dle Dvořáčka (2012).

Výhody MSP:

- Jednodušší řídící struktura
- Větší pružnost
- Větší citlivost na požadavky trhu
- Podněcování ekonomického růstu
- Schopnosti působit jako dodavatelé velkých podniků
- Napomáhání rychlejšímu rozvoji menších měst a obcí

Nevýhody MSP:

- Nízký tržní podíl, který znamená nižší dosahovanou rentabilitu
- Nedostatek kapitálového vybavení
- Špatná orientace ve správních, legislativních a daňových předpisech
- Ztížený přístup k veřejným zakázkám
- Ztížené možnosti pro samostatné pronikání na zahraniční trhy
- Respektování technických předpisů je spojeno s vyššími náklady

5 SWOT

Weber (2009, s. 533) ji ve své knize definuje takto: „Chceme-li si přiblížit metodu SWOT, je možné vyjít z typické definice strategie, která strategii považuje za vytvoření budoucího způsobu řízení organizace, který buď zachová, nebo zlepší její konkurenční postavení. Dobrá strategie je pak ta, která neutralizuje hrozby vnějšího prostředí, dovoluje využít budoucích příležitostí, těží ze silných stránek firmy a odstraňuje nebo neutralizuje její slabé stránky.“

Metoda SWOT analýzy je založena na kombinaci:

S – silných stránek firmy (strengths);

W – slabých stránek firmy (wealnesses);

O – příležitostí (oportunities);

T – hrozeb okolí (threats)

Tyto faktory se budou jistě lišit v závislosti na tom, do jakého odvětví firma patří a v jakém stádiu životaschopnosti se nachází.

Podle charakteru odvětví a vzniklých kombinací vnitřních i vnějších stránek pak lze pro organizaci, respektive pro jednotlivé složky, volit různé typy strategií, které vychází na základě SWOT analýzy ze čtyř možných zjednodušených přístupů:

- S – O → využívání silných stránek a velkých příležitostí plynoucích z okolí;
- W – O → snažit se eliminovat slabé stránky za pomoci příležitostí z okolí;
- S – T → využívat silných stránek k eliminaci hrozeb;
- W – T → snažit se vyřešit znepokojivý stav i za cenu likvidace části organizace.

Tyto přístupy pak můžeme využít při koncipování konkrétních strategií dalšího chování organizace nebo její části.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI DĚDKOVO PIVO, O. S.

6.1 Profil minipivovaru Dědkovo pivo, o. s.

Název společnosti: Dědkovo pivo, o. s.

Právní forma: Sdružení (svaz, spolek, společnost, klub aj.)

Činnost podnikání: Činnosti ostatních organizací sdružujících osoby za účelem prosazování společných zájmů j. n.

Institucionální sektor: Neziskové instituce sloužící domácnostem.

Datum vzniku: 16. 7. 2010

IČ: 22861874

Sídlo společnosti: Dobronín, Za Tratí 82/2, PSČ 588 12

Pivovar Dědkovo pivo založil v roce 2009 jako homebrewer Karel Hofman. V roce 2010 založil stejnojmenné občanské sdružení, v němž si každý člen může nechat ročně uvařit 200 litrů piva pro svou osobní spotřebu.

Obrázek 9 Logo minipivovaru Dědkovo pivo

Obrázek 10 Ukázky etiket Dědkovo pivo světlé a jantarové

(Zdroj TISK-REKLAMA, s. r. o.)

6.2 SWOT analýza minipivovaru Dědkovo pivo, o. s.

Pro přiblížení současného stavu minipivovaru a pro lepší určení dalších kroků, byla stanovena SWOT analýza zabývající se silnými, slabými stránkami minipivovaru, ale také příležitostmi a hrozbami.

Silné stránky:

Kvalita piva:

Na kvalitě piva si minipivovar zakládá, jelikož je to jeho hlavní zbraň proti průmyslovým pivovarům. Pivo vaří tradičním způsobem, bez chemického zpracování, což mu dodává jedinečnou chuť. Karel Hofman je amatérský sládek, pro kterého je vaření piva hlavně koníčkem, což se pozitivně odráží v chuti a kvalitě piva, které vaří s láskou.

Silná poptávka:

Díky kvalitě a výjimečné chuti, má minipivovar momentálně zhruba trojnásobně vyšší poptávku než dokáže vyrobit, což mu zajišťuje možnost zvýšení výstavu piva s malým rizikem, že by uvařenou várku neměl komu distribuovat.

Nezávislost na dodavateli:

Pivovar má dobré vztahy s dodavatelem, ale není na něj zcela vázán. Jelikož vaří relativně malé množství piva, může si suroviny bez problému naskladnit dopředu, čímž odpadají problémy se zpožděním dodávky. Další výhodou je, že pivovarský průmysl se v současné době velmi rozrůstá a s tím roste i počet dodavatelů, není proto problém suroviny objednat u jiného z široké nabídky dodavatelů.

Vlastní zázemí:

Většina zařízení pivovaru je vyrobena podomácku, popřípadě je předělána z váren závodních jídelen, a díky tomu byli náklady na pořízení minimální. Pivovar je umístěn v soukromém objektu, který byl postaven před založením pivovaru, odpadají tedy náklady za pronájem prostor, či výstavbu nového objektu. Náklady na přestavbu a nakoupení některých zbylých zařízení byly pokryty ze zisků sdružení již v prvních letech.

Dosahují vzniku od založení:

Jak bylo v předchozím bodu zmíněno, náklady na zařízení byl minipivovar schopen splatit ze zisku prvních let. Díky nízkým nákladům se daří minipivovaru držet v kladných číslech a dosahují každoročního zisku, který umožní i rozšíření pivovaru do budoucna.

Zkušený sládek:

Pan Hofman nyní může být jistě považován za zkušeného sládka. Díky své vášni pro pivo dokázal ze svého koníčku vybudovat prosperující minipivovar s potenciálem dalšího zvětšování.

Množství výstavu piva:

V tomto případě se jedná o omezené množství piva, které z něj vytváří exkluzivní statek. Členové sdružení musí objednávat dostatečně dopředu, jelikož veškeré uvařené pivo se ihned udá.

Nízká cena:

Díky malým nákladům, je minipivovar schopný nastavit ceny za sud v cenové relaci velkých pivovarů, ovšem s vyšší stupňovitostí a přidanou hodnotou tradičních postupů.

Slabé stránky:

Žádná historie:

Mezi slabé stránky jistě můžeme zařadit krátkou historii minipivovaru, který byl založen roku 2009. Kvůli této krátké době nemá zatím dostatečně silné zázemí oproti konkurenci, která působí na Vysočině podstatně delší dobu.

Právní forma:

Jelikož je pivovar veden jako sdružení, nemůže distribuovat pivo nikomu jinému než jen členům sdružení, což ho připravuje o možnost vyšších výdělků v restauračních zařízeních a u dalších soukromých subjektů, které by měly o jeho výrobky velký zájem.

Množství výstavu piva:

V současné době velikost spilky neumožňuje vařit tolik piva, jaké je jeho skutečné poptávané množství. Pokud se do budoucna pivovar zlegalizuje pro možnost prodeje piva i nečlenům sdružení, bude možnost nabídky hluboko pod poptávaným množstvím, což může

některé spotřebitele odradit, a ti pak přejdou raději ke konkurenci, která dokáže pokrýt jejich spotřebu.

Nedostatečné marketingové řízení:

Jelikož minipivovar v současné době dodává pouze svým členům, jeho propagační akce jsou téměř nulové, což ovšem může být problém při vstupu na rozšířenější trh, jelikož značka nebude mezi širší veřejností rozšířená a ta k ní nebude mít důvěru.

Nízký kapitál:

Jedná se o malou firmu s nízkými zisky, kvůli tomuto nedostatku nemá minipivovar takovou možnost investovat peníze do reklamy a jiných propagačních materiálů, z čehož vzniká problém popsaný v předchozím bodě. Pro proniknutí mezi širší veřejnost bude potřeba, investice členů sdružení do reklamy, popřípadě najmutí marketingového pracovníka, který firmu zviditelní.

Příležitosti:

Zákazník požaduje tradiční pivo:

Trend dnešní doby se ubírá směrem, který je pro minipivovary a pivovary vařící kvalitní piva podle staré receptury příznivý. Průzkumy ukazují, že Češi rádi ochutnávají pivní speciály a piva vařená podle staré receptury. Celkově se lidé vrací ke kvalitnějším potravinám, ke kterým bezpochyby piva vařená v minipivovaru patří.

Vyhledávání pivní gastronomie:

V mnohých restauracích se začínají vedle klasických piv z průmyslových pivovarů objevovat i nabídky speciálních piv z menších pivovarů, o které je zájem. Z tohoto důvodu se také v současné době otevírají nové restaurační pivovary, které zvyšují konkurence schopnost restauračního zařízení. Ovšem tuto možnost nemá každý a právě zde přichází na řadu minipivovary se svou nabídkou.

Rozvoj pivní turistiky:

Příležitostí pro vlastní hospodu je jistě prostor u pivovaru, který by se dal v létě využít jako hospoda s možnou prohlídkou pivovaru. Tím by se zajistil vyšší odbyt piva v letních měsících.

Změna právní formy:

Při změně právní formy by bylo možné dodávat pivo, nejen mezi členy sdružení, což by zajistilo více odběratelů, přineslo vyšší zisky a rychleji budovalo pověst a jméno firmy. Jelikož je již v současné době poptávka i mimo členy sdružení, kteří pivo ochutnali právě u členů, tento krok by byl velmi přínosný.

Zájem ze strany restauračních zařízení:

Tento bod úzce souvisí se změnou právní formy, díky níž by bylo možné pivo dodávat i restauračním zařízením, které v současné době mají zájem, ovšem z právního hlediska je nemožné jim pivo poskytnout z důvodu nemožnosti prodeje mimo sdružení.

Hrozby:

Růst konkurence:

S návratem k tradici ovšem přichází i zvětšení konkurence. Nejen že není v současné době těžké si pořídit za doslova „pár korun“ homebrewer, což dle odhadu ČSÚ učinilo již několik tisíc lidí, roste též počet minipivovarů a restauračních pivovarů snažících se uspokojit vzrůstající poptávku po pivních speciálech. Ani průmyslové pivovary nezůstávají pozadu a snaží se do nabídky zařadit pivní speciály a sezónní piva. Příkladem může být Zelené pivo na zelený čtvrtek od Starobrna, Granát od Staropramenu, Svatojánské z pivovaru Velké Březno či Dožínkové pivo z Krušovic.

Lokální konkurence:

Minipivovar Dědkovo pivo, o. s. se nachází na Vysočině, beru v potaz hlavně lokální konkurenty, mezi které patří:

- pelhřimovský pivovar Poutník
- jihlavský Ježek
- havlíčkobrodský Rebel
- Rodinný pivovar Bernard z Humpolce
- Pivovar Harrach nacházející se ve Velkém Meziříčí
- Pivovar Chotěboř
- Dalešický pivovar
- Radniční pivovar v Jihlavě
- Minipivovar Kozlíček z Velkých Dubének

- Minipivovar Pacov
- Minipivovar Na ranči ve Ždírci nad Doubravou
- Podklášterní pivovar Třebíč
- Minipivovar Ruprenz Uhřínovice

Na Vysočině je mnoho konkurenčních pivovarů, téměř všechny se soustředí převážně na tradičně vařená piva v menším množství, což velmi ztěžuje vstup nového minipivovaru do odvětví (*Pivní.info*, 2013).

Ekonomická krize:

Současná ekonomická krize nutí občany šetřit. To nahrává velkým pivovarům a levným dovozovým pivům z Polska, jelikož i přes vzrůstající poptávku po pivních speciálech, jsou spotřebitelé nuceni sáhnout raději po levnějším pivu nižší kvality.

Levné europivo:

Tento druh piva je velmi diskutovaný ve spojení s krizí si nachází své místo na trhu. Spotřebitel chce zkrátka ušetřit. Působí zde i tlak na podávání čím dál vyšších výkonů při práci a zvyšuje se i odpovědnost pracujících, což vše jsou důvody hrající tomuto druhu piva „do karet“. Díky nižší ceně a zpravidla nižším procentům, se některým může zdát dobrým řešením, ovšem musíme si uvědomit, že zde chuť ustupuje stranou ekonomické vytíženosti výrobku.

Vyšší zdanění:

Díky své právní formě v současné době minipivovar nepodléhá placení daně z lihu. Pokud by se ovšem pivovar chtěl dále rozšiřovat a změnil si právní formu, musel by daň z lihu začít platit, což by se promítlo v ceně piva. V současné době je při výstavu piva do deseti tisíc litrů je spotřební daň 16 Kč/hl, s rozšířením výroby by se minipivovar dostal do kategorie se stropem padesát tisíc litrů, kde spotřební daň činí 19,20 Kč/hl (*Finance.cz* 2000-2013).

Tabulka 4 SWOT analýza minipivovaru dědkovo pivo

(vlastní zpracování)

Silné stránky	**Slabé stránky**
kvalita piva silná poptávka nezávislost na dodavateli vlastní zázemí dosahování zisku od založení zkušený sládek množství výstavu piva nízká cena	žádná historie právní forma množství výstavu piva nedostatečné marketingové řízení nízký kapitál
Příležitosti	**Hrozby**
zákazník požaduje tradiční pivo vyhledávání pivní gastronomie rozvoj pivní turistiky změna právní normy zájem ze strany restauračních zařízení	růst konkurence lokální konkurence ekonomická krize levné europivo vyšší zdanění

6.3 Charakteristika odvětví

Stěžejním oddílem CZ-NACE je pro minipivovar *Dědkovo pivo* skupina 11 – výroba nápojů. A to konkrétně výrobní třída 11.05 – výroba piva. Do tohoto odvětví spadají všechny pivovary.

Odvětví výroby nápojů se dělí na tyto výrobní třídy:

- 11.01 - destilace, rektifikace a míchání lihovin
- 11.02 - výroba vína z vinných hroznů
- 11.03 - výroba jablečného vína a jiných ovocných vín
- 11.04 - výroba ostatních nedestilovaných kvašených nápojů
- 11.05 - výroba piva
- 11.06 - výroba sladu
- 11.07 - výroba nealkoholických nápojů; stáčení minerálních a ostatních vod do lahví

Bohužel v tiskové zprávě ministerstva průmyslu se udávají pouze data za celkový oddíl CZ-NACE 11, proto není z dostupných informací možné přesně určit, jaký podíl patří právě pivovarskému průmyslu. Ovšem ze zprávy se dá určit rozdělení některých dat ve třídě 11.05.

Výstav piva v ČR v roce 2011 podle údajů Českého svazu pivovarů a sladoven se meziročně zvýšil o 2,7 %. Tím se změnil trend z posledních dvou let, kdy produkce piva klesala. Zejména se zvýšil výstav piva pro tuzemsko a mírný vzestup byl zaznamenán i u exportu z ČR. Na zvýšení dodávek piva pro tuzemský trh se podílely zejména obalové a výrobkové inovace. Také se posiluje podíl spotřeby ležáků, především tzv. jedenáctek (podíl téměř 38 %) na úkor výčepních piv. Stále širší nabídka je u speciálních a v tuzemsku dosud neobvyklých piv. Dále pokračoval trend růstu výstavu nealkoholického piva. Meziročně se výrazně zvýšil objem piva v PET lahvích (5,8 %) a podíl piva v plechovkách též vzrostl (3,6 %). Ve skleněných lahvích se prodal největší podíl piva (44,0 %), zatímco sudového méně (podíl činil 43,3 %). Tyto změny nastávají v kontextu se změnami životního stylu, kdy poptávka se přesouvá z gastronomických zařízení - hostinců, do maloobchodu a do mini a restauračních pivovarů (*Ministerstvo zemědělství*, 2012).

6.4 Současný stav

V současné době má minipivovar *Dědkovo pivo* k dispozici:

- Várna
    - Várna 300 l (palivo - plyn)
    - Scezovačka 300 l
    - Kotel na ohřev teplé vody, vyslazovací 40 l (palivo – dřevo)
- Spilka
    - 2x káď 200 l (plastová)
    - Sklep s chlazením s kapacitou 30x KEG 50 l

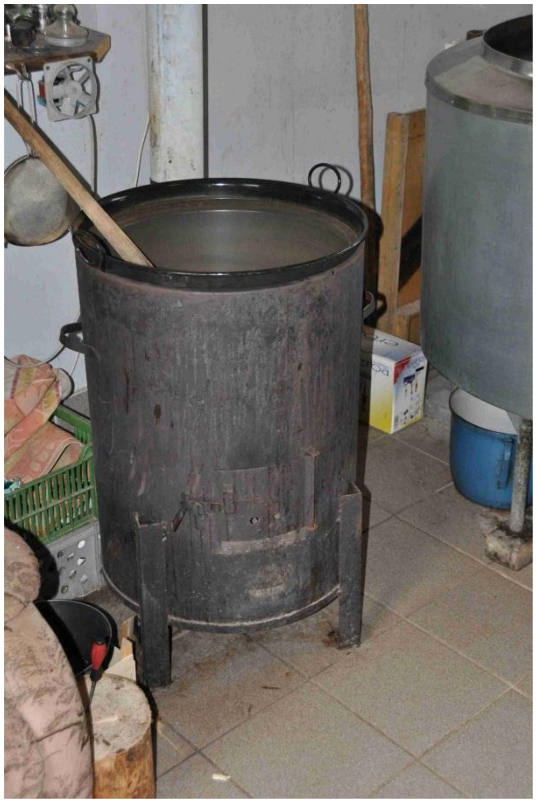
Přečerpávání piva se provádí za pomoci biogenu, kvůli zachování co nejvyšší kvality piva.

Při současném stavu a velikosti je minipivovar Dědkovo pivo schopen vyprodukovat zhruba deset tisíc litrů ročně.

Obrázek 11 Várna 300 litrů (vlastní foto)

Obrázek 12 Scezovačka 300 litrů

(vlastní foto)



Obrázek 13 Kotel pro ohřev vody 40 litrů

(vlastní foto)

Obrázek 14 Spilka 2x 200 litrů (vlastní foto)

Obrázek 15 Ležácký sklep (vlastní foto)

Obrázek 16 Plnění pomocí biogenu

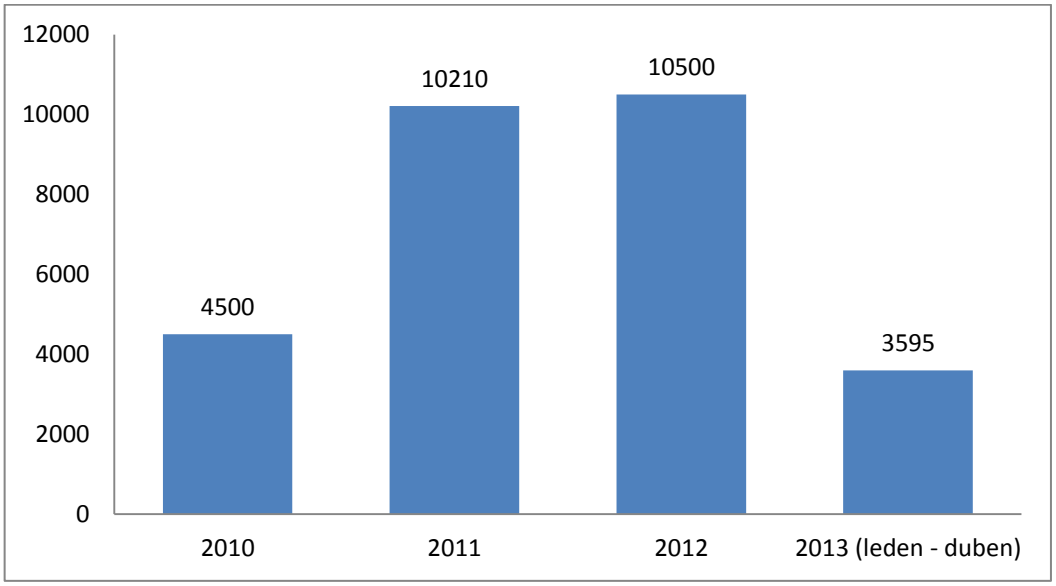
(vlastní foto)

Obrázek 17 Celkový pohled do pivovaru (vlastní foto)

Obrázek 18 Označení pivovaru u vstupu (vlastní foto)

Tabulka 5 Výstav piva minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. v letech 2010 – 2013(vlastní zpracování)

Rok	2010	2011	2012	2013 (leden - duben)
Výstav piva l	4500	10210	10500	3595



Obrázek 19 Výstav piva minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. v litrech za roky 2010 – 2013(vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že v prvním roce byl výstav piva oproti ostatním méně než poloviční. Je to způsobeno velikostí původní várny, která byla na začátku pouze 150 l. Jinak se produkce pohybuje stabilně kolem deseti tisíc litrů ročně, tato produkce odpovídá zhruba 850 litrům měsíčně, což jsou dvě zhruba 400 litrové várky, které se v pivovaru pravidelně každý měsíc uvaří. Z důvodu kapacity spilky není možné prozatím uvařit více. Možností by bylo urychlené zrání v cyklokónickém tanku, ovšem tím by pivo přišlo o svou jedinečnost a řadilo by se mezi tzv. europiva, což je v rozporu s politikou sdružení, která zastává tradiční postupy při vaření piva.

Výrobní náklady počítané panem Hofmanem na výrobu jedné várky piva jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 6 Náklady na várku 400 litrů

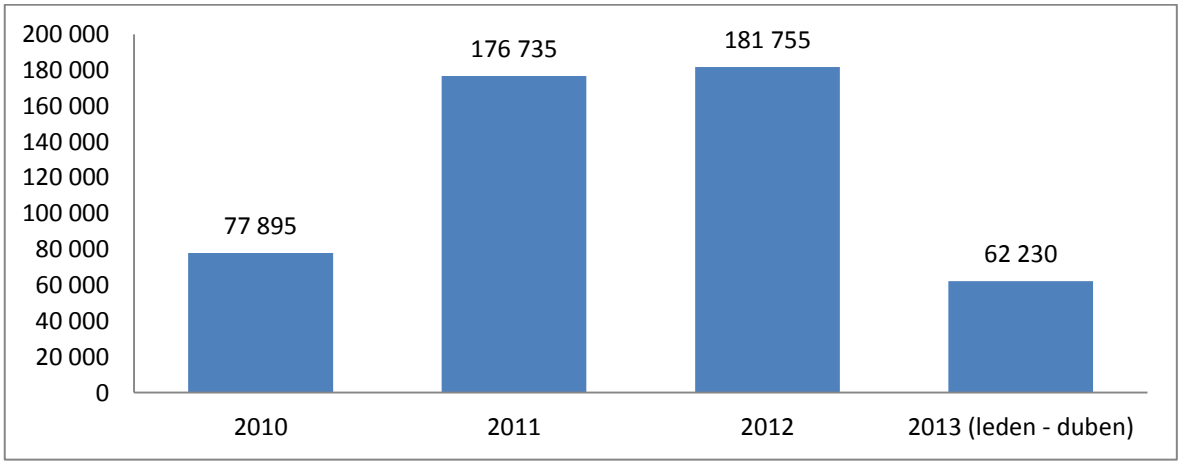
(vlastní zpracování)

Surovina	Množství	Cena
Slad	75 kg	1 326 Kč
Chmel	0,7 kg	200 Kč
Energie		350 Kč
Práce	16 h	800 Kč
Celkem		2 676 Kč

Výrobní náklady se rozpočítají na jeden litr piva a určí se prodejní cena. Rozdíl mezi výrobní a prodejní cenou je uveden v tabulce.

Tabulka 7 Rozdíl mezi výrobní a prodejní cenou současný stav (vlastní zpracování)

Balení	Množství v l	Výrobní cena v Kč	Prodejní cena v Kč	Zisk v Kč
-	1,00	6,69	24,00	17,31
PET 1,5 l	1,50	10,04	36,00	25,97
KEG 15 l	15,00	100,35	360,00	259,65
KEG 20 l	20,00	133,80	480,00	346,20
KEG 30 l	30,00	200,70	720,00	519,30
KEG 50 l	50,00	334,50	1200,00	865,50



Obrázek 20 Současné zisky minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. v Kč (vlastní zpracování)

V grafu jsou znázorněny teoretické zisky z prodeje, protože není brána v potaz osobní spotřeba a pivo, které je rozdáno. Tyto zisky by nastaly, pokud by se celý roční výstav prodal, s tabulkovým ziskem. Peníze, které sdružení utrží, reinvestuje do nákupu nového zařízení a obalů k plnění.

6.4.1 Dědkovo pivo

V současné době se v pivovaru vaří dva druhy piva - světlé a jantarové, dle aktuálních požadavků členů sdružení. Piva se vaří od 11 % až po piva 14 %. Doba od uvaření až po distribuci členům sdružení je čtyři až pět týdnů, z čehož týden pivo kvasí a další tři až čtyři týdny leží.

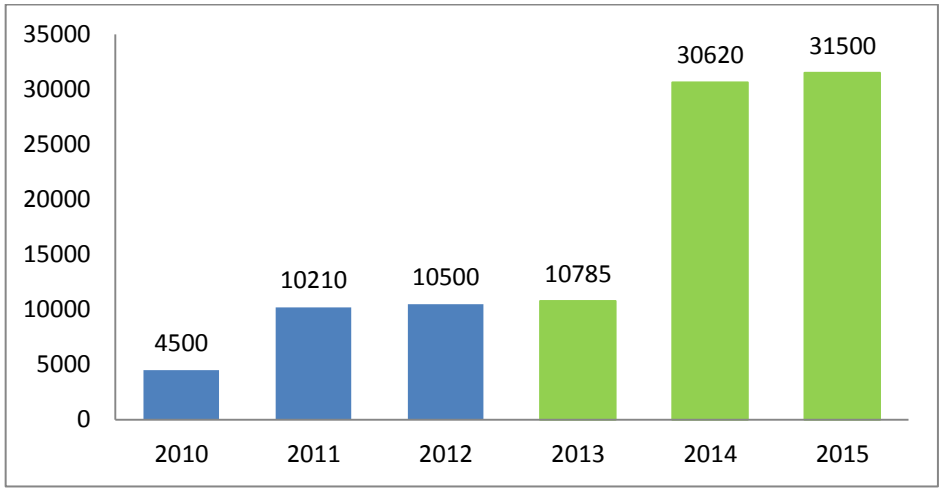
6.5 Připravované úpravy

V současné době se uvažuje o zvětšení pivovaru v části spilky, která se bude zdvojnásobovat, umělohmotné 200 litrové kádě budou nahrazeny nerezovými 400 litrovými. Toto zvětšení umožní vařit pivo místo jednou za 14 dní, každý pátý den, čímž se výstav piva téměř ztrojnásobí. Také se uvažuje o převedení právní normy pivovaru, aby bylo možné dodávat uvařené pivo i mimo členy sdružení a navýšit tím zisky.

Další otázkou je, zda by se vyplatilo pořídit tank (1 000 l), nebo i nadále nechávat pivo uležet v sudech.

Tabulka 8 Stávající a předpokládaný výstav piva po připravovaných úpravách (vlastní zpracování)

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Výstav piva (l)	4 500	10 210	10 500	10 785	30 620	31 500



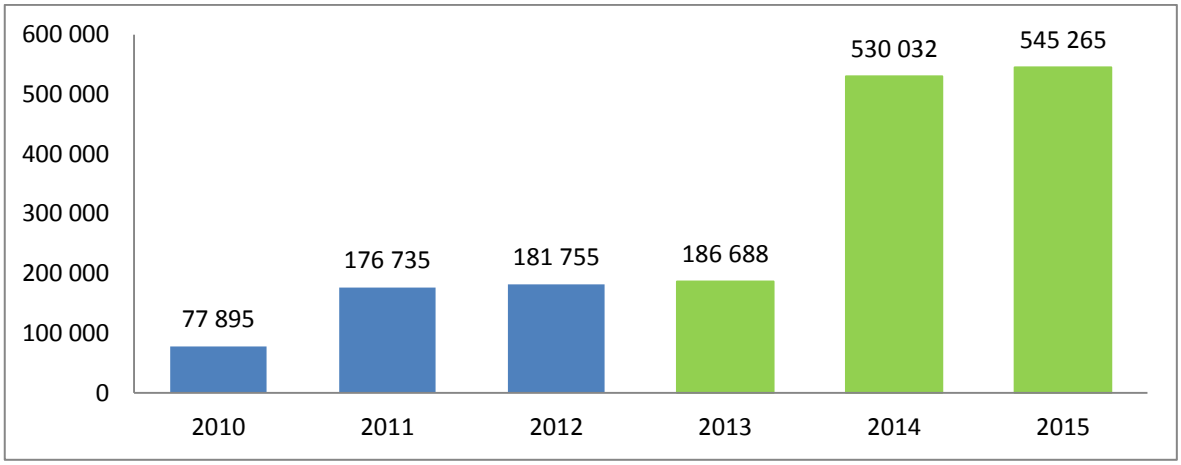
Obrázek 21 Graf Stávající a předpokládaný výstav piva v litrech po připravovaných úpravách (vlastní zpracování)

V následující tabulce uvádím změnu zisků při změně právní formy a předpokládaném zvětšení pivovaru. Do výrobní ceny je započítána i daň z alkoholu, která činí 16 Kč/hl. Ceny

zisky jsou počítány násobkem předpokládaného ročního výstavu piva a tabulkových zisků uvedených panem Hofmanem snížené o daň z alkoholu. Zisky jsou počítány za předpokladu, že se všechno uvařené pivo prodá.

Tabulka 9 Rozdíl mezi výrobní a prodejní cenou předpokládaný stav (vlastní zpracování)

Balení	Množství v l	Výrobní cena v Kč	Daž z alkoholu v Kč	Prodejní cena v Kč	Zisk v Kč
-	1,0	6,69	0,16	24,00	17,31
PET 1,5 l	1,5	10,04	0,24	36	25,73
KEG 15 l	15,0	100,35	2,40	360	257,25
KEG 20 l	20,0	133,80	3,20	480	343,00
KEG 30 l	30,0	200,70	4,80	720	514,50
KEG 50 l	50,0	334,50	8,00	1200	857,50



Obrázek 22 Předpokládané zisky minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. v Kč (vlastní zpracování)

7 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Cílem této bakalářské práce bylo provedení analýzy na zvýšení konkurenceschopnosti minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. a vyslovení návrhů a doporučení pro zlepšení stávajícího stavu. V této kapitole uvedu své návrhy a doporučení pro zlepšení konkurenceschopnosti v regionu Vysočina.

Minipivovar *Dědkovo pivo* byl založen roku 2009 pro domácí vaření piva panem Karlem Hofmanem, následujícího roku byla jeho právní forma převedena na občanské sdružení z důvodu vzrůstající poptávky rodiny a sousedů, kteří jsou v současné době členy sdružení. Hlavní výhodou této právní formy je, že nemusí platit daň z alkoholu, což zajišťuje členům nízkou cenu piva, kterého si každý ze sdružení může ročně nechat uvařit až 200 litrů. Ovšem to, že pivovar spadá do tohoto zařazení, sebou nese i jisté nevýhody. K nejvýznamnější nevýhodě patří nemožnost dodávat pivo mimo sdružení, tedy nečlenům, kteří by měli případný zájem o pivo. Toto omezení velmi brzdí budoucí rozvoj pivovaru. Díky kvalitě piva a jedinečné chuti se pivo stalo v okolí oblíbené a v současné době je poptáváno nejen soukromníky, ale i restaurační zařízení by měla zájem o distribuci piva z minipivovaru *Dědkovo pivo* ve svých prostorech. To zákon upravující právní formu občanských sdružení neumožňuje. Ani přibrat majitele restauračních zařízení do sdružení by problém nevyřešilo, jelikož ti jako takoví by sice mohli pivo spotřebovávat, ale jen pro svoje osobní spotřeby a navíc v množství 200 litrů, které by bylo nedostačující. Dle pana Hofmana v současné době poptávané množství převyšuje trojnásobně množství nabízené. Je tedy logické, že mým prvním doporučením bude převedení právní formy na FO a s tím spojené převedení současné garáže na pivovar se schválením hygieny. V současné době tato opatření nebyla potřeba, jelikož sdružení nemusí splňovat tak striktní kritéria. Náklady a časovou náročnost převodu podrobněji popisuji další kapitole zabývající se nákladovou, rizikovou a časovou analýzou.

Ruku v ruce s převodem právní formy jde zvětšení kapacity pivovaru. V současné době je pivovar schopen pokrývat spotřebu členů sdružení, ovšem pokud by rozšířil distribuci mezi další konzumenty, nebyl by schopen pokrýt poptávku, jelikož v současné době využívá maximální možnou výrobní kapacitu pivovaru. Mezi nejdůležitější rozšíření by patřilo rozšíření spilky, která v současné době nejvíce snižuje roční výstav pivovaru. Dalším nutným rozšířením by bylo zvětšení ležáckého sklepa. Nyní také pivo leží v KEG sudech, zde by byla možnost pořízení ležáckého tanku o kapacitě 1 000 litrů, tím by se snížil počet sudů

potřebných pro plnění PET lahví a vznikla by možnost vybrat si pivo filtrované či kvasnicové bez přečerpávání mezi sudy, jak se děje momentálně. Při rozšiřování prostor by se zvětšoval jak sklep, tak místnost se spilkou. Do budoucna by bylo rozumné rozšířit obě místnosti minimálně dvojnásobně kvůli dalšímu možnému rozšiřování v budoucnu. Pokud se místnosti rozšíří tak, aby pokryla pouze nejbližší zvětšení pivovaru, bude při dalším potenciálním rozšiřováním v budoucích letech potřeba dalšího zvětšování, což ovšem bude stát mnohonásobně víc, než kdyby se využilo současných stavebních prací, čímž se sníží náklady na dvojnásobné práce a čas, kdy nebude moci pivovar vařit pivo. I tyto náklady podrobněji rozeberu v nákladové analýze.

Za další nedostatek považuji současnou marketingovou strategii. Je pravda, že nyní není potřeba pivovar tak moc propagovat, kvůli nemožnosti dodávaní mimo sdružení. Ovšem pokud bude provedeno rozšíření, propagace, bude propagace potřeba, kvůli zajištění dostatečného odbytu. Jelikož zviditelnit firmu není otázka jediného dne, měl by si pivovar budovat pověst u širší veřejnosti již nyní, což se neděje v dostatečné míře. Hlavní formou zviditelnění pivovaru jsou deseticentimetrová loga na zadních částech automobilů rodiny. Za další formu marketingu by se dalo považovat rozšiřování dobré pověsti mezi známé lidí, kteří již pivo ochutnali a doporučují ho dále. Hlavním tahem v marketingovém řízení bych viděl rozšíření do povědomí stálých odběratelů, kteří zajistí, aby nedošlo ke zbytečnému naskladňování piva. Zde je řeč především o komunikaci s restauračními zařízeními, které pravidelně ve svých provozovnách čepují pivní speciály z minipivovarů. Následně kontaktovat menší odběratele formou bezplatné reklamy na internetu a dodávkou piva na vybrané regionální akce. Jako dobrá propagace také slouží účast na soutěžích, jakými jsou například prezentační slavnosti piva v Táboře (soutěž o Pivní pečeť), Jarní cena pivních sládků pořádaná v pivovarnickém dvoře Zvíkov a soutěž o Pohádkové pivo, kterou pořádá pivovar Železná Ruda v horském hotelu Belver. Umístění v některé z těchto soutěží je tou nejlepší vizitkou pro minipivovar. Velkou výhodou je i účast, jelikož i když se pivovar neumístí v žádné z kategorií, zviditelní se, a pokud zachutná některým návštěvníkům, zvyšuje svou šanci, že od něj začnou pivo odebírat, nebo navštíví pivovar při cestě na Vysočinu, pokud odtud nepochází. Dalším důležitým propagačním nástrojem jsou internetové stránky, které pivovar v současné době nemá. Dnešní doba je na internetu závislá, a pokud se někdo o pivovaru dozví, jistě si jej bude chtít „vygooglit“ a není zrovna výhodou požadované stránky nenajít. Ovšem pozor, zde zastávám pravidlo: „Než špatné stránky, raději

žádné stránky!“ Není potřeba za internetové stránky zaplatit roční zisk pivovaru, ovšem šetřit na tomto druhu propagace by se jistě nemělo.

Obrázek 23 Ukázka současné propagace minipivovaru dědkovo pivo

(foto Jana Krátká)

8 NÁKLADOVÁ, RIZIKOVÁ A ČASOVÁ ANALÝZA

Tato kapitola je věnována nákladové, rizikové a časové analýze, které podrobím všechny předchozí návrhy a doporučení.

8.1 Nákladová analýza

Změna právní formy

Mým prvním doporučením byla změna právní formy. Nejčastěji minipivovary podnikají jako FO. Převod na tuto podnikatelskou formu s sebou nese náklady ve formě užívání, v našem případě z garáže na pivovar, spojené s hygienickou kontrolou a přepisem na úřadě. Celkové náklady na změnu právní formy jsou ve výši 25 000 Kč. Tuto částku mi sdělil pan Hofman po konzultaci s panem Kozlíčkem, který otevíral minipivovar v nedávné době.

Tabulka 10 Nákladová analýza doporučení změny právní formy minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. (vlastní zpravování)

Doporučení	Opatření	Náklady
Změna právní formy	převod z o. s. na FO změna užívání z garáže na pivovar	25 000 Kč

Rozšíření pivovaru a pořízení velkokapacitního vybavení

Další návrh se týká rozšíření pivovaru, hlavně v části spilky a ležáckého sklepa. Obě tyto místnosti navrhuji rozšířit a vybavit zařízením s větší kapacitou. Konkrétně místnost se spilkou rozšířit na dvojnásobek z důvodu prostoru pro větší kádě s rezervou pro další rozšiřování. Jelikož se místnost nachází v úrovni sklepa, nehrozí, že by se do větší místnosti dostávalo více tepla, ovšem je možné, než dojde k následnému rozšiřování, zmenšit místnost za pomoci falešné stěny obložené polystyrenem, kvůli zabránění úniku chladu. Větší rozšíření prováděné při stavebních úpravách vyjde jistě levněji, než následné rozšiřování v dalších letech. Navíc pivovar nebude muset opět přerušovat vaření piva kvůli dalšímu rozšíření, které by vedlo ke ztrátám, jež by byly jistě vyšší v budoucnu, protože výstav bude vyšší, stejně jako odběr, jinak by nebylo následné rozšiřování potřeba. V současné době se v místnosti nachází dvě umělohmotné kádě, každá o kapacitě 200 litrů, které navrhuji vyměnit za kádě nerezové, každou o kapacitě 400 l, tím umožníme trojnásobně rychlejší vaření piva. Pan Hofman mi sdělil, že se dotazoval na cenu těchto kádí a obě by bylo možné vyrobit za 10 000 Kč. To samé by platilo pro ležácký sklep, který bych navrhoval

rozšířit tak, aby v něm bylo možné uložit minimálně dva 1 000 litrové ležácké tanky a 30x KEG 50l. I toto opatření by počítalo s budoucím rozšířením. Jelikož je ale tato místnost ochlazována ještě klimatizací, doporučoval bych zde prozatím zmenšit prostor falešnou stěnou izolovanou polystyrenem, aby se zabránilo zbytečnému chlazení většího prostoru a tím nárůstu cen za energii. V současné době by se dokoupil jeden ležácký tank o objemu 1 000 litrů ,vyrobený firmou Duotank, za cenu 49 000 Kč od Jana Nečase, který nabízí starší pivovarskou techniku. S panem Hofmanem jsme probírali otázku nákupu tanku o velikosti 750 litrů, ty se ovšem v současné době na trhu nevyskytují. Zde by bylo možno počkat nebo nakoupit nový, ovšem když vezmeme v potaz, že za nový ležácký sud o objemu 1 000 litrů by zaplatil 142 000 Kč, nákup nebo výroba menšího nového sudu na míru se mu nevyplatí. Z důvodu nižší ceny a možného využití větší kapacity v budoucnu tedy radím nakoupit jeden 1 000litrový ležácký tank. Po konzultaci se stavbyvedoucím panem Patočkou, který si prostory prohlédl, jsme vypočítali přibližnou cenu na rozšíření 20 000 Kč.

Tabulka 11 Nákladová analýza doporučení rozšíření minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. (vlastní zpravování)

Doporučení	Opatření	Náklady
Rozšíření pivovaru	stavební práce	20 000 Kč
Pořízení velkokapacitního zařízení	výroba nerezových kádí 400 litrů	10 000 Kč
	nákup ležáckého tanku 1 000 litrů	49 000 Kč

Marketingová strategie

Poslední mnou navrhovaná oblast patří marketingové strategii, která v minipivovaru *Dědkovo pivo* téměř chybí. Nejdůležitější částí je domluvit si nové stabilní odběratele, kterými budou převážně restaurační zařízení. Sem započítáme náklady na cesty plus propagační 30litrový sud piva. Pro začátek počítám s navštívením dvaceti restauračních zařízení na Vysočině, a to převážně na Jihlavsku. Denně je počítána návštěva pěti restauračních zařízení. Náklady za propagační sud budou 200,70 Kč, náklady na cestu jsou počítány dle odhadu, že pan Hofman ujede každý den 75 km a cena je stanovena dle předpisu č. 472/2012Sb. na 3,60 Kč/km. Pokud ještě zůstanu u dopravy, navrhl bych ponechat stávající decentní logo, které by se věnovalo zákazníkům při nákupu piva, pro zvýšení propa-

gace. Zde zastávám názor, že je lepší decentnější reklama, kterou bude mít na automobilu sto lidí, než obrovská reklama, kterou si na automobil dá jediný člověk. Tím neříkám, že by se neměla udělat na některé automobily výraznější reklama. Na automobily, které jezdí po Vysočině, a jejichž majitelé by dobrovolně a bezplatně souhlasili s umístěním reklamy, bych umístil velká loga s kontaktem a adresou. Navrhoval bych samolepky s malým logem v počtu sto kusů v ceně 43 Kč/ks a velké polepy, dle počtu aut. Pokud vezmeme v potaz rodinu a nejbližší známé, mohla by první várka polepů na auta čítat pět kusů v ceně 1 052 Kč za výrobu samolepek a kompletní polep jednoho automobilu. Kalkulace jsou vypočítány v reklamní agentuře *TISK-Reklama, s. r. o.* za pomoci Brigity Štáflové a vychází z mého grafického návrhu polepu vozu *Škoda Octavia*. Uvedené ceny by se lišily dle velikosti auta a obtížnosti lepení. Navrhovaná varianta pro vůz *Škoda Octávia* se skládá z pěti samolepek. Kulatá samolepka na kapotě o průměru 70 cm, dvou samolepek na bok auta o rozměrech 150 cm na šířku krát 30 cm na výšku, polepu zadního okna o rozměrech 100 cm na šířku a 20 cm na výšku a poslední malého loga pod označením auta o velikosti 10 cm.

Další zlepšení v oblasti marketingové strategie doporučuji zaměření se na internet a to konkrétně vlastní internetové stránky, které pivovar v současné době nemá. Zde jsem se na cenu informoval u webdesignera Jana Hrazdiry ze společnosti *WEBHOUSE, s. r. o.*, se kterým jsme došli ke dvěma variantám, a to základnímu návrhu stránek z předpřipraveného katalogu, kde cena vychází na 5 000 Kč, pokud by se ale pan Hofman rozhodl pro originální řešení s návrhem grafiky, pohybovala by se cena kolem 20 000 Kč, cena je ovšem velmi pohyblivá, záleží na konkrétním požadavku. S panem Hrazdirou jsme cenu propočítali dle návrhů webů jiným minipivovarů a se započítáním základních funkcí webu s přípravou na online objednávkový formulář. S tímto krokem je spojené mé další doporučení a to internetová reklama. Zde navrhuji neplacenou formu reklamy, která by probíhala dvěma způsoby. Použitím webových stránek jiných majiteli webů ostatních pivovarů, kde by se uzavřela vzájemná dohoda o sdílení reklamy. Tato dohoda by byla možná i s jinými společnostmi, než jen pivovary, pro větší propagaci pivovaru. Jediný výdaj, pokud nepočítáme, že pan Hofman jednotlivé majitele webů objede osobně, je čas strávený psaním e-mailů a telefonáty. Druhým způsobem je využití sociální sítě *Facebook*, kde pivovar bezplatně vytvoří své stránky, které bude aktualizovat, a na které bude doplňovat informace. Toto je, kromě obětovaného času, též bezplatná forma inzerce, je zde ale nutné informace doplňovat a neustále zaujímat příznivce stránky, jinak bude stránka nenavštěvovaná a nesplní svůj účel. Poslední dvě doporučení se týkají účastnění se na propagačních akcích,

jako jsou soutěže a kulturní akce na Vysočině. Ze soutěží jsem navrhl účast na Slavnostech piva v Táboře, Pohádkovém pivu a Jarní ceně sládků. Všechny tyto soutěže jsou určeny minipivovarům a cena za vzorek je ve výši 500 Kč včetně DPH, pouze na Slavnostech piva v Táboře je cena uvedena bez DPH. Tyto soutěže již v tomto roce proběhly, proto doporučuji účast v příštích letech. Posledním doporučením je účast na prezentačních akcích, jako je například ústecký Pivní jarmark malých a rodinných pivovarů, zlínský Pivní košt, Zlín Bíir Fest, Festival malých pivovarů Třebíč a jihlavské Pivní pábení. Účastí na těchto akcích si pivovar zajistí povědomí mezi spotřebiteli a náklady na účast jsou přitom nulové.

Tabulka 12 Nákladová analýza doporučení pro zlepšení marketingové strategie (vlastní zpravování)

Doporučení	Opatření	Náklady
Odběratelé	objetí potenciálních dvaceti odběratelů	5 100 Kč, osobní náklady
Propagace na auta	malé samolepky na rozdávání	4 300 Kč
	velký polep pěti automobilů	5 300 Kč
Internetová propagace	tvorba webových stránek	5 000 - 20 000 Kč
	sdílení reklamy	osobní náklady
	vytvoření facebookové skupiny	osobní náklady
Soutěže	účastnění se pivních soutěží	1 700 Kč, osobní náklady
Prezentační akce	účastnění se prezentačních pivních akcí	osobní náklady

Obrázek 24 Grafický návrh na propagační automobil minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. (vlastní zpracování)

8.2 Riziková analýza

Pro přehlednost jsem zvolil zobrazení rizikové analýzy v tabulce, kde popíši rizika, která s sebou nesou má doporučení.

Tabulka 13 Riziková analýza doporučení pro minipivovar Dědkovo pivo, o. s.

Doporučení	Riziko	Eliminace rizika
Změna právní formy	neschválení změny garáže na pivovar hygienou nutnost platit daň z alkoholu	pozvání odborníka, před zahájením změn, cena piva je prozatím nastavena nízko, takže toto riziko by se nemělo pivovaru výrazněji dotknout
Rozšíření pivovaru	nemožnost vařit po čas stavebních prací	naplánování stavby na podzimní měsíce, kde je spotřeba nižší
Pořízení velkokapacitnějšího zařízení	nadvýroba, nesplní se prodej	v současné době trojnásobná poptávka, kontaktování, pravidelných odběratelů (restaurační zařízení)
Propagace na auta	nenalepení malých samolepek	požádání o tento úkon při prodeji
	nepovšimnutí reklamy na automobilech	zvolit automobily, které jezdí často na viditelných místech po Vysočině
Internetová propagace	nezájem o webové stránky	zvolit dražší variantu se zajímavým designem, která zaujme
	neochota jiných majitelů webů o zařazení reklamy	oslovení jiných firem, po zviditelnění stránky a větší návštěvnosti se pokusit znovu oslovit ty, kteří na začátku odmítli
	nenavštěvované FB stránky	každodenní aktualizace, zajímavé nové články, pozvánky na akce, soutěže
Soutěže	špatné hodnocení	vybírat nejlepší možnou várku pro soutěže
Prezentační akce	nepovšimnutí si pivovaru na akci	volba zajímavého stánku, který zaujme na první pohled, letáčky na stolech a na frekventovaných místech jednotlivých akcí

8.3 Časová analýza

Tato kapitola se zabývá vynaložením času potřebného na splnění daných doporučení. Tato opatření by měly být provedeny od července 2013 do března 2014.

Tabulka 14 Časová analýza doporučení pro minipivovar Dědkovo pivo, o. s.

(Vlastní zpracování)

Doporučení	Opatření	Časová náročnost
Změna právní formy	Převod z o. s. na FO změna užívání z garáže na pivovar	2 dny
Rozšíření pivovaru	stavební práce	14 dní
Pořízení velkokapacitního zařízení	výroba nerezových kádí 400 litrů	5 dní
	nákup ležáckého tanku 1 000 litrů	1 den
Odběratelé	objetí potenciálních dvaceti odběratelů	4 dny
Propagace na auta	objednávka malých samolepek	0,5 h
	velký polep pěti automobilů	7,5 h
Internetová propagace	tvorba webových stránek	3 - 10 dní
	sdílení reklamy	2 h
	vytvoření facebookové skupiny	1 h
Soutěže	účastnění se pivních soutěží	3 dny
Prezentační akce	účastnění se prezentačních pivních akcí	5 dní

ZÁVĚR

V současné době velmi vzrůstá popularita minipivovarů a menších domácích pivovarů. Během posledních let se počet více než zdvojnásobil a predikce do příštích tří let počítá dokonce se ztrojnásobením oproti roku 2009. Tento fakt poukazuje na prozatímní nevyčerpaný potenciál místního trhu, ovšem také z čísel vyplývá velmi rychlý nárůst konkurence, proto by se vstupem do odvětví neměl případný zájemce, jako je například pan Hofman otálet.

Cílem této práce bylo zjistit současné postavení minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. v regionu Vysočina, navrhnout zlepšení konkurenceschopnosti a navržená doporučení podrobit nákladové, rizikové a časové analýze.

Celá práce byla koncipována do dvou hlavních částí, a to části teoretické a praktické. V teoretické části byla provedena literární rešerše zabývající se historií a současným stavem pivovarnictví v České republice. Informace byly čerpány z oficiálních stránek zabývajících se tematikou pivovarnictví v České republice, zejména částí minipivovarů a analytických zpráv ministerstva zemědělství. Praktická část byla vypracována na základě informací získaných od majitele a sládka pivovaru Karla Hofmana.

V praktické části byla nejprve provedena analýza minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. a určeny její silné a slabé stránky, její příležitosti a hrozby. Zde byla odhalena spousta nedostatků a možných zefektivnění. Z této analýzy byly navrhnuty změny, které by měli přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti minipivovaru. Tato doporučení pak byla podrobena nákladové, rizikové a časové analýze, kvůli lepší přehlednosti při zvažování o využití těchto doporučení v praxi.

Díky této práci mi bylo umožněno aplikovat teoreticky nabyté znalosti studiem na této univerzitě v praxi. Práce pro mne byla přínosem a rozšířila mi okruh znalostí, za což jsem vděčný. Domnívám se, že určené cíle byly splněny a tato práce bude přínosná pro minipivovar Dědkovo pivo, o. s., který z ní bude moci čerpat užitečné informace, důležité při rozhodování o dalším vývoji minipivovaru.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2012, xvii, 173 s. ISBN 9788074002243.

CHLÁDEK, Ladislav. *Pivovarnictví*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 207 s., 8 s. barev. obr. příl. ISBN 9788024716169.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 9788024735412.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 256 s. ISBN 9788074080227.

NOVÁK VEČERNÍČEK, Jaroslav. *Dějiny piva: od zrození až po konec středověku*. 1. Vyd. Brno: Computer Press, c2009, 143 s. ISBN 9788025120194.

NOVÁKOVÁ, Jolana a František RICHTER. *Pivo jako křen: [domácí vaření piva a vše o pivu*. 1. vyd. Praha: Radioservis ve spolupráci s Českým rozhlasem, 2009, 131 s. ISBN 9788086212692.

NOVOTNÝ, Petr. *Pivovary České republiky*. 1:500000. Praha: Kartografie Praha, 2012.

VERHOEF, Berry. *Velká encyklopedie piva*. 1.vyd. Čestlice: Rebo Production CZ, 2003, 448 s. ISBN 80-7234-283-5.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009, 734 s. ISBN 9788072612000.

Elektornické zdroje

Bernard.cz. *Reklamní kampaně: Proti europivu* [online]. 2007 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://www.bernard.cz/cs/v-akci/reklamni-kampane/index.shtml

Bussinesscenter.cz. *Náhrady za používání vozidel: Náhrady za používání silničních motorových vozidel při pracovních cestách* [online]. 2013 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: http://business.center.cz/business/finance/cestnahr/vozidla.aspx

Celní správa České republiky. *Množství piva dopraveného na daňové území České republiky v režimu podmíněného osvobození od daně v roce 2010 v členění dle jednotlivých členských států EU* [pdf]. [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.celnisprava.cz/cz/dane/statistiky/Pivo_doprava/Doprava_pivo_2010_suma.pdf

Český statistický úřad, *Spotřeba alkoholických nápojů a cigaret v letech 1920 až 2006* [pdf]. 2008 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/96003600AB/$File/301408_02.pdf

Český Svaz Pivovarů a Sladoven. *Výzkum o českém konzumentovi piva: Pijeme střídměji, zhoršuje se podle nás cenová dostupnost piva; naopak oceňujeme rostoucí kvalitu, nabídku, chuť i společenskou prestiž našeho piva* [online]. 2011 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.ceske-pivo.cz/vyzkum-o-ceskem-konzumentovi-piva-pijeme-stridmeji-zhorsuje-se-podle-nas-cenova-dostupnost-piva

Fabriky.cz. *Pivo* [online]. 2011 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://www.fabriky.cz/coajak/coajak_pivo.htm

Finance.cz. *Dovoz piva do Česka rekordně vrostl, vozí se hlavně z Polska* [online]. [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.finance.cz/zpravy/finance/306769-dovoz-piva-do-ceska-rekordne-vrostl-vozi-se-hlavne-z-polska/

Finance.cz. *Spotřební daň - pivo: Sazby daně* [online]. 2000-2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://www.finance.cz/dane-a-mzda/dph-a-spotrebni-dane/spotrebni-dane/pivo/

Gasronaut.cz. *Přehled akcí* [online]. 2013 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: http://www.gastronaut.cz/kalendar-akci?

Hyperinzerce.cz. *Pivní tanky holandského výrobce Duotank* [online]. 2012 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: http://stroje.hyperinzerce.cz/pivovarnicke-stroje/inzerat/6626064-pivni-tanky-holandskeho-vyrobce-duotank-nabidka/

Chlapská piva. *Víte co je EUROPIVO ?: Víte co pijete ?* [online]. 2010 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://beer.txt.cz/clanky/90497/vite-co-je-europivo/

Ihned.cz. *V Česku nevídaným způsobem roste dovoz piva, nejvíce z Polska* [online]. [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://byznys.ihned.cz/zpravodajstvi-cesko/c1-46433500-v-cesku-nevidanym-zpusobem-roste-dovoz-piva-nejvice-z-polska

Lidovky.cz. *Minipivovarů přibývá. Lidé speciály rádi ochutnávají* [online]. 2012 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.lidovky.cz/minipivovaru-rychle-pribyva-lide-specialy-radi-ochutnavaji-plz-/dobra-chut.aspx?c=A120523_162242_dobra-chut_glu

Marketing & Media. *Spotřeba piva nejnižší v historii ČR* [online]. 2012 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://mam.ihned.cz/c1-55479150-spotreba-piva-nejnizsi-v-historii-cr

Ministerstvo zemědělství ČR. *Panorama potravinářského průmyslu 2008* [pdf]. 2009 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/6560/Panorama_2008.pdf

Ministerstvo zemědělství ČR. *Panorama potravinářského průmyslu 2009* [pdf]. 2010 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/94588/Panorama_potr.prum._2009.pdf

Ministerstvo zemědělství ČR. *Panorama potravinářského průmyslu 2010* [pdf]. 2011 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/141557/Panorama_PP._2010_6._12.pdf

Ministerstvo zemědělství ČR. *Panorama potravinářského průmyslu 2011* [pdf]. 2012 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/182154/mz_panorama_2011_final.pdf

Pivety. DRÁPELA, Jiří a Miroslav VOLEJNÍČEK. *Společenství sběratelů pivety* [online]. © 2001 - 2012 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.pivety.com/Historiepivovarnictvi.htm

Pivní.info. *Pivovary - Kraj Vysočina* [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://pivni.info/pivovary/kraj-vysocina/

Pivovar Svijany. *Výroba piva* [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://www.pivovarsvijany.cz/index.php/vyroba-piva/faze-1-varna

Plzeňský prazdroj. *1842: Zrod legendy* [online]. 2012 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://www.prazdroj.cz/cz/o-nas/historie-a-tradice

Protext.cz. *Na stráži proti europivu* [online]. 2007 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://www.protext.cz/english/zprava.php?id=10073

Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., *Pivo v české společnosti v roce 2012* [pdf]. 2012 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a6911/f3/OR121121a.pdf

Sdružení přátel piva. *Pivovary* [online]. 2012 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.pratelepiva.cz/pivovary/

Strategie.cz. *Pivní speciály: móda, či rozšíření nabídky?* [online]. 2010 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: Pivní speciály: móda, či rozšíření nabídky? Více na:

http://strategie.e15.cz/prilohy/s-gastro/pivni-specialy-moda-ci-rozsireni-nabidky-468161#utm_medium=selfpromo&utm_source=e15&utm_campaign=copylink

Týden.cz. *Proti europivu* [online]. 2007 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://www.tyden.cz/rozhovory/proti-europivu_14360.html

Zelené pivo. *Zelené pivo na zelený čtvrtek* [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://zelenepivo.cz/

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AV	Akademie věd
CKT	Cylindrokonický tank
ČSÚ	Český statistický úřad.
DPH	Daň z přidané hodnoty
FB	Facebook
FO	Fyzická osoba
HDP	Hrubý domácí produkt.
HGB	High Gravity Bravering
MSP	Malé a střední podniky.
PR	Public relations
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

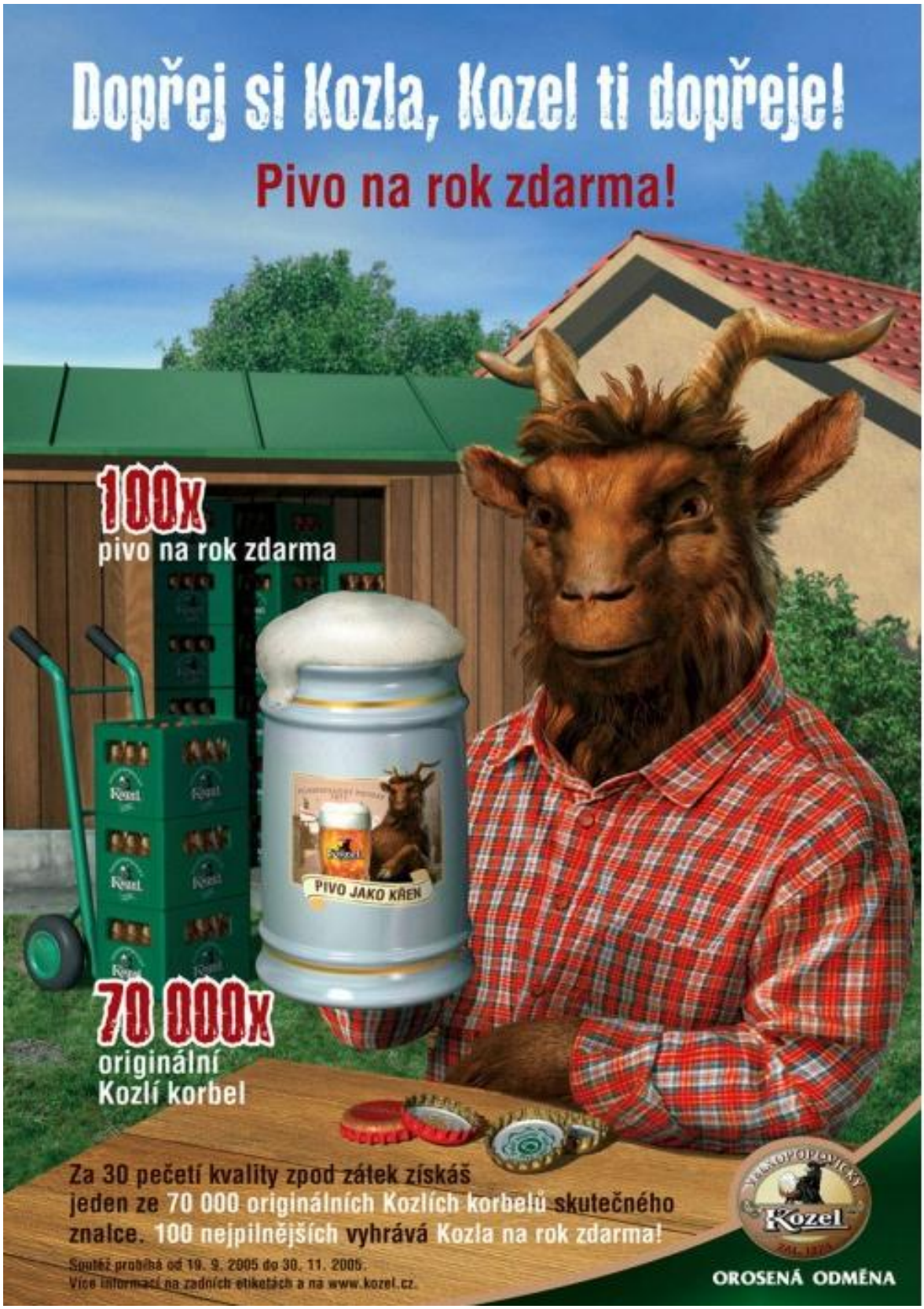
SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Graf vývoje spotřeby piva v ČR v letech 1950 – 2005 14
Obrázek 2 Podíly konzumentů piva mezi muži a ženami v letech 2004 – 2012 16
Obrázek 3 Graf množství piva dovezeného na území ČR z členských států EU roce 2010 vyjádřené v procentech, Zdroj: Celní správa ČR, 2010 (vlastní zpracování) 17
Obrázek 5 Výroba piva – Varna 24
Obrázek 6 Výroba piva – Hlavní kvašení 25
Obrázek 7 Výroba piva – Filtrace 26
Obrázek 8 Výroba piva – Stáčení a expedice 27
Obrázek 9 Reklamní plakáty kampaně Proti europivu. Zdroj: Bernard.cz 29
Obrázek 10 Logo minipivovaru Dědkovo pivo 33
Obrázek 11 Ukázky etiket Dědkovo pivo světlé a jantarové 33
Obrázek 12 Várna 300 litrů (vlastní foto) 41
Obrázek 13 Scezovačka 300 litrů 41
Obrázek 14 Kotel pro ohřev vody 40 litrů 42
Obrázek 15 Spilka 2x 200 litrů (vlastní foto) 42
Obrázek 16 Ležácký sklep (vlastní foto) 43
Obrázek 17 Plnění pomocí biogenu 43
Obrázek 18 Celkový pohled do pivovaru (vlastní foto) 44
Obrázek 19 Označení pivovaru u vstupu (vlastní foto) 44
Obrázek 20 Výstav piva minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. v litrech za roky 45
Obrázek 21 Současné zisky minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. v Kč (vlastní zpracování) 46
Obrázek 22 Graf Stávající a předpokládaný výstav piva v litrech 47
Obrázek 23 Předpokládané zisky minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. v Kč 48
Obrázek 24 Ukázka současné propagace minipivovaru dědkovo pivo 51
Obrázek 25 Grafický návrh na propagační automobil minipivovaru 56

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Množství piva dopraveného na daňové 18
Tabulka 2 Rozdělení pivovarů podle velikosti 19
Tabulka 3 Kategorizace podniků v EU podle počtu zaměstnanců a základních 30
Tabulka 4 SWOT analýza minipivovaru dědkovo pivo 39
Tabulka 5 Výstav piva minipivovaru Dědkovo pivo, o. s. v letech 45
Tabulka 6 Náklady na várku 400 litrů 46
Tabulka 7 Rozdíl mezi výrobní a prodejní cenou současný stav (vlastní zpracování) 46
Tabulka 8 Stávající a předpokládaný výstav piva po připravovaných úpravách (vlastní zpracování) 47
Tabulka 9 Rozdíl mezi výrobní a prodejní cenou předpokládaný stav (vlastní zpracování) 48
Tabulka 10 Nákladová analýza doporučení změny právní formy minipivovaru 52
Tabulka 11 Nákladová analýza doporučení rozšíření minipivovaru 53
Tabulka 12 Nákladová analýza doporučení pro zlepšení marketingové strategie 55
Tabulka 13 Riziková analýza doporučení pro minipivovar Dědkovo pivo, o. s. 57
Tabulka 14 Časová analýza doporučení pro minipivovar Dědkovo pivo, o. s. 58

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I PODPORA PRODEJE PIVA VELKOPOPOVICKÝ KOZEL

PŘÍLOHA P I: PODPORA PRODEJE PIVA VELKOPOPOVICKÝ KOZEL