

**Univerzita Karlova v Praze  
Přírodovědecká fakulta  
katedra sociální geografie a regionálního rozvoje**

**Studijní program: Geografie  
Studijní obor: Regionální a politická geografie**



**Bc. Jan Pulec**

# **GEOGRAFICKÁ ANALÝZA PIVOVARNICKÉHO PRŮMYSLU V ČESKU**

## **GEOGRAPHICAL ANALYSIS OF THE BREWING INDUSTRY IN CZECHIA**

*Diplomová práce*

Praha 2014

Vedoucí diplomové práce: Prof. RNDr. Petr Pavlínek, PhD.

## **Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, 24. 04. 2014

.....

Na tomto místě bych rád poděkoval svému školiteli Prof. RNDr. Petru Pavlínkovi, PhD. za věnovaný čas, cenné rady a odborné vedení, bez kterého by tato práce nemohla vzniknout.

## **ABSTRAKT**

Cílem této práce je analyzovat pivovarnický průmysl v Česku v kontextu jeho zapojení do nadnárodních výrobních sítí s využitím přístupu globálních produkčních sítí (GPN). Práce je zaměřena na hodnocení geografické struktury pivovarnického průmyslu v Česku, na význam dopadů zahraničních investic v tomto odvětví a zejména na hodnocení zapojení českých pivovarů do GPN. V návaznosti na tyto okruhy výzkumu se práce soustředí na porovnání stavu českého pivovarnictví v transformačním období českého hospodářství a v současnosti. V rámci zvolené metodiky jsou identifikovány a vysvětleny základní procesy koncentrace a dekoncentrace v českém pivovarnictví. Současně jsou stanoveny čtyři stupně zapojení českých pivovarů do GPN. V tomto dělení figurují pivovarské společnosti ovládané zahraničními nadnárodními společnostmi, jejichž působením v prostředí českého pivovarnického průmyslu je podrobně rozebráno.

**Klíčová slova:** pivovarnický průmysl, pivovary, globální produkční sítě, Česko

## **ABSTRACT**

This thesis analyses the Czech brewing industry and its integration in transnational production networks by drawing on the perspective of global production networks (GPNs). It evaluates the geographic structure of the Czech brewing industry, the inflow of foreign direct investment after 1990, and, especially, the integration of Czech breweries into GPNs dominated by foreign transnational corporations. The thesis analyses major changes the Czech brewing industry has experienced during the post-1990 transformation of the Czech economy and presents the current state of the industry from the geographical perspective. The methodological section presents and explains the key processes of concentration and de-concentration. The thesis identifies the four different forms of involvement of Czech breweries in GPNs in the brewing industry. The role of foreign lead firms in the Czech brewing industry is analysed in detail.

**Key words:** brewing industry, breweries, global production networks, Czechia

# OBSAH

SEZNAM GRAFŮ .....	7
SEZNAM OBRÁZKŮ .....	7
SEZNAM PŘÍLOH .....	7
SEZNAM TABULEK.....	8
SEZNAM ZKRATEK.....	9
1 ÚVOD .....	10
1.1 Cíle práce a stanovení výzkumných otázek.....	13
1.2 Struktura práce.....	13
2 TEORETICKÁ ČÁST.....	15
2.1 Globální produkční síť .....	15
2.2 Světový a evropský pivovarnický průmysl .....	23
2.2.1 Světové pivovarnictví z pohledu vedoucích NNS.....	23
2.2.2 Pivovarnický průmysl v evropském kontextu.....	27
2.3 Zahraniční investice do průmyslu Česka.....	34
3 METODIKA.....	40
3.1 Identifikace odvětví .....	40
3.2 Sběr dat a datová základna .....	41
3.3 Hodnocení geografické struktury českého pivovarnictví .....	42
3.4 Hodnocení dopadů přílivu zahraničních investic .....	43
3.5 Hodnocení zapojení českých pivovarských společností do GPN.....	44
4 ANALYTICKÁ ČÁST .....	47
4.1 Český pivovarnický průmysl po roce 1989 .....	47
4.1.1 Restituce a privatizace.....	49
4.1.2 Vstup zahraničního kapitálu.....	52
4.2 Český pivovarnický průmysl současnosti .....	55

4.2.1	Geografická struktura českého pivovarnictví.....	57
4.2.2	Změny v geografické struktuře českého pivovarnického průmyslu.....	66
4.2.3	Dopady přílivu zahraničních investic do českého pivovarnictví.....	67
4.2.4	Minipivovary .....	72
4.2.5	Zapojení českých pivovarských společností do GPN .....	74
5	ZÁVĚR.....	79
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	82
	INTERNETOVÉ ZDROJE .....	86
	PŘÍLOHY .....	87

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj světové produkce piva (mld. hl) .....	25
Graf 2: Struktura výroby sladu vedoucích NNS dle makroregionů světa v roce 2011 .....	31
Graf 3: Vývoj přílivu PZI (mld. \$) ve vybraných zemích Střední a Východní Evropy .....	35
Graf 4: Vývoj produkce piva v Česku (tis. hl) .....	55
Graf 5: Vývoz českého piva dle zemí v roce 2012 .....	56
Graf 6: Pracovní pozice v odvětvích přímo navázaných na pivovarnictví v roce 2012.....	64
Graf 7: Vývoj vzniku minipivovarů za období 2011 – 2013 dle krajů Česka .....	73

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Metodicky výzkumný rámec pro analýzu globální ekonomiky .....	16
Obrázek 2: Pět typů koordinace a řízení GPN .....	19
Obrázek 3: Pivovary Česka dle příslušnosti k národním podnikům v roce 1989 .....	48
Obrázek 4: Pivovary Česka dle výstavu a vlastnictví v roce 2000 .....	54
Obrázek 5: Pivovary Česka a lokalizace odvětví CZ-NACE 11 v roce 2011 .....	62
Obrázek 6: Průmyslové pivovary Česka dle zapojení do GPN.....	76

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Pivovary na území Česka v roce 2013 – tabulková část.....	87
Příloha 2: Pivovary na území Česka v roce 2013 – mapová část.....	93
Příloha 3: Hodnocení zapojení českých průmyslových pivovarů do GPN .....	94
Příloha 4: Dotazník.....	96

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Pořadí zemí a jejich podíl na světové produkci piva v roce 2012.....	26
Tabulka 2: Pořadí společností a jejich podíl na světové produkci piva v roce 2012 .....	26
Tabulka 3: Vývoj výměry půdy pro pěstování chmele ve vybraných zemích EU (ha) .....	30
Tabulka 4: Vedoucí země v produkci sladovnického ječmene v roce 2012 .....	30
Tabulka 5: Vývoj postavení Česka v přílivu PZI .....	35
Tabulka 6: Postavení vedoucích pivovarnických společností na trzích vybraných zemí Střední a Východní Evropy v roce 2009 (%).....	38
Tabulka 7: Skupina ekonomických činností 11.0 dle CZ-NACE .....	40
Tabulka 8: Státní pivovarské podniky v Česku v roce 1990.....	49
Tabulka 9: Akciové společnosti v pivovarnictví privatizované během roku 1991 .....	51
Tabulka 10: Právní formy pivovarnických podniků ke konci roku 1992 .....	51
Tabulka 11: Odstátněné pivovary v období 1993 – 1996 .....	52
Tabulka 12: Vývoz českého piva .....	56
Tabulka 13: Největší producenti piva v Česku dle vlastnické struktury v roce 2012.....	59
Tabulka 14: Pivovarnické společnosti dle výstavu v roce 2012 .....	62
Tabulka 15: Pracovní pozice v pivovarech dle regionů NUTS 2 a NUTS 3 v roce 2011.....	65
Tabulka 16: Zaniklé průmyslové pivovary v období 1990 – 2012 .....	66
Tabulka 17: Dopady působení zahraničních investorů na české pivovarnické společnosti.....	68
Tabulka 18: Počet vzniklých minipivovarů v období 1989 – 2013 .....	72
Tabulka 19: Počet společností dle zapojení do GPN .....	74



## SEZNAM ZKRATEK

CKT	cylindro-kónické tanky
ČSPS	Český svaz pivovarů a sladoven
ČSÚ	Český statistický úřad
EU	Evropská Unie
GCC	Global Commodity Chains – Globální komoditní řetězce
GVC	Global Value Chains – Globální hodnotové řetězce
GPN	Global Production Networks – Globální produkční sítě
CHOP	Chráněné označení původu
CHZO	Chráněné zeměpisné označení
IL	Index lokalizace
ISO	International Organization for Standardization – Mezinárodní organizace pro standardizaci
NACE	Nomenclature générale des Activités économiques dans les Communautés Européennes – Klasifikace ekonomických činností
NIDL	New International Division of Labour – Nová mezinárodní dělba práce
NNS	Nadnárodní společnost(i)
NUTS	Nomenclature des Unites Territoriales Statistique - Nomenklatura územních statistických jednotek
OKEČ	Odvětvová klasifikace ekonomických činností
PZI	Přímě zahraniční investice

# 1 ÚVOD

Cílem této práce je analyzovat český pivovarnický průmysl v kontextu globálních produkčních sítí (GPN) a globálních hodnotových řetězců (GVC) a zhodnotit, jakým způsobem se české pivovary po roce 1990 do GPN zapojily. Během posledních několika let došlo k rychlé internacionalizaci a globalizaci pivovarnického průmyslu (Dörrenbächer, Gammelgaard 2013). Liberalizace zahraničního obchodu a zahraničních investic umožnila původně národně orientovaným pivovarnickým společnostem ve stále větší míře pronikat na zahraniční trhy. Dělo a děje se tak formou jednak rostoucího vývozu, ale zejména formou zahraničních fúzí a akvizic. Došlo tak k výrazné koncentraci vlastnictví a světový pivovarnický průmysl je ve stále větší míře ovládán relativně malým počtem velkých západoevropských a severoamerických nadnárodních společností. (The Economist 2011)

Cílem předložené diplomové práce je zkoumat, do jaké míry tyto procesy ovlivnily český pivovarnický průmysl a jaké jsou prostorové projevy těchto změn v Česku. Analýza bude vycházet z přístupu globálních produkčních sítí a globálních hodnotových řetězců zachycujících organizaci ekonomických aktivit v dnešním světě globalizující se ekonomiky.

Tempo procesu globalizace je v poslední době čím dál rychlejší a odehrává se na úrovni celosvětového – globálního geografického měřítka. Podle Dickena (2004) žijeme dnes ve světě stále se prohlubující integrace geograficky rozptýlených aktivit, organizované primárně uvnitř a mezi geograficky rozsáhlými globálními produkčními sítěmi. Veškeré procesy a mechanismy spojené s globalizací tak neprobíhají výlučně v rámci globálního geografického měřítka, ale naopak se jedná o interakci jednotlivých stupňů nižších řádovostních úrovní.

Většina světa je sice tímto procesem ovlivněna, ale ve skutečnosti je do něj aktivně zapojena jen jeho určitá část. Pouze omezený počet oblastí světa je skutečným hybatelem tohoto procesu. Proces globalizace lze shrnout v podobě šesti základních průvodních znaků (Pavlínek 2012): i) koncept NIDL – nové mezinárodní dělby práce projevující se jako proces decentralizace průmyslu z jádrových oblastí do oblastí periferních, ii) internacionalizace financí v podobě zformování globálního bankovního sektoru a globálně integrovaných finančních trhů či obrovského objemu kapitálu v podobě zahraničních investic na periferii, iii) nové technologické systémy jako jsou telekomunikační, informační a dopravní systémy neustále nově inovované tak, aby co nejefektivněji propojovaly svět, iv) homogenizace

mezinárodních spotřebních trhů, kde průvodním jevem je podobnost spotřebitelského chování bohatších vrstev obyvatel napříč kulturami či národy, v) růst NNS – v dnešní době existuje přes 82 tis. mateřských společností vlastnících přes 810 tis. podniků, které zaměstnávají okolo 72 mil. lidí (unctad.org), vi) nadnárodní ekonomická integrace.

Právě ekonomické aktivity a jejich organizace v globálním systému jsou stěžejním podkladem pro tuto práci. Jako analyticko-teoretický rámec aplikujeme přístup globálních produkčních sítí (Global Production Networks – GPN).

Zmíněný nárůst počtu NNS, způsob jejich řízení a koordinace, geografická flexibilita a jejich schopnost využívat rozdílné typy socioekonomických a institucionálních prostředí jednotlivých zemí, jsou pro chod globálního ekonomického systému klíčové. Stejný význam však přisuzujeme působení těchto firem v rámci jejich zakořenění do národních či regionálních systémů.

Na globální a potažmo i evropské úrovni jsou největšími producenty piva společnosti AB InBev (Belgie)<sup>1</sup>, SABMiller (Spojené království), Heineken (Nizozemsko) a Carlsberg (Dánsko) (ceskapotravina.net). Tato čtveřice nadnárodních společností ovládá více jak polovinu světového trhu s pivem (The Economist 2011). Jejich snahou je standardizovat technologie, výrobní postupy a inovační procesy ve svých závodech, což povede ke zvýšení produkce a zároveň ušetření nákladů plynoucích z úspor z rozsahu a k možnostem další expanze na globálním trhu. Na druhou stranu je tato snaha brzděna stále velkým množstvím operací a rozhodnutí, které se realizují na lokální úrovni dané produkční sítě (ARC Group 2004).

Před rokem 1989 byl veškerý potravinářský průmysl ve státně-socialistickém bloku Střední a Východní Evropy centrálně plánován a řízen. Po přechodu k tržnímu typu hospodářství, často problematickému zejména kvůli restitucím a privatizacím probíhajících v průběhu 90. let, začalo pivovarnictví přitahovat zahraniční investory. Na druhé straně jednotlivé státy v průběhu tohoto období prosazovaly různé přístupy ve svých politicko-ekonomických strategiích a k příjmu zahraničních investic. Motivem obou stran (zahraničních investorů i státu) byla a je samozřejmě snaha o co nejvýhodnější podmínky a co největší zisk (Dicken 2011). Potenciál pivovarnictví byl vysoký z důvodů tradice tohoto odvětví v zemích Střední a Východní Evropy, velké spotřeby piva na osobu a geografické a kulturní blízkosti k EU (Swinnen, Van Herck 2010). Zahraniční společnosti začaly do pivovarnictví v bývalých socialistických zemích investovat velice brzy po změně systému, již v roce 1991. V Česku,

---

<sup>1</sup> V závorce jsou uvedeny mateřské země uváděných nadnárodních společností.

kde je výroba piva považována za významný kulturně historický fenomén s hlubokými kořeny, investovalo do pivovarnického průmyslu v uplynulých téměř pětadvaceti letech nemalé množství velkých i menších zahraničních firem. Z velkých světových výrobců piva působily na poli českého pivovarnictví v roce 2013 firmy SABMiller, Molson Coors Brewing Company a Heineken.

V roce 2013 v Česku existovalo 237 pivovarů, z toho 195 minipivovarů a 42 velkých průmyslových pivovarů<sup>2</sup> (pivovary.info). Všechny tyto pivovarské podniky od roku 1993 stabilně ročně vyrábějí více jak 17 mil. hl piva, přičemž výroba střídavě roste a klesá v závislosti na ekonomické situaci a poptávce (czso.cz, ceske-pivo.cz). Současně jsou Češi statisticky největšími konzumenty piva na světě s průměrnou spotřebou cca 148 l piva na osobu ročně (údaj za rok 2012) a s podílem prodeje piva mezi alkoholickými nápoji přesahujícím 80 % (czso.cz). A i když podíl Česka ve světové produkci piva osciluje pouze kolem 1 %, lze vyzdvihnout význam českého pivovarnictví tím, že ve světě převládá výroba piva tzv. plzeňského typu.

---

<sup>2</sup> Hranicí rozdělení je výstav 10 000 hl ročně (Chlachula 2001).

## 1.1 Cíle práce a stanovení výzkumných otázek

Práce se zabývá geografickou analýzou pivovarnického průmyslu v Česku. Primárně analyzuje zapojení českých pivovarnických firem do GPN a porovnává geografickou strukturu tohoto odvětví v současnosti a v minulosti, tzn. v období transformace české ekonomiky v 90. letech minulého století.

Výzkumné otázky, které v této práci klademe, zní:

1. Jaké jsou základní znaky geografické struktury pivovarnického průmyslu v Česku?
2. Jsou české pivovarnické firmy zapojeny do GPN a do jaké míry?
3. Jaké jsou dopady zahraničních investic na český pivovarnický průmysl?

## 1.2 Struktura práce

Předkládaná práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a analytickou. V teoretické části, která se skládá ze tří kapitol, práce nejdříve popisuje koncept GPN. Jsou vysvětleny rozdíly mezi různými pojetími tohoto přístupu (GCC/GVC/GPN). Klíčová část se věnuje samotnému jádru GPN jako analytickému přístupu ke zkoumání organizace ekonomických aktivit a především výrobního procesu transformace vstupů na výstupy, jeho řízení a koordinaci. Stručně charakterizujeme též typy upgradingu, kterými jsou typy produkčních sítí významně ovlivněny. Dále jsou popsány oblasti analýzy GPN, které hrají v tomto přístupu klíčovou roli. Jedná se o roli historie regionu, nefiremních aktérů či například regulačního rámce. Závěrem stručně uvádíme současnou pozici GPN v rámci globalizované ekonomiky.

Celá tato část práce má za úkol též přiblížit možnosti pojetí tohoto přístupu v rámci potravinářského, potažmo pivovarnického průmyslu.

Dále je popsáno prostředí světového a evropského pivovarnictví. Soustředíme se zejména na pohled NNS, které jsou v tomto odvětví dominantní. Zmiňujeme jednak základní charakteristiky tohoto odvětví jako je výstav piva či podíl globálních lídrů na světové

produkcí. Z evropského hlediska se soustředíme na některé obdobné charakteristiky jako v případě světového pivovarnictví. Jedná se o pohled na toto odvětví z hlediska výroby, spotřeby či obchodu s pivem. Přidáváme ovšem poznatky týkající se dodavatelské struktury, regulačního rámce, společenské odpovědnosti firem a interakce pivovarnického průmyslu se životním prostředím.

Ve třetí kapitole teoretické části poskytujeme základní přehled procesu přílivu PZI do české ekonomiky. Práce se soustředí na historii tohoto procesu, základní přehled statistických údajů a uvádí též obecné implikace pro pivovarnický průmysl ve Střední a Východní Evropě a v Česku.

Analytická část práce je rozdělena na dvě kapitoly. Nejdříve se zaměřuje na stav a vývoj pivovarnického průmyslu zejména v transformačním období českého hospodářství a dále hodnotí vliv privatizací, restitucí a vstupu zahraničního kapitálu na prostředí českého pivovarnictví.

Ve druhé kapitole analytické části práce analyzuje stav současného pivovarnictví ze tří hledisek. Sledujeme stav a změny v geografické struktuře pivovarnického průmyslu. Důraz v tomto procesu klademe na dopady zahraničních investic na toto odvětví. Hlavní přínos práce poté soustředíme do kapitoly hodnotící míru zapojení českých pivovarských firem do GPN.

## 2 TEORETICKÁ ČÁST

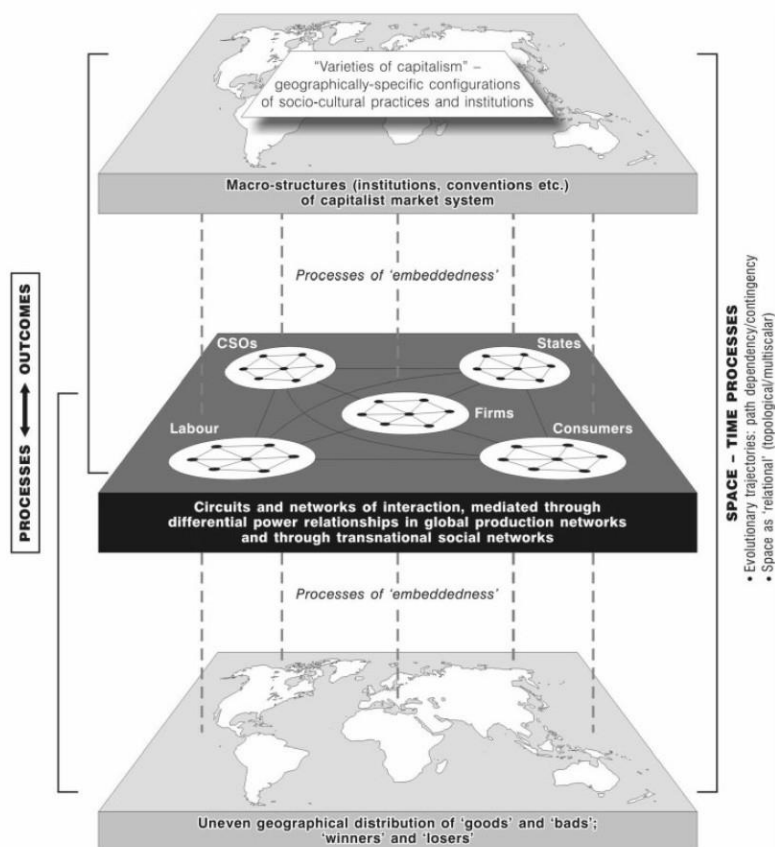
### 2.1 Globální produkční sítě

Základem organizačního schématu výrobních aktivit v dnešním globalizovaném světě je výrobní řetězec, tzn. specifický sled funkcí, který je na sebe navázán a v jehož každém dílčím kroku se zvyšuje hodnota pomocí různých technologických postupů. Snahu o schematizaci a vysvětlení těchto výrobních řetězců poskytuje několik velmi příbuzných analytických přístupů. Jako první datujeme přístup komoditních řetězců, jehož cílem bylo podchytit šíření globálního kapitalistického výrobního postupu do periferních států (Bair 2005). Později se začal zdůrazňovat princip, jakým jsou tyto globální komoditní řetězce (Global Commodity Chains – GCC) organizovány a řízeny (Gereffi 1994). Primárně jsou zde zdůrazňovány a zkoumány vztahy mezi jednotlivými firmami, které se daného řetězce účastní a podílejí se tak na výrobě určitého zboží. Druhým příbuzným analytickým přístupem je přístup globálních hodnotových řetězců (Global Value Chains – GVC), který klade důraz na ekonomickou dimenzi daného procesu skrze např. výzkum konkurenceschopnosti firem, výši přidané hodnoty nebo rozložení moci v rámci GVC (Gereffi et al. 2005). Posledním typem je přístup globálních produkčních sítí (Global Production Networks – GPN) vytvořený a rozvinutý ekonomickými geografy z tzv. manchesterské geografické školy pod vedením Petera Dickena (Dicken 2004), který rozšiřuje pohled předchozích přístupů o význam institucionálního a regulatorního rámce na různých řádovostních úrovních a tím o rekonceptualizaci prostoru v těchto výzkumech (Blažek, Uhlíř 2011).

Cíl všech těchto přístupů je v podstatě stejný. Snaží se odhalit strukturu a organizaci dnešního světa globalizované ekonomiky. Všechny se shodují v tom, že základním procesem této organizace je sled po sobě jdoucích propojených aktivit výrobního procesu zvyšování hodnoty transformující určité vstupy na konkrétní výstupy. Ačkoliv tato organizace leckdy přesahuje rámec jednoho státu, každý dílčí článek tohoto procesu je zakotven v určitém regionu, který je tokem znalostí, komodit, kapitálu či pracovní síly transformován a zároveň jsou tyto toky transformovány specifickým institucionálním a sociokulturním prostředím daného regionu (Blažek, Uhlíř 2011). Na tomto procesu je založena nejen výroba složitých výrobků, jako jsou automobily či elektronika, ale i jednoduché výrobky, například produkty oděvního nebo potravinářského průmyslu.

K pochopení současného složitého světa globální ekonomiky (Obr. 1) je třeba komplexnější přístup, než který v rámci GGC či GVC poskytují převážně lineární vazby mezi firmami daného řetězce.

Obr. 1: Metodický výzkumný rámec pro analýzu globální ekonomiky



zdroj: Dicken (2004, str. 10)

Jedná se o přístup sítí, který „je schopen zahrnout celý komplex fungování a propojení velkého množství aktérů z různých úrovní sfér ekonomických, politických, sociálních či kulturních, kteří operují na různých řádovostních úrovních geografického měřítka skrze asymetrické rozdělení moci“ (Coe et al. 2008, s. 271). Kromě snahy jít nad rámec zmiňovaných vertikálních vazeb mezi firmami v řetězcích, se přístup GPN snaží také podchytit a zkoumat všechny relevantní aktéry, kteří jsou do tohoto procesu výroby, distribuce a spotřeby zapojeny (Coe et al. 2008). Souhrnně tyto autoři formulují čtyři hlavní výhody přístupu GPN od předešlých GCC a GVC: i) identifikuje všechny aktéry (i nefiremní), ii) pomáhá lépe pochopit koloběh kapitálu, pracovní síly a znalostí společně s firmami, které tyto toky pomáhají zabezpečit, iii) pomáhá lépe odhalit procesy tvorby



hodnoty a iv) odhaluje vzájemné závislosti mezi jednotlivými řetězci nebo vazby a závislosti uvnitř firem.

V této práci budou všechny tři přístupy souhrnně označovány jako koncept či přístup globálních produkčních sítí – GPN.

Co se týče aplikace tohoto přístupu na jednotlivá odvětví průmyslu, jsou ve světové literatuře dobře zpracována odvětví např. automobilového průmyslu (viz např. Humphrey, Memedovic 2003 či Pavlínek, Janák 2007), leteckého průmyslu (viz. Bowen 2007) či průmyslu elektronického (viz Sturgeon, Kawakami 2010). Všechna tato odvětví jsou technicky velmi náročná, produkuje velmi sofistikované výrobky a jejich produkční sítě zasahují do mnoha regionů světa. Naproti tomu pivovarnictví je proces technologicky relativně jednoduchý a cena finálních produktů se nešplhá do nijak závratných výšin, jako je tomu v předchozím případě. Toto se týká i dalších odvětví průmyslu, například oděvního (zpracování v rámci GPN viz Gereffi, Frederick 2010) nebo odvětví vinařství (Ponte 2007, 2009; Gwynne 2006).

Nejčastější pojetí analýzy určitého průmyslového odvětví<sup>3</sup> z hlediska konceptu GVC/GPN jsou zaměřena na prostorovou strukturu a charakter vazeb v řetězci/síti, asymetrické rozložení moci uvnitř těchto řetězců/sítí (vertikální vazby) a role některých formálních i neformálních institucí v tomto procesu, tj. napojení na sociokulturní prostředí hostitelské ekonomiky (horizontální vazby).

Analýzy se převážně snaží určit typ GPN. Existuje několik ideálních typů globálních produkčních sítí. Původní dělení rozlišuje výrobcem řízené GPN, kdy v dané síti jednoznačně dominují výrobci (automobilový, elektronický průmysl atd.) a nákupem řízené GPN (Gereffi 1994). Nákupem řízené sítě jsou specifické dominancí globálních odběratelských firem (např. supermarketů, oděvní firmy či značkoví prodejci). Tyto firmy mají zpravidla velmi silnou pozici a diktují podmínky jak malým, tak velkým dodavatelům. Vedoucí/řídící firmy nevlastní žádné výrobní kapacity a samy nic nevyrábí. Soustředí se primárně na design, marketing a prodej výrobků, které objednávají od dodavatelů organizovaných v decentralizovaných výrobních sítích, obvykle ve vývozně zaměřených rozvojových zemích. (Gereffi 1994, Dicken 2011)

V potravinářském průmyslu obecně se spíše vyskytují nákupem řízené GPN. Výroba nápojů, zejména piva a vína má však svá specifika. V případě vinařství se jedná například o produkty na různých stupních kvality a dle toho se odvíjí i systém koordinace a řízení těchto GPN (Ponte 2009). Nejvyšší či naopak nejnižší kvalitní produkty jsou totiž součástí odlišně řízených sítí. V případě pivovarnictví však rozdíly v kvalitě produktu nemohou být

---

<sup>3</sup> Zde máme na mysli low-tech odvětví jako potravinářský průmysl (vinařský či v našem případě pivovarnický).

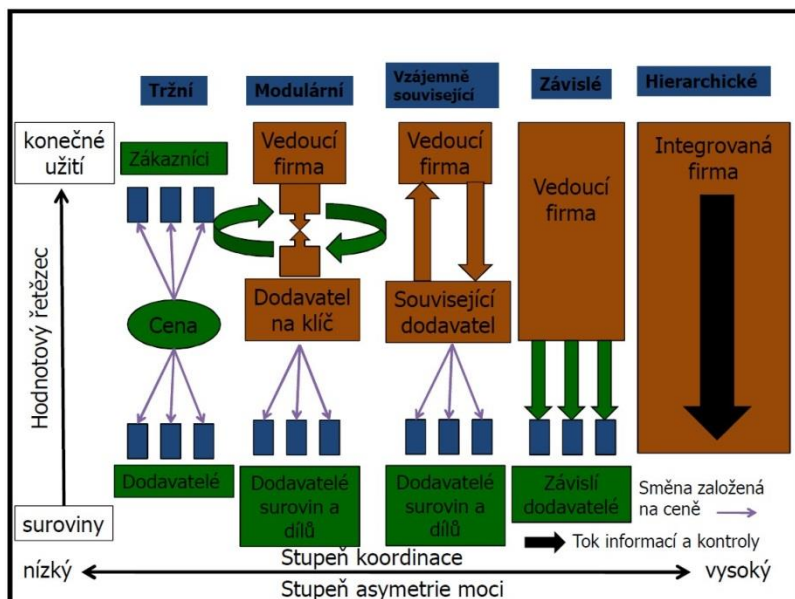
tak markantní jako v případě vinařství. Nicméně předpokládáme zde určité podobné znaky řízení a koordinace. Samozřejmě též záleží na velikosti firmy a na jejím postavení v rámci daného odvětví. Pokud se jedná o firmy nadnárodní (transnational corporations – TNCs<sup>4</sup>), může být jejich pozice v rámci GPN silnější. V rámci GPN potravinářského odvětví, přesněji odvětví zabývající se výrobou specifických nápojů, je proto leckdy velmi obtížné jednoznačně konstatovat, zda se jedná o nákupem či výrobcem řízené GPN.

Gereffi et al. (2005) dále vypracovali klasifikaci novou (Obr. 2), která na základě tří kritérií vyčleňuje pět typů GPN. Základními kritérii jsou i) složitost vyměňovaných informací, ii) kodifikovatelnost informací a iii) výrobní a inovační schopnost dodavatelů. Podle těchto kritérií autoři vyčleňují: i) tržní produkční síť, kde dodavatelé dodávají standardní výrobky bez bližšího zadání či specifických zásahů zadavatele na základě vysoce kodifikovatelných informací. Smluvní dodavatelské vztahy jsou dlouhodobého charakteru, avšak dodavatel může být bez větších nákladů snadno nahrazen. Příkladem mohou být například některé odnože potravinářského průmyslu; ii) modulární, tento typ vyžaduje ze strany vedoucí firmy poměrně malou koordinaci, neboť se jedná o systém výměny složitých, avšak kodifikovatelných informací. Vedoucí firmy se zde soustředí na vývoj a výzkum, marketing a distribuci. Výroba je zadávána „na klíč“ dodavatelům, kteří dodávají celý balík služeb nebo celý modul, tzn. výrobek, který je zároveň funkčním systémem (např. procesor). Existuje zde poměrně velká „hrozba“ nahrazení dodavatele; iii) vzájemně související nebo též vztahové síť jsou charakteristické komplexními a poměrně rovnocennými vztahy mezi velmi kompetentními dodavateli a odběrateli. Je zde nezbytná výměna nekodifikovatelných informací; iv) závislý typ, zde vedoucí firma reguluje a ovládá všechny články své sítě, ačkoli je nevlastní. Do těchto dodavatelů investuje též poměrně značné úsilí, kapitál a know-how, což snižuje pravděpodobnost nahrazení dodavatele. Dodavatelé mají poměrně nízké vlastní schopnosti a potřebují podrobné instrukce od zadavatele. Příkladem může být automobilový průmysl či oděvní průmysl velkých světových značek; v) hierarchický typ, zde se jedná o systém vertikálně integrované koordinace a řízení, kdy si celý „koloběh“ výzkumu, výroby, marketingu a distribuce obstarává vedoucí firma sama. Dominují zde proto vnitrofiremní vazby. Důvodem je nízká kodifikovatelnost informací potřebných k výrobě. (Blažek, Uhlíř 2011; Gereffi et al. 2005 a Pavlínek 2012)

---

<sup>4</sup> Česky nadnárodní společnosti (NNS).

Obr. 2: Pět typů koordinace a řízení GPN



zdroj: Pavlínek (2012)

Druhý typ dělení vytvořili Humphrey a Shmitz (2002), kteří ke dvěma krajním typům řízení GPN (tržní a hierarchická) přidali dva mezistupně. A sice typ kvazihierarchický, který je obdobou závislého a druhým je typ s názvem síť, kde spolupracují firmy s navzájem komplementárními dovednostmi (Blažek a Uhlíř 2011). Celé spektrum autorů zabývajících se touto problematikou však přiznává, že mezi těmito modelovými typy existují další typy přechodné a nezřídka kdy jsou jednotlivé části GPN řízeny různými typy koordinace.

Tento jev pozorujeme i v řízení GPN v potravinářském, respektive vinařském, a jak předpokládáme, i v pivovarnickém průmyslu. Celkově lze koloběh procesů v GPN při výrobě nápojů (vína a piva) rozdělit jednoduše na tzv. upstream a downstream procesy, tedy procesy směřující od vedoucí firmy k dodavatelům zemědělských produktů nebo obalových materiálů a za druhé procesy směřující od vedoucí firmy k odběratelům. Na obou stranách jde o celou škálu aktérů se specifickými formami spolupráce a smluvních vztahů a logicky tedy i s rozlišným typem řízení. (Gwynne 2006)

Zda v pivovarnickém průmyslu převládá u upstream procesů spíše hierarchický či kvazihierarchický model a u downstream procesů spíše model tržní, jako je tomu v hojném počtu případů u vinařství, se pokusíme částečně rozklíčovat v analytické části této práce.

Gibbon (2001) ve své práci zmiňuje ještě jeden typ řízení, a sice spotřebitelem řízený. V tomto typu firmy pod „nátlakem“ spotřebitelů vyžadujících kompletní monitoring výrobního procesu vyrábí produkty víceméně na základě spotřebitelských požadavků.

Zapojení do GPN přináší firmě značné výhody. Jedná se zejména o přístup k trhům v jednotlivých makroregionech světa. Dále pak o možnost přístupu k inovacím a získávání nových kompetencí. V neposlední řadě také o zvýšení poptávky po vlastním vyráběném zboží jednotlivými zapojenými subdodavateli. Firmy si tak budují tzv. dvojité kognitivní přístup (Lewis et al. 2002), kdy jsou nuceny si vytvářet a udržovat znalosti o trzích a produktech (vnější znalosti) a zároveň o technologiích, cenách a například managementu řízení organizace výroby (vnitřní znalosti).

Tyto výhody jsou však dosažitelné pouze v případě, kdy nově přichozí vedoucí NNS zapojí do své výrobní sítě lokální firmy. Pokud se tak nestane, mohou být lokální výrobci a jiné firmy naopak ze svých pozic vytlačováni a jediným pozitivním dopadem se tak stanou pouze přímo vytvořená pracovní místa pro obyvatele regionu. Záleží však na tom, o jaká pracovní místa se jedná. Zda o high-skill pozice, které přispívají k rozvoji pracovní síly či low-skill pracovní místa, kdy úroveň pracovníků stagnuje, nebo dochází k tzv. „deskillingu“ (Dicken 2011)

Skutečnost, jakého typu GPN je firma součástí, má rozhodující vliv na možnosti upgradingu v rámci dané GPN. Upgrading lze chápat jako přechod od aktivit s nižší přidanou hodnotou k aktivitám s vyšší přidanou hodnotou (Gereffi et al. 2005). Celkově rozlišujeme čtyři typy upgradingu: produktový, procesní, funkční a mezisektorový.

V případě výroby nápojů jako pivo a víno můžeme za jednotlivé zástupné procesy považovat následující.

Produktový upgrading lze spatřit například ve zvýšení podílu výroby produktů (vín či piva) s vyšší kvalitou a vyšší cenou, zvýšení estetické stránky hotového výrobku (kvalita a design obalu) či získání certifikace mezinárodních standardů. Procesní upgrading, tzn. aplikace efektivnějších metod výroby, se týká inovací v samotném procesu vaření piva či zlepšení širokého spektra manažerských činností od výroby až po distribuci a marketing. Funkční upgrading spočívá ve zvyšování kompetencí firmy v dané GPN. Může se jednat o získání například logistických služeb jiné firmy či získání podílu na marketingových strategiích vedoucí firmy dané GPN. Zvláštním případem může být i větší angažovanost dodavatelů zemědělců v dalším procesu výroby finálního produktu. Mezisektorový upgrading můžeme spatřovat například v angažovanosti firmy z pivovarnického průmyslu na poli turistického ruchu či kulturního dění v regionu. Kromě upgradingu sledujeme též downgrading, tzn. proces, ve kterém firmy o své kompetence a aktivity s vyšší přidanou hodnotou přicházejí. V námi studovaném odvětví se může jednat např. o zánik výroby

určitého produktu, ztrátu podílu na marketingu vedoucí firmy, ztrátu rozhodovací pravomoci v rámci inovací produktů atd.

Jak již bylo uvedeno, v GPN pivovarnického průmyslu se nevyskytuje či nepřevládá pouze jeden typ řízení, tudíž i možnosti upgradingu jsou poměrně rozmanité. Každý typ řízení společně s kvalitou socioekonomického prostředí regionu totiž podporuje jiné formy tohoto procesu (Blažek a Uhlíř 2011). Dále se procesy spojenými s upgradingem ani jeho vlastní analýzou zabývat nebudeme, neboť to není cílem této práce. Ovšem předpokládáme, že práce bude poskytovat dobrou výchozí pozici pro případné rozšíření tímto směrem.

Kromě výše zmíněných klíčových témat (řízení GPN spojené s dodavatelsko-odběratelskými vztahy a upgradingem v rámci těchto sítí) se lze zaměřit, a částečně tak činí i tato práce, na další rozšiřující témata.

Souhrnně se jedná o analýzu socioekonomického a institucionálního prostředí hostitelské ekonomiky. Hostitelskou ekonomikou máme na mysli region, do kterého je zakotvena (zakořeněna) výroba a působení dané části GPN. V našem případě půjde zejména o historii pivovarnického průmyslu v rámci Česka. Důležitou roli hraje organizace výroby v minulosti a její vztahy přesahující do současnosti (např. koncept path-dependence). S koncentrací či dekoncentrací pivovarnických aktivit společně s dalšími procesy úzce souvisela transformace českého hospodářství v 90. letech 20. století. Klíčovou roli v tomto procesu zaujímal zahraniční investice a s nimi spojené vlastnictví firem.

Dalšími důležitými prvky v rámci historické i aktuální analýzy GPN jsou ostatní (nefiremní) aktéři účastníci se celého procesu a instituce tvořící jeho rámec. Důležitá je role státu jako instituce s výraznými regulačními možnostmi a nástroji. Navzdory předesílanému konci národních států jejich počet i vliv od roku 1989 vzrostl. Stejně tak vzájemné uzavírání obchodních smluv. Dochází tak k neustálému soupeření mezi národními státy a firmami. Firmy se snaží využívat lokálních výhod regulačních systémů států a státy různými pobídkami lákají firmy na své území. Výsledkem je tedy situace, kdy leckdy jeden stát hostí několik GPN a zároveň jedna GPN se rozkládá na území několika či mnoha států. (Coe et al. 2008)

Záleží na politickém aparátu dané země, zda dokáže nastavit vhodný regulační rámec a vhodné mechanismy, které zaručí, že vytvořená hodnota na území daného státu bude zachycena a udržena. Snadno se totiž může stát, že se po prvotním impulsu s příchodem kapitálem zapomene na skutečnost, že následné permanentní odčerpávání vytvořené hodnoty z dané ekonomiky může převýšit hodnotu počátečního vloženého kapitálu (Dicken 2011).

Třetím prvkem analýzy socioekonomického prostředí dané země, respektive těch aspektů, které se bezprostředně dotýkají pivovarnického průmyslu v Česku, může být role

mezinárodních standardů (jako je např. ISO 9000 nebo ISO 14000, CHOP či CHZO<sup>5</sup>) nebo národních standardů (např. různé garance kvality jako Český výrobek, Klasa atd.).

Všemi prvky socioekonomické a institucionální analýzy Česka se však práce nezabývá. Děje se tak v souladu s obecnou diskuzí k tématu GPN. Existuje řada oblastí, které jsou v přístupu GPN rozpracovány nedostatečně, jako například: systém logistiky, vnitrofiremní vazby, interakce se životním prostředím, role nefiremních aktérů a vliv spotřebitelů (Coe et al. 2008)

Výše jsme již upozornili na specifický typ sítě řízený právě spotřebiteli (Gibbon 2001). Podle Clemonse et al. (2006) spotřebitelé ve stále větší míře využívají hyperdiferenciačních možností pivovarských firem a jsou svými rozhodnutími, například skrze online hodnocení kvality piva, schopni výrazně ovlivnit marketingové strategie výrobců piva. V případě některých pivovarů se dokonce dá hovořit o aplikaci interakčního modelu pro tvorbu inovací DUI (Doing – Using – Interacting).

Témata, která jsou v obecné diskuzi převážně opomíjena, zahrnujeme do analytické části práce rovněž jen částečně.

V závěru této kapitoly bude stručně zhodnoceno postavení globálních produkčních sítí v současné globalizované ekonomice. Během poslední ekonomické krize (2007 - 2010) došlo k posílení role GPN jako stabilní struktury světové ekonomiky (Cattaneo et al. 2010). Je možno sledovat dva základní trendy. Prvním je tendence k downgradingu a druhým je tendence ke geografické konsolidaci GPN (tj. koncentrace všech významných subdodavatelů do malého počtu světových regionů). Tyto trendy vedou jednak k odklonu vedoucích či řídicích firem od příjmu subdodávek (tj. dochází k posílení vertikální integrace firem) a zároveň velcí světoví subdodavatelé z trhu vytlačují menší či méně schopné firmy. Posílení vertikální integrace spatřujeme i v potravinářském průmyslu, kdy velké firmy přechází od subdodávek zemědělských produktů k přímému vlastnictví pěstitelských oblastí (polí, vinic atd.). Nutno však podotknout, že tento trend nastal v průmyslu zabývajícím se výrobou nápojů (zejména piva a vína) již před ekonomickou krizí (Gwynne 2006). Předpokládáme však, že v Česku se tento trend prozatím výrazně neprojevuje. Koncentraci, kterou pozorujeme v rámci vlastnických struktur velkých firem, do jisté míry vyvažuje počet a nárůst malých podniků v pivovarnickém průmyslu.

V následující kapitole představíme pivovarnický průmysl z pohledu velkých pivovarnických NNS a dále pivovarnictví na evropské úrovni.

---

<sup>5</sup> CHOP (chráněné označení původu) a CHZO (chráněné zeměpisné označení).

## 2.2 Světový a evropský pivovarnický průmysl

Světové i evropské pivovarnictví se vyvíjí do jisté míry shodným způsobem. Základním společným znakem je pokračující konsolidace tohoto odvětví, která koncentruje výrobní kapacity do rukou stále menšího počtu firem. V následujících dvou podkapitolách bude představen světový i evropský pivovarnický průmysl, zejména z pohledu NNS, ale i z některých dalších hledisek.

### 2.2.1 Světové pivovarnictví z pohledu vedoucích NNS

Globalizační tendence „postihly“ i odvětví pivovarnického průmyslu. Projevem takového procesu je rostoucí počet akvizic, fúzí a strategických aliancí mezi světovými výrobci piva, které prohlubují konsolidaci pivovarnického průmyslu. V současné době deset vedoucích firem ovládá 74 % světového trhu, přední čtyři firmy více jak 50 % a vedoucí firma (InBev) téměř 25 % světového trhu s pivem (Dörrenbächer, Gammelgaard 2013, McCaig 2010 a The Economist 2011). Porovnáme-li však tento stav například s průmyslem výroby nealkoholických nápojů, zjistíme, že existuje prostor pro další konsolidaci pivovarnictví, protože např. firmy Coca-Cola a PepsiCo ovládají společně okolo 75 % světového trhu ve svém odvětví (The Economist 2011). Stále tedy existuje potenciál pro větší koncentraci vlastnictví výrobních kapacit do menšího počtu, v našem případě pivovarnických společností.

Nicméně stav, který předcházal tomuto vývoji, ničemu podobnému nenasvědčoval. V 90. letech 20. století bylo toto odvětví průmyslu značně dekoncentrované. Konsolidace proběhla poměrně rychle v řádu několika posledních let. Ještě v roce 1998 pět vedoucích firem ovládalo pouze 22 % světového trhu (Dörrenbächer, Gammelgaard 2013). Bylo to způsobeno velkou rozdílností národních trhů, rozdílnými návyky a preferencemi spotřebitelů, poměrně vysokými přepravními náklady a také silnými regulačními mechanismy. V průběhu posledních několika let však dochází ke stále většímu počtu akvizic a fúzí. Největší transakce byla uzavřena v roce 2008, kdy americká firma Anheuser-Busch vstoupila do strategické aliance s brazilsko-belgickou společností InBev za 52 miliard amerických dolarů. (The Economist 2011).

Za základní znaky současného pivovarnictví lze považovat následující body (Dörrenbächer, Gammelgaard 2013): i) toto odvětví používá všude na světě téměř stejné

technologie, ii) nabízí víceméně homogenní produkty, iii) je ovládáno relativně malým počtem NNS a iv) je vysoce internacionalizované.

Důvody internacionalizačních snah vedoucích firem jsou prosté. Vedoucí NNS se snaží převzít ty lokální pivovarnické společnosti, které mají na svých národních trzích co nejsilnější pozici. Tyto převzaté firmy jsou následně oporou na daných národních trzích. NNS tak snáze aplikují globální marketingové kampaně, byť s regionálními úpravami. Dále se snaží využít synergických efektů plynoucích z upgradu technologií, z jednotného managementu, z kontroly hodnotových řetězců a distribučních kanálů. V neposlední řadě dochází též k tzv. „nepřátelským převzetím (hostile – takeovers)“ (Dörrenbacher, Gammelgaard 2013).

Za jeden z nejdůležitějších faktorů chodu celých pivovarnických GPN považujeme zmíněnou oblast marketingu. Jak již bylo řečeno, výroba piva je procesem, který celosvětově vyžaduje obdobné postupy. I produkty samotné jsou do jisté míry homogenní<sup>6</sup>. Tvorba marketingového věhlasu „vlajkových lodí“ každé společnosti je proto klíčovým faktorem úspěchu firmy. Přesto však pivovarnické společnosti investují do marketingu a do svých globálních kampaní (které jsou v současné době hlavní marketingovou strategií velkých NNS) pouze okolo 10 % ze svých zisků. Například firmy jako Unilever nebo Procter & Gamble investují do marketingu a reklamy okolo 15 % ze svých zisků (The Economist 2011).

Významnou roli v celém odvětví hrají také nadnárodní maloobchodní společnosti, které celosvětově distribuují téměř 40 % vyrobených produktů (McCaig 2010). Tyto společnosti se snaží co nejrychleji reagovat na změny spotřebních návyků u koncových zákazníků a to samé očekávají od svých dodavatelů.

Jako poslední klíčovou oblast můžeme uvést stále se zpřísňující regulační rámec dohlížející nad průmyslem obecně, Kjótským protokolem počínaje až po mezinárodní standardy ISO 9000, ISO 14000 či ISO 22000.

Všechny výše zmíněné faktory nutí pivovarnické NNS ke stále flexibilnější a efektivnější produkci, k větší integraci a průhlednosti výrobního řetězce, k propracovanému systému koordinace a řízení skrze kvalifikovaný management prosazující expansivní strategie a k úspěšnému boji s konkurencí skrze efektivní marketingové strategie a prosazování svých značek, které plní funkci tzv. „vlajkových lodí“ (ARC Group 2004). Struktura trhu s produkty pivovarnického průmyslu se totiž v posledních několika málo letech významně mění, a to hned na několika úrovních geografického měřítka.

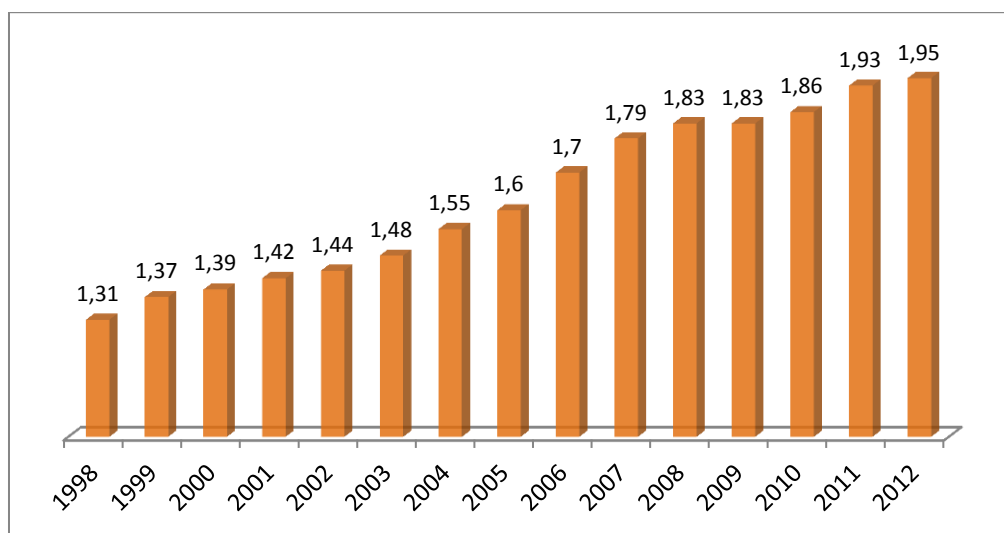
---

<sup>6</sup> Na světě existuje zhruba 150 druhů piv (nikoli značek).



Celosvětová produkce piva v průběhu posledních patnácti let roste (Graf 1) a v roce 2012 dosáhla více jak 1,9 mld. hektolitrů, přičemž naprosto největším producentem mezi zeměmi je Čína (viz Tab. 1) a mezi společnostmi AB InBev (viz Tab. 2). Úměrně k tomuto trendu se vyvíjí i spotřeba. Zajímavějším ukazatelem, než je vývoj celkové globální spotřeby, je pořadí národů v konzumaci piva ročně na osobu, kde dlouhodobě dominuje národ český s více jak 145 litry na hlavu ročně (Berkhout et al. 2013). V průběhu posledních několika let se v těchto statistikách na druhém až pátém místě tradičně střídaly země jako Německo, Rakousko, Kanada, Irsko nebo Austrálie. Aktuální statistika bohužel není uvedena, neboť dostupná data se velice liší. Dalšími charakteristikami se bude zabývat následující podkapitola, která pojednává o evropském pivovarnickém průmyslu.

Graf 1: Vývoj světové produkce piva (mld. hl)



zdroj: ceskapotravina.net, Barth-Haas Group (2012), McCaig (2010)

Tab. 1: Pořadí zemí a jejich podíl na světové produkci piva v roce 2012

	země	(mil. hl)	(%)
1.	Čína	490,2	25,1
2.	USA	229,3	11,8
3.	Brazílie	132,8	6,8
4.	Rusko	97,4	5,0
5.	Německo	94,6	4,8
6.	Mexiko	82,5	4,2
7.	Japonsko	55,5	2,8
8.	UK	42,0	2,2
9.	Polsko	37,8	1,9
10.	Španělsko	33,0	1,7
24.	Česko	18,3	0,9

zdroj: Barth-Haas Group 2012

Tab. 2: Pořadí společností a jejich podíl na světové produkci piva v roce 2012

	společnost	domácí ekonomika	(mil. hl)	(%)
1.	AB InBev*	Belgie	352,9	18,1
2.	SAB Miller**	UK	190,0	9,7
3.	Heineken	Nizozemsko	171,7	8,8
4.	Carlsberg	Dánsko	120,4	6,2
5.	CRB	Čína	106,2	5,4
6.	TBG	Čína	78,8	4,0
7.	Grupo Modelo	Mexiko	55,8	2,9
8.	Molson-Coors	USA/Kanada	55,1	2,8
9.	Yanjing	Čína	54,0	2,8
10.	Kirin	Japonsko	49,3	2,5

\* bez Grupo Modelo

\*\* bez China Resource Brewery

zdroj: Barth-Haas Group 2012

Co se týče globálních tržeb velkých NNS, jsou jednotlivé regionální trhy v „tradičních“ rozvinutých zemích naprosto klíčové. Jen AB InBev realizoval v roce 2010 třetinu svých zisků pouze v Severní Americe (The Economist 2011). Na těchto trzích (USA, Západní Evropa, Latinská Amerika a Japonsko) je výroba piva v poměru nákladů na jeden hektolitr produkce nejefektivnější. Ovšem většina pivovarnických NNS přiznává, že je stále složitější zkombinovat zvyšující se automatizaci výroby s ojedinělým know-how, které je při výrobě konkrétních značek a druhů piv zapotřebí. Tento problém také narůstá díky tomu, že skutečných odborníků na výrobu kvalitního piva ubývá (ARC Group 2004).

Dlouhodobou strategií pivovarnických NNS v posledních dvaceti letech je expanze na nové trhy. V 90. letech se jednalo o trhy vzniklé rozpadem sovětského bloku. V současné době je největším příslibem Čína, která je dnes již největším producentem piva, a jiné populačně velké země Asie. Současně se tyto firmy začínají zaměřovat na trh africký, který v sobě skrývá velký potenciál. (sabmiller.com)

Dokladem těchto tvrzení jsou například skutečnosti, že největší výrobce piva v Číně China Resource Brewery vstoupil do strategické aliance se společností SAB Miller, AB InBev převzal mexické Grupo Modelo (sedmého světového producenta piva), Heineken převzal Asia Pacific Breweries nebo Carlsberg uzavřel joint venture s regionálním lídrem v Thajsku, společností ThaiBev (sabmiller.com, Smith 2012). Určitou výjimkou například zůstávají indické United Breweries nebo japonské Asahi Breweries či Sapporo Breweries, které jsou na

domácích trzích velice úspěšnými lídry a doposud se nedostaly pod křídla žádné západní společnosti.

Na národní úrovni probíhají změny trhu poněkud jiným způsobem. Na úkor velkých výrobců se do popředí dostávají lokální malé a střední pivovary, jejichž popularita je na vzestupu. Tyto pivovary produkují sice zanedbatelné množství piva, ale většinou vyrábí produkty specifické a mezi spotřebiteli velmi oblíbené. Leckdy dokonce tyto firmy fungují jako tzv. „gypsy breweries“<sup>7</sup>, které si pronajímají volné výrobní kapacity velkých podniků (The Economist 2011).

Posledním trendem, se kterým se musí pivovarnické NNS vyrovnat a flexibilně na něj reagovat, je změna preferencí na úrovni jednotlivců (spotřebitelů), avšak zároveň je tato změna globálního charakteru. Jde o trend tzv. domácí spotřeby, kdy se za posledních několik let přesouvá spotřeba piva z on-trade úrovně (pohostinských zařízení a barů) na off-trade (maloobchodní řetězce a následně domácnosti). Představitelé marketingového oddělení Molson Coors Brewing Company předpokládají, že se do roku 2018 off-trade spotřeba stane celosvětově ze 70 % dominantní (The Economist 2011). Nicméně dle zprávy evropského pivovarnictví se již téměř dvě třetiny spotřeby v EU odehrávají skrze obchody, které distribuují pivo do evropských domácností (Berkhout et al. 2013). Pouze jedna třetina vyprodukovaného objemu piva se spotřebovává v restauracích, barech či jiných pohostinských zařízeních. Reakcí jsou právě výše zmíněné globální kampaně velkých NNS, které mají za úkol ještě více zviditelnit „vlajkové lodě“ jednotlivých společností, aby stoupl prodej těchto značek do domácí spotřeby.

## 2.2.2 Pivovarnický průmysl v evropském kontextu

Evropský pivovarnický průmysl je odvětví strukturálně velmi rozmanité. V zemích Evropské Unie nalezneme napříč všemi členskými státy téměř 4500 pivovarů, které produkují okolo 390 milionů hektolitřů piva ročně. Počet pivovarnických společností neustále roste: v roce 2008 čítala EU 3071 pivovarů a v roce 2010 již 3638 pivovarů (Jírovec, Cajall 2013). Tento prudký nárůst je dán zejména zvyšujícím se počtem minipivovarů. Kromě těchto malých a středních podniků, které své působení soustředí zejména na regionální úroveň, nalezneme v EU také velké nadnárodní společnosti, z nichž mnohé zde mají své sídlo.

---

<sup>7</sup> Český ekvivalent zní „létající pivovary“.

Největším počtem pivovarů disponuje Německo (přes 1300) a Spojené království (přes 1100) (Berkhout et al. 2013). Největšími výrobci piva jsou, stejně jako v případě globálního měřítka, čtyři nejvýznamnější světové společnosti AB InBev, SABMiller, Heineken a Carlsberg. Zejména díky přítomnosti těchto společností jsou mezi jednotlivými státy největšími vývozci piva Německo, Nizozemsko a Belgie. Největšími dovozci pak Spojené království, Francie a opět Německo, zde je to zejména díky velikosti trhu, který je schopen tak velký počet produktů pojmout. Naopak největší množství evropského piva přijímají trhy v USA, Kanadě, Angole, Číně, Rusku a Austrálii (Jírovec, Cajall 2013). Evropské pivo je ve světě velmi oblíbené převážně díky stále rostoucí diverzifikaci produktů, kterou můžeme považovat za jednu z klíčových trendů v řízení a koordinaci nadnárodních pivovarnických firem. Takto formovaný produktový upgrading s velice dynamickým vývojem je reakcí na výše zmíněný nárůst minipivovarů a jejich nabídku většinou tradičním způsobem vyráběných piv se specifickou chutí (Berkhout et. al 2013).

Dále se budeme evropskému pivovarnictví, tedy přesněji řečeno pivovarnictví EU, věnovat z odlišných hledisek, než tomu bylo v předešlé kapitole v případě globálního pivovarnictví.

Celé odvětví pivovarnictví EU bylo v roce 2012 „zodpovědné“ za téměř dva miliony pracovních pozic (Berkhout et al. 2013). Nicméně je třeba podotknout, že samotné pivovarnické firmy zaměstnávají necelých 130 tis. lidí napříč zeměmi EU (Jírovec, Cajall 2013). Téměř tři čtvrtiny z oněch dvou miliónů tvoří pracovní místa v pohostinství, které je na pivovarnický průmysl bezprostředně, avšak nepřímou navázáno. Zbytek tvoří pracovní místa v dodavatelských a obchodních firmách. Mezi jednotlivými státy se na celkovém počtu dvou miliónů přímo i nepřímou tvořených pracovních pozic největším počtem podílí Německo (21 %), Spojené království (16 %) a také Španělsko (13 %). V případě této země je tento ukazatel výrazně zkrácen právě pracovními pozicemi v pohostinství. (Berkhout et al. 2013).

Poslední ekonomická krize sice globální produkci piva neovlivnila, na evropské úrovni byl však propad znatelný. Tento stav měl za následek výrazný pokles zaměstnanosti v celém tomto odvětví i v odvětvích na pivovarnictví bezprostředně navazujících. Od roku 2009 se produkce piva v EU stabilizovala a začala opět růst, nicméně zaměstnanost stále klesá. Tento stav je způsoben dvěma faktory. Přímou v pivovarech je to dáno zvyšující se automatizací výroby, čímž se bohužel „vytrácí“ tradiční umění vaření piva, které dnes zachovávají převážně minipivovary. Druhým faktorem ztráty zaměstnanosti a zisků, i když na nepřímou tvořených pracovních pozicích, je přesun spotřebních návyků ve společnosti, o kterých jsme referovali již na konci předchozí kapitoly.

I v EU je trend změny spotřebních návyků stejný. Spotřeba piva se přesouvá z restaurací, barů a jiných pohostinských zařízení (cca třetina spotřeby) do domácností (cca dvě třetiny spotřeby), kam jsou tyto produkty distribuovány zejména nadnárodními maloobchodními řetězci. Mezi zeměmi, kde stále převládá on-trade spotřeba, až z 60 % figuruje Řecko, Irsko, Malta, Portugalsko nebo Španělsko. Naopak největší domácí spotřeba je zaznamenávána např. v Německu, Lotyšsku, Finsku, Polsku, Estonsku nebo Litvě, a to až z 80 %. (Berkhout et al. 2013)

Výraznou roli v celém pivovarnickém průmyslu na všech měřítkových úrovních hrají dodavatelské firmy, které jsou na výrobě piva přímo nebo částečně závislé. Dodavatelské společnosti tohoto odvětví můžeme zařadit do čtyř hlavních kategorií. Jedná se o společnosti dodávající zemědělské produkty, společnosti dodávající obalový materiál, společnosti zabývající se přepravou a uskladněním surovin a produktů a nakonec společnosti zabývající se marketingem, reklamou a jinými doprovodnými službami.

Evropské pivovarnické společnosti každoročně utrací za zboží a služby poskytované jejich dodavateli několik miliard eur ročně, v roce 2012 konkrétně utratily tyto společnosti okolo 23 miliard eur. Zajímavým faktem je, že více jak 50 % dodávaného zboží a služeb se odehrává na lokální úrovni v rámci regionů, ve kterých jsou tyto společnosti umístěny. (Berkhout et al. 2013)

Největší část prostředků ze zmiňované částky proudí k dodavatelům obalových materiálů (23 %). Nejvíce pojmu výrobci skleněných a plastových lahví (ve kterých je distribuováno 53 % vyrobeného piva), poté výrobci plechovek (30 %) a nejméně prostředků putuje k výrobcům sudů, ve kterých se distribuuje pivo určené k výčepu v pohostinských zařízeních (17 %).

Na druhém místě mezi dodavateli figurují dodavatelé zemědělských surovin a produktů, za které pivovarnické společnosti utrací 16 % ze svých prostředků určených pro nákup od dodavatelů. Zde máme na mysli zejména dodávky chmele, ječmene, jiných obilovin a samozřejmě sladu.

Největším evropským a zároveň světovým producentem chmele je Německo, následuje Česko, Polsko a Slovinsko (viz Tab. 3). Samotná produkce v rámci EU však potřebám pivovarnického průmyslu tohoto regionu nestačí. Nejvíce chmele se dováží z Číny, Ruska a Brazílie. Celková produkce chmele v celé Evropě však klesá. Příčina tohoto poklesu je opět připisována jednak změně spotřebitelských preferencí (tentokrát se však jedná o fakt, že spotřebitelé v posledních letech preferují méně hořké druhy piva) a druhým důvodem jsou nepříznivé klimatické podmínky v Evropě za posledních několik let.

Druhou významnou surovinou pro výrobu piva jsou obiloviny, z nichž se v drtivé většině případů pro výrobu piva používá ječmen. Zde je zajímavé sledovat dva ukazatele. Jednak podíly jednotlivých evropských států na celkové produkci ječmene, ale také podíl sklizně, který putuje k výrobě sladu. V tomto ukazateli zaujímá nejvyšší příčku Česko (viz Tab. 4).

Tab. 3: Vývoj výměry půdy pro pěstování chmele ve vybraných zemích EU (ha)

	<b>Německo</b>	<b>Česko</b>	<b>Polsko</b>	<b>Slovinsko</b>	<b>EU (28)</b>
<b>2000</b>	18594 (55 %)	6108 (18 %)	2250 (7 %)	1623 (5 %)	33 451
<b>2005</b>	17161 (57 %)	5670 (19 %)	2289 (8 %)	1511 (5 %)	29 977
<b>2012</b>	17124 (63 %)	4366 (16 %)	1400 (5 %)	1160 (4 %)	27 226

zdroj: Berkhout et al. 2013

Tab. 4: Vedoucí země v produkci sladovnického ječmene v roce 2012

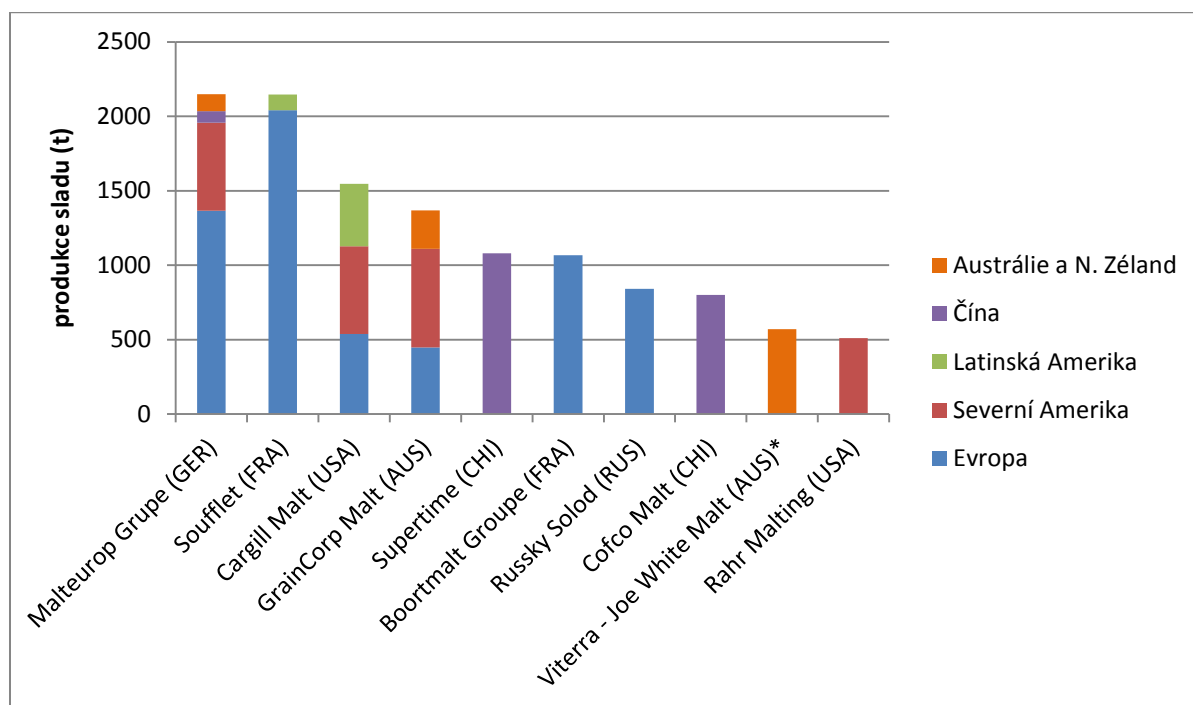
	<b>produkce (mil. t)</b>	<b>podíl určený pro výrobu sladu</b>
<b>Francie</b>	11,3 (21 %)	37 %
<b>Německo</b>	10,4 (19 %)	13 %
<b>UK</b>	5,5 (10 %)	39 %
<b>Dánsko</b>	4,1 (7 %)	30 %
<b>Česko</b>	1,7 (3 %)	42 %
<b>EU (28)</b>	55,5	23 %

zdroj: Berkhout et al. 2013

Jak ukazuje Tabulka 4, z celkové produkce ječmene v EU se téměř čtvrtina využívá k výrobě sladu. V Evropské Unii se v roce 2012 nacházelo 187 sladoven, přičemž největší počet připadá na Německo (55), Česko (32), Spojené království (28) a Francii (15). (Berkhout et al. 2013)

Následující graf (Graf 2) ukazuje zajímavý fakt. Nejen pivovarnický průmysl je dnes záležitostí stále rostoucí konsolidace, kdy se výrobní kapacity soustředí do vlastnictví stále menšího počtu firem. Výroba sladu je též odvětvím, ve kterém deset vedoucích společností ovládá více jak polovinu světového trhu se sladem, přičemž dvě vedoucí společnosti německá Maltteurop Grupe a francouzská Soufflet ovládají více jak 20 % produkce sladu (Berkhout et al. 2013). V tomto grafu se též snažíme poukázat na geografické rozšíření těchto firem.

Graf 2: : Struktura výroby sladu vedoucích NNS dle makroregionů světa v roce 2011



\* tato společnost je od roku 2013 součástí společnosti Cargill Malt

zdroj: firstkey.com

Zbytek této kapitoly bude věnován nefiremním interakcím v rámci globálních produkčních sítí evropského pivovarnictví.

V rámci celého koloběhu aktivit a procesů v GPN hraje důležitou roli regulační rámec, který toto dění obklopuje. Regulační rámce nastavené státem nebo mezinárodními dohodami či smlouvami se v pivovarnickém průmyslu mohou týkat produkce, distribuce, ochranných známek, reklamy, obchodu, cen, finančních transakcí a poplatků, obsahu alkoholu atd. Zapomenout nesmíme ani na legislativu spojenou s konzumací alkoholických nápojů.

Hlavními oblastmi týkajícími se pivovarnického průmyslu, které svými nařízeními a výnosy reguluje Evropská Unie, jsou například úrovně spotřební daně, ochranných známek jako je například České pivo, mezistátního pohybu zboží a výše cla nebo regulace reklamy zaměřené na alkoholické nápoje. Poslední zmiňovaná složka je také součástí tzv. samoregulačního systému, který je v zemích Evropské Unie na vzestupu. Tento systém zavazuje samotné firmy účastnit se a aktivně podporovat proces tvorby a uplatnění regulačních mechanismů, které se na ně vztahují (Harris et al. 2008). V praxi to znamená odpovědnost firem za svou reklamu, zvyšování informovanosti a odpovědnosti konzumentů při pití piva a aktivní přístup k propagaci následků nezodpovědné konzumace piva v rizikových skupinách spotřebitelů (nepřiléhavých, řidičů atd.)

Druhou stranou společenské odpovědnosti pivovarnických firem v Evropě je již tradiční trend v podpoře a sponzoringu různých sportovních, kulturních či jiných společenských nebo humanitárních akcí. V roce 2011 investovaly evropské pivovarnické společnosti téměř miliardu eur na podporu takovýchto akcí ve svých regionech (Berkhout et al. 2013). Tyto akce pojmu velké množství návštěvníků a účastníků, a proto je zde velký prostor pro zviditelnění dané společnosti a navýšení potenciálu pro další zisky i prostřednictvím prodeje produktů hlavního sponzora přímo na místě konané akce.

Na závěr uvádíme problematiku interakce evropských pivovarnických firem se životním prostředím. Základními oblastmi tohoto vzájemného působení jsou: spotřeba vody, energetická náročnost, produkce skleníkových plynů, produkce druhotných produktů, produkce odpadu a znečištěné vody a recyklace obalových materiálů. Následující data a údaje jsou čerpány z výroční zprávy organizace The Brewers of Europe (Donoghue et al. 2012) pojednávající o interakci evropského pivovarnictví se životním prostředím.

Spotřeba vody je pro výrobu piva naprosto zásadní. V evropském pivovarnictví se jako vodní zdroje nejvíce používají podzemní vody ze studní (54 %), voda z obecních vodovodních řadů (42 %) a povrchová voda (4 %). Voda je v tomto odvětví potřeba nejen k výrobě samotného piva, jehož obsah tvoří z 94 %, ale i k procedurám jako je pasterizace nebo vymývání výrobních zařízení. Voda je též obsažena v sekundárních produktech, které po sobě výroba zanechává a její velké množství se používá také k recyklaci obalových materiálů (např. vymývání vratných lahví).

Za poslední léta se velkým pivovarnickým společností úspěšně daří snižovat spotřebu vody ve svém výrobním procesu. V současné době se spotřebuje okolo 4 hl vody na výrobu jednoho hektolitrů piva. Současně produkci odpadových vod začínají pivovary čím dál více řešit instalací vlastních čističek odpadních vod. V Česku se jedná například o pivovar Krušovice.

Energie je samozřejmě klíčovým faktorem pro výrobu piva. V pivovarech se používá prakticky pro celý chod výrobního procesu, kontrolu teploty, chod nevýrobního zázemí a chod interní logistiky v podniku. Snižování energetické náročnosti v přeneseném významu znamená menší zátěž pro životní prostředí v podobě vyprodukovaných skleníkových plynů a jiných škodlivých látek z elektráren, které pivovaru energii poskytují. V současné době se snahy ke zmírnění energetické náročnosti ubírají například skrze aplikaci technologií, které vytápí pivovar využitím tepla, jež poskytuje pára vzniklá při samotném procesu vaření. Druhým typem „šetření“ jsou nové technologie používané při chlazení piva. Tato oblast výroby je totiž jedna z nejnáročnější na spotřebu energie. Třetím příslibem úspory jsou pak ty



pivovary, které dokázaly svou výrobu plně energeticky osamostatnit pomocí obnovitelných zdrojů energie. Zatím je však v evropském pivovarnictví produkováno z takovýchto zdrojů pouze 5 % spotřebované energie.

Produkcí skleníkových plynů při výrobě piva rozdělujeme do dvou hledisek. Na jedné straně stojí emise těchto plynů dané již zmíněnou výrobou energie a na druhé straně emise dané samotnou činností pivovaru. Zpráva organizace The Brewers of Europe autorů Donoghue et al. (2012) tvrdí, že se emise v obou úrovních daří snižovat. Za období 2008 – 2010 klesla produkce skleníkových plynů v evropském pivovarnictví více jak o 7 %.

Poslední oblastí, kterou zmíníme, je recyklovatelnost obalových materiálů. Většina materiálů, které se používají k výrobě obalových materiálů pro pivo, se vyrábí z recyklovatelných surovin. V roce 2012 se 30 % veškerého vyrobeného piva distribuovalo v hliníkových plechovkách, 27 % ve skleněných vratných (znovupoužitelných) lahvích, 24 % v nevratných skleněných lahvích, 17 % v hliníkových, plastových a jiných kovových sudech a 2 % v PET lahvích. (Donoghue et al. 2012)

Tato zpráva tedy naznačuje, že trendem ve výrobním procesu pivovarnického průmyslu je snižování dopadů výroby na životní prostředí. Vše samozřejmě záleží na regionálních specifikách jednotlivých zemí, ale investice do modernějších technologií ze strany velkých společností naznačují určitý příslib, že tento trend bude dále postupovat a prohlubovat se.

V následující kapitole se zaměříme na přímé zahraniční investice, které významně ovlivnily transformaci nejen českého pivovarnického průmyslu, ale českou ekonomiku jako celek.

## 2.3 Zahraniční investice do průmyslu Česka

České podniky se zapojovaly a zapojují do GPN převážně díky příchodu zahraničních investorů do české ekonomiky. Základní poznatky o tomto procesu uvádíme v následující kapitole. Uvádíme zde i základní implikace pro prostředí českého pivovarnického průmyslu.

Na transformaci českého průmyslu po roce 1989 měly významný vliv přímé zahraniční investice (PZI). „Důvody lokalizace PZI se liší a mnohdy se postupem času mění. V případě České republiky se nejčastěji uvádějí jako motivy vstupu PZI relativně levná a kvalifikovaná pracovní síla, stabilní ekonomické a politické prostředí, výhodná geografická poloha, možnost proniknout současně na domácí i evropský trh, investiční pobídky aj.“ (Jeřábková 2008, s. 1). Pokud ovšem zvolíme poněkud kritičtější a do jisté míry realističtější pohled, je jasné, že vzájemná konfrontace mezi NNS a státy se děje se shodnou a prostou snahou zajistit skrze tento příliv kapitálu co největší zisk (Dicken 2011). Výše uvedené důvody jsou spíše výhodami, které potenciál tohoto zisku zvyšují.

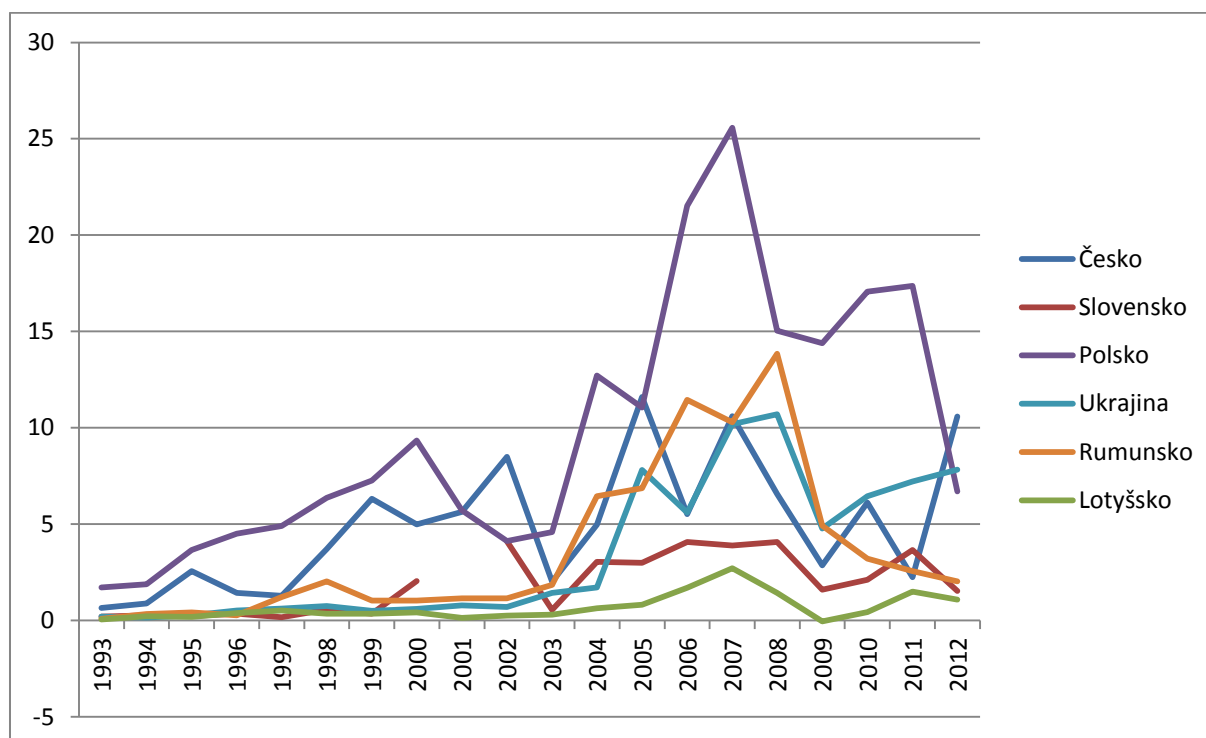
Nahlédneme-li do historie přílivu a vlivu PZI v Česku, zjistíme, že vývoj příjmu PZI a jejich dopady měly a dosud mají významný vliv i „pohnutou minulost“. PZI měly od počátku vývoje tržní ekonomiky v post-socialistických zemích velmi významnou roli a mnohými ekonomy byly považovány za jakousi hybnou sílu procesu transformace v těchto zemích (Hunya 2000, cit. v Pavlínek 2002). Česko se v posledních necelých pětadvaceti letech vždy řadilo mezi vysoce úspěšné příjemce zahraničního kapitálu, avšak česká ekonomika nebyla zpočátku plně schopna přejímat všechny výhody tohoto procesu (Benáček 2000). Současně byl vliv PZI leckdy přeceňován díky srovnání s domácím neúspěšným modelem privatizace. Stejně tak objem přílivu PZI do Česka nebyl a není v celosvětovém měřítku zvláště významný, avšak ani zanedbatelný (viz Tab. 5 a Graf 3). V makroregionu Střední a Východní Evropy Česko patří mezi přední příjemce přímých zahraničních investic (Jeřábková 2008). Je ale také třeba zmínit, že příliv PZI na všech úrovních geografického měřítká probíhá geograficky i sektorově značně nerovnoměrně a rozhodně nevede k automatickému úspěchu a nastartování rozvoje firmy či rozvoje v regionu. (Pavlínek 2002)

Tab. 5: Vývoj postavení Česka v přílivu PZI

	1994	1997	2000	2003	2006	2008	2010	2012
<b>světový objem přílivu PZI (mld. \$)</b>	241,9	461,1	1319,3	568,5	1720,1	2168,3	1485,6	1509,6
<b>příliv PZI v Česku (mld. \$)</b>	0,878	1,287	4,987	2,021	5,522	6,573	6,119	10,58
<b>podíl českých PZI na světovém objemu (%)</b>	0,363	0,279	0,378	0,355	0,321	0,303	0,412	0,701

zdroj: data.worldbank.org

Graf 3: : Vývoj přílivu PZI (mld. \$) ve vybraných zemích Střední a Východní Evropy



zdroj: data.worldbank.org

Hlavní hnací silou toků přímých zahraničních investic byl vedle potenciálu zisku pro zahraniční investory vždy postoj potenciální hostitelské země ke zvažování možných přínosů či negativ plynoucích z umístění PZI. Užívané politické nástroje (jako např. existence obchodních překážek, přímé restriktce ze strany státu namířené proti možné zahraniční kontrole nad lokálními zdroji nebo hospodářskými odvětvími, nebo naopak preference a poskytování vládních pobídek) vždy zrcadlí stav politicko-ekonomického prostředí daného období.

V Česku se v průběhu transformace ekonomiky daly vysledovat dvě až tři období různých přístupů vládních politik k PZI. Buď rozdělíme devadesátá léta na období před rokem

1997 a na druhé období po tomto roce (Benáček 2000), nebo zvolíme období tři: i) před rokem 1992, ii) 1992 – 1997 a iii) po roce 1997 (Pavlínek 2002). Souhrnně lze období před rokem 1997 označit za velmi přísné. V nejkritičtější období (1992 – 1997) byl příliv zahraničních investic ze strany vládních politik víceméně uzavřen. PZI byly brány jako vliv deformující prostředí české ekonomiky a tehdejší vláda dokonce zastavila založení některých velkých společných podniků (Pavlínek 2002). Namísto toho dávala tehdejší vláda přednost procesu privatizace, kdy byly domácí podniky prodávány za značně podhodnocenou cenu domácím investorům. Zlámalová (1998, cit. v Pavlínek 2002) uvádí, že díky tomuto procesu ztratila česká ekonomika některé potenciální zahraniční investory, jmenovitě Coca-Colu, Toyotu nebo GM.

Detailně bude proces transformace pivovarnického průmyslu rozebrán až v analytické části práce, avšak již zde uvádíme některé základní poznatky.

Před rokem 1990 byl celý řetězec výroby piva plně organizován státem. Dělo se tak ve všech socialistických zemích tehdejší Střední a Východní Evropy, až na malé výjimky v Polsku a v bývalé Jugoslávii (Swinnen, Van Herck 2010). Státem vlastněné farmy dodávaly suroviny do státem vlastněných sladoven a ty pak dále do státem vlastněných pivovarů. Všechny firmy působící v tomto řetězci měly většinou ve svém regionu monopol. První významné dopady liberalizace právě v době před privatizací měly za následek porušení vertikální integrace tohoto řetězce ve prospěch mnoha autonomních firem, které tak získaly svobodu v rozhodování o svých upstream či downstream strategiích. Následně byla většina těchto firem privatizována.

Druhým výrazným dopadem bylo zrušení státních dotací s přechodem na tržní státem neřízenou ekonomiku. Zrušení těchto poměrně štědrých dotací se výrazně projevilo na zvýšení ceny jednotlivých procesů výrobního a hodnotového řetězce i na konečné ceně finálních produktů. (Swinnen, Van Herck 2010)

Za třetí, v prvních letech transformace nebyl na tuto změnu nastaven právní systém naší země, což s sebou neslo mnoho nevyřešeného či vůbec nepodchyceného protiprávního jednání.

Po roce 1998, po změně vlády v Česku, byl zaveden systém pobídek pro zahraniční investory v podobě daňových úlev, regulace cla při importu zboží, grantů pro tvorbu pracovních míst, doškolování pracovní síly atd. Všechna tato opatření měla za následek prudký nárůst přílivu PZI (viz Graf 2). (Pavlínek 2002)

Velký nárůst PZI po roce 1997 a s ním související nárůst počtu podniků pod zahraniční kontrolou s sebou neslo několik dopadů na české firmy.

Mezi hlavní dopady PZI na tyto společnosti se řadí zvýšení produktivity práce zaměstnanců a zlepšení koordinace a organizace řízení podniku kvalifikovaným managementem, tzn. větší vertikální a horizontální integrace výrobního řetězce. To mělo leckdy za následek změny, které mohou být brány do jisté míry za negativní. Jednalo se o změny v personálním obsazení v top managementu těchto podniků, ačkoli v českém prostředí se stávalo, že si čeští vrcholoví manažeři své posty udrželi. Dále docházelo k nesrovnalostem mezi strategiemi domácích podniků a mateřských firem, jejichž očekávání ohledně chodu podniku se často lišila od českých „standardů“. Zahraniční firmy měly též sklon přehlížet dosavadní vývoj a výsledky českých společností. Docházelo také k situacím, kdy zahraniční firmy nedostávaly slibům daným před uskutečněním fúzí, akvizic či společných podniků. Bylo to způsobeno zejména rychlými změnami v globálních strategiích těchto velkých NNS. (Pavlínek 2002)

Pokud se zaměříme výše popsanou optikou na prostředí českého pivovarnického průmyslu, můžeme vysledovat následující.

Existuje několik důvodů proč pivovarnické NNS vstoupily na český trh prostřednictvím PZI a ne expanzí svých produktů či poskytováním licencí k jejich výrobě: i) lokální spotřebitelská preference domácích produktů, ii) pokles kupní síly obyvatelstva, zejména v 90. letech minulého století, iii) nevýhodné podmínky pro import vlastních produktů. Proto bylo hlavní tendencí těchto NNS vlastnit značky se silným postavením na lokálních trzích. (Larimo et al. 2006)

Největšími a nejvýznamnějšími investory, kteří vstupovali na trh Střední a Východní Evropy, patří pivovarnické společnosti AB InBev, SABMiller, Heineken a Carlsberg. Tyto čtyři společnosti do roku 2000 ovládly více jak 50 % trhu tohoto makroregionu (Swinnen, Van Herck 2010). V Česku je nejvýznamnějším investorem společnost SABMiller, pocházející z Jihoafrické republiky, avšak se sídlem v Londýně (viz Tab. 6).

Tab. 6: Postavení vedoucích pivovarnických společností na trzích vybraných zemí Střední a Východní Evropy v roce 2009 (%)

	<b>AB InBev</b>	<b>Carlsberg</b>	<b>Heineken</b>	<b>SABMiller</b>	<b>ostatní</b>
<b>Bulharsko</b>	29	24	31	0	16
<b>Česko</b>	12 (0)	0 (0)	10 (13)	44 (42)	34 (45)
<b>Estonsko</b>	1	53	1	0	45
<b>Litva</b>	0	41	0	0	59
<b>Lotyšsko</b>	2	41	0	0	57
<b>Maďarsko</b>	22	0	24	24	30
<b>Polsko</b>	0	14	33	41	12
<b>Rumunsko</b>	13	4	36	12	34
<b>Rusko</b>	9	24	0	0	67
<b>Slovensko</b>	0	0	37	24	49
<b>Slovinsko</b>	0	2	4	0	94
<b>Ukrajina</b>	37	26	0	4	33

pozn.: hodnoty v závorkách platí pro rok 2013

zdroj: Swinnen, Van Herck (2010), vlastní zpracování

Zahraníční firmy se po vstupu na trhy Střední a Východní Evropy a potažmo i na český potýkaly s nekvalitním technologickým vybavením svých nově nabytých podniků. Největší investice poskytnuté zahraničními NNS směřovaly do technologického vybavení pivovarů a sladoven (Swinnen, Van Herck 2010, Kratochvíle 2005). Trendem v celém post-socialistickém bloku byla pak podpora subdodavatelských společností dodávajících základní suroviny pro výrobu piva, tj. chmel, ječmen a slad. Zpočátku zde byla tendence nahrazovat tyto suroviny ze západoevropských zdrojů, tradičních pro NNS. Nicméně skutečnost, že většina velkých pivovarů k sobě měla přidruženou i sladovnu, a patřila tedy i mezi potenciálně výhodnější dodavatele, donutila NNS investovat prostředky do těchto lokálních subdodavatelských článků výrobního řetězce. Tento proces byl doplňován intenzivní spoluprací s pěstiteli chmele na bázi např. poskytování úvěrů, zajištění kvalitnějšího managementu, výběru odrůd k pěstování apod. Všechny tyto programy a procesy měly za následek jednak posílení vertikální integrace výrobního řetězce a zároveň výrazné zvýšení kvality i produktivity pivovarnického průmyslu v celém bývalém sovětském bloku. (Swinnen, Van Herck 2010)

Následně se však některé NNS odklonily zpět ke svému jádrovému byznysu a subdodavatelské aktivity prodaly jiným NNS soustředícím se výhradně na tuto činnost (chmelařství, sladařství – firmy Weissheimer, Champagne Céréals nebo Soufflet) (Swinnen, Van Herck 2010).

Se vstupem těchto zemí do EU se zmiňovaná vertikální integrace oslabila ještě více, neboť příliv financí od NNS byl nahrazen dotačním systémem Evropské Unie.

V obecné rovině lze tedy výhody PZI pro české firmy shrnout do několika bodů. Tradiční pohled odborné veřejnosti často spočívá v přesvědčení, že hlavními a do jisté míry jedinými výhodami přílivu PZI do české ekonomiky je nárůst počtu pracovních míst a zvyšování přidané hodnoty (Kunc 2005). Pokud však pohlédneme do prostředí českých firem, které českou ekonomiku formují především, jedná se o výhody následující i) nárůst konkurenceschopnosti, ii) snazší přístup k zahraničnímu kapitálu, iii) přístup na zahraniční trhy a k zahraničním distribučním sítím, iv) přístup k inovacím, technologiím a know-how (avšak v případě Česka se většinou nejedná o transfer těch nejmodernějších technologií) a v) nezdá se v českém prostředí stávalo, že si vrcholoví manažeři udrželi své pozice a nedošlo tak k příliš razantním personálním změnám. (Pavlínek 2002)

Pozitivní aspekty přílivu PZI zajisté nelze podceňovat, avšak pokud se kriticky zaměříme na dopady PZI na českou ekonomiku a české firmy, dospějeme k následujícím skutečnostem. Dopady přílivu PZI jsou sektorově i regionálně velmi nevyrovnané. Přímé zahraniční investice jsou častěji investovány právě v zemích či regionech s vyspělou ekonomikou, z čehož vyplývá, že ekonomický růst PZI spíše přitahuje, než že by PZI byly zárukou ekonomického růstu (Pavlínek 2004).

Mezi negativními vlivy lze nalézt např. dopady na platební bilanci, ztrátu kapitálové suverenity, snížení významu či likvidace domácích podniků, manipulaci s transferovými cenami a vyvážení vytvořené hodnoty mimo domácí ekonomiku, vznik duální ekonomiky a v neposlední řadě také již zmíněná příliš vysoká očekávání z účinků a dopadů PZI (Benáček 2000).

### 3 METODIKA

Cílem této kapitoly je popsat, jakým způsobem byla zpracována analytická část diplomové práce. Kapitola se soustředí na postup při sběru dat a jejich zpracování a vyhodnocení.

#### 3.1 Identifikace odvětví

Odvětví pivovarnického průmyslu definujeme dle Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE, která od roku 2008 nahrazuje bývalou Odvětvovou klasifikaci ekonomických činností OKEČ. Klasifikace CZ-NACE zohledňuje technologický vývoj a strukturální změny hospodářství za posledních více jak dvacet let, je relevantnější s ohledem na hospodářskou realitu a je lépe srovnatelná s jinými mezinárodními klasifikacemi. (czso.cz)

Samotné odvětví pivovarnictví je v této klasifikaci definováno jako CZ-NACE 11.05 Výroba piva a je součástí oddílu CZ-NACE 11 Výroba nápojů, který patří do sekce C Zpracovatelský průmysl. Celý oddíl Výroba nápojů, který je zároveň i samostatnou skupinou (11.0), je tvořen následujícími třídami ekonomických činností (Tab. 7).

Tab. 7: Skupina ekonomických činností 11.0 dle CZ-NACE

<b>11.0</b>	<b>Výroba nápojů</b>
11.01	Destilace, rektifikace a míchání líhovin
11.02	Výroba vína z vinných hroznů
11.03	Výroba jablečného vína a jiných ovocných vín
11.04	Výroba ostatních nededilovaných kvašených nápojů
11.05	Výroba piva
11.06	Výroba sladu
11.07	Výroba nealkoholických nápojů; stáčení minerálních a ostatních vod do lahví

zdroj: czso.cz

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že kromě samotné výroby piva s pivovarnictvím bezprostředně souvisí také výroba sladu. Tato třída ekonomické činnosti je však do analytické části práce zahrnuta jen okrajově. Její vliv je zohledněn pouze při hodnocení geografické struktury v pivovarnictví dle zaměstnanosti. Podrobnosti jsou uvedeny níže.



## 3.2 Sběr dat a datová základna

Na základě identifikace odvětví byl pomocí databází na webech zabývajících se pivovarnictvím vytvořen datový soubor společností (pivovarů) zabývajících se výrobou piva. Mezi tyto vybrané webové stránky patří pivovary.info a pivni.info. Celkem bylo do databáze zařazeno 237 činných pivovarů a minipivovarů, přičemž byly vybrány ty pivovary, které byly založeny nejpozději na konci předešlého roku 2013.

Celý soubor firem byl rozdělen dle hranice výstavu 10 000 hl na pivovary průmyslové a minipivovary (Chlachula 2001). O všech průmyslových pivovarech (42 činných podniků) a minipivovarech (195 činných podniků) byly zjištěny následující základní údaje: typ pivovaru dle zmíněného dělení, umístění dle obce a kraje, rok založení (Příloha 1).

Pro další potřeby práce byla dle databáze Albertina Data ověřena vlastnická struktura všech těchto podniků. Základní licence této databáze poskytla souhrn informací uvedených například i v Administrativním rejstříku ekonomických subjektů ČR. Vyhledávání skrz tuto databázi je však rychlejší a přehlednější.

Albertina Data je obchodně marketingovou databází firem a institucí. Jejím provozovatelem je společnost Bisnode, která se řadí mezi přední evropské poskytovatele informací o firmách a institucích. Díky silnému zázemí nadnárodní skupiny působící v 19 evropských zemích a strategickému partnerství se společností Dun&Bradstreet specializující se na mezinárodní data a služby poskytuje Bisnode informace z více než 196 zemí z celého světa. Databáze této společnosti zahrnuje informace o více než 220 milionech firem. (bisnode.cz) Kromě vlastnické struktury nám tato databáze poskytla kontaktní údaje a orientační počty zaměstnanců.

Data potřebná k analýze současné geografické struktury českého pivovarnictví byla pořízena za pomoci pracovníků Českého svazu pivovarů a sladoven, Výzkumného ústavu pivovarství a sladařství a Českého statistického úřadu.

Pro získání konkrétních informací, kterých bylo třeba pro hodnocení zapojení pivovarů do GPN, byly kontaktovány všechny průmyslové pivovary<sup>8</sup>. Kontaktování proběhlo nejdříve telefonicky a následně, po oslovení konkrétní osoby zodpovědné za daný segment společnosti, formou dotazníku distribuovaného pomocí služby Google Documents (Příloha 4). Touto formou poskytlo informace dvacet průmyslových pivovarů, návratnost dotazníku tak byla víceméně uspokojivá.

---

<sup>8</sup> Pozn.: do tohoto hodnocení byly zapojeny pouze průmyslové pivovary – podrobněji viz níže.

Druhým krokem bylo kontaktování firem, které na území Česka fungují jako hlavní dodavatelé a odběratelé pivovarů a zároveň jsou součástí globálních produkčních sítí pivovarnického průmyslu. Vybrány byly především ty firmy, které jsou součástí jiné nadnárodní společnosti. Jednalo se o dodavatele chmele, sladu a obalových materiálů. Mezi odběratelskými společnostmi jsme zvolili nadnárodní maloobchodní řetězce. Celkem bylo do výzkumu zahrnuto 28 firem zabývajících se dodavatelstvím pro pivovary a 7 nadnárodních maloobchodních řetězců. Z dodavatelských firem bylo následně vybráno 13 společností, které byly identifikovány jako součást NNS. Názvy všech firem zahrnutých do dodavatelsko-odběratelských vztahů bohužel není možno uvést z důvodů ochrany dat, o kterou řada těchto firem požádala.

Další informace a data byly dohledány na internetových stránkách, ve výročních zprávách samotných pivovarů nebo na webech zabývajících se pivovarnictvím.

Výčet kontaktovaných dodavatelských firem a následně získaných informací není kompletní, zejména z důvodu, že mnohé firmy se brání zveřejňování či jinému poskytování těchto informací, byť pro akademické účely.

### **3.3 Hodnocení geografické struktury českého pivovarnictví**

Geografickou strukturu pivovarnictví posuzujeme ze tří hledisek: i) vlastnické poměry, ii) produkce (výstav piva), iii) zaměstnanost.

Vlastnická struktura českých pivovarů byla zjištěna pomocí již zmiňované databáze Albertina Data provozované společností Bisnode.

U hodnocení geografické struktury dle produkce (výstavu) piva se soustředíme na pivovary s výstavem nad 100 tis. hl. Do této kategorie totiž spadá deset největších výrobců piva v Česku. Původním záměrem bylo uvést jako výsledek této části výzkumu mapový výstup, ve kterém bude zachycena geografická struktura pivovarnictví dle objemu produkce, jako je tomu v případě mapy zachycující tuto strukturu v roce 2000 (Obr. 4). Bohužel však většina pivovarnických společností v současné době neposkytuje aktuální data produkce svých jednotlivých podniků. Data byla získána pouze za celé pivovarnické skupiny.

Při hodnocení geografické struktury pivovarnictví dle zaměstnanosti volíme jako vhodnou metodu index lokalizace. Cílem této metody bylo zhodnotit rovnoměrnost rozložení pivovarnického průmyslu v rámci okresů Česka. Bylo zde však opět třeba vyřešit problém

s dostupností dat. Nejpodrobnější data, která se podařilo získat, byla data za okresy Česka, avšak nikoli pro třídu ekonomické činnosti Výroba piva, ale celkově pro skupinu ekonomických činností Výroba nápojů. Za požadovanou třídu byla data dostupná pouze za euroregiony NUTS 2. V takovém případě by však výsledky vypočtené pomocí IL neměly vypovídající hodnotu. Použitá data se vtaňují k roku 2011.

$$IL = \frac{x_i}{y_i} : \frac{x}{y}$$

$x_i$  - počet pracovníků v odvětví výroba nápojů v územní jednotce  $i$  celkem

$y_i$  – počet obyvatel územní jednotky  $i$

$x$  – počet pracovníků v odvětví výroba nápojů celkem za všechny jednotky

$y$  – počet obyvatel celého souboru jednotek

Pavlík a Kühnl (1982)

Z důvodů výše zmíněné substituce dat nepoužíváme k hodnocení geografické struktury pivovarnického průmyslu Lorenzovu křivku, která je sice jemnějším nástrojem pro vyjádření vztahu dvou veličin, avšak v našem případě by výsledky této metody nebyly relevantní a neměly by vypovídající hodnotu.

### 3.4 Hodnocení dopadů přílivu zahraničních investic

Při hodnocení dopadů přílivu zahraničního kapitálu do prostředí českého pivovarnického průmyslu byly analyzovány informace z několika zdrojů. Jednalo se především o webové stránky zabývající se shromažďováním tiskových zpráv týkajících se pivovarnictví (pivni.info, pivovary.info). Druhým použitým zdrojem byly dostupné tiskové zprávy vydané samotnými pivovary.

V hodnocení se soustředíme na dopady přílivu zahraničního kapitálu ve skupinách, které jsou v současné době zahraničními NNS vlastněny. Jedná se o pivovary:

- skupiny SABMiller (Plzeňský Prazdroj, Gambrinus, Velké Popovice a Radegast)
- skupiny Pivovary Staropramen (Staropramen a Ostravar)
- skupiny Heineken (Starobrno, Krušovice a Velké Březno)

Dopady působení NNS (přílivu zahraničních investic) hodnotíme z následujících hledisek:

- přístup k zahraničnímu kapitálu
- zavedení nových obchodních či marketingových strategií
- zavedení nových technologií či know-how
- přístup k zahraničním trhům a distribučním sítím
- změny na pozicích ve vrcholovém managementu
- koncentrace výroby rušením provozů

### **3.5 Hodnocení zapojení českých pivovarských společností do GPN**

Pro hodnocení zapojení českých pivovarských společností do GPN byla použita následující kritéria:

- firma je součástí pivovarské NNS
- zapojení firmy do GPN skrze její dodavatelské vztahy
- zapojení firmy do GPN skrze její odběratelské vztahy

Zda je firma zapojena do GPN skrze své dodavatelsko-odběratelské vztahy jsme posoudili na základě faktu, zda jsou tyto dodavatelsko-odběratelské společnosti součástí jiných NNS. Jelikož jsme se soustředili zejména na dodavatelsko-odběratelské vztahy v rámci Česka, využili jsme vztahů společností takto zakořeněných v českém prostředí.

Na základě těchto kritérií jsme stanovili čtyři kategorie míry zapojení českých pivovarů do globálních produkčních sítí:

1) Firma plně zapojená do GPN

- a) firma je součástí pivovarnické NNS
- b) firma ve svých dodavatelských vztazích využívá společnosti, které jsou součástí NNS
- c) firma ve svých odběratelských vztazích využívá nadnárodní maloobchodní řetězce

2) Firma částečně zapojená do GPN

- a) firma není součástí pivovarnické NNS
- b) firma ve svých dodavatelských vztazích využívá společnosti, které jsou součástí NNS
- c) firma ve svých odběratelských vztazích využívá nadnárodní maloobchodní řetězce

3) Firma částečně samostatná

- a) firma není součástí pivovarnické NNS
- b) firma ve svých dodavatelských vztazích využívá společnosti, které jsou součástí NNS, pouze v případě dodavatelství obalů<sup>9</sup>
- c) firma ve svých odběratelských vztazích využívá nadnárodní maloobchodní řetězce

4) Firma samostatná

- a) firma není součástí pivovarnické NNS
- b) firma ve svých dodavatelských vztazích nevyužívá společnosti, které jsou součástí NNS
- c) firma ve svých odběratelských vztazích nevyužívá nadnárodní maloobchodní řetězce

Základní myšlenka těchto kritérií je taková, že pokud je dodavatel nebo odběratel součástí nějaké NNS, je pivovar na území Česka součástí produkční sítě této NNS. Často se tedy stane, že daný pivovar je součástí několika produkčních sítí najednou.

---

<sup>9</sup> V současné době mají v Česku naprostou většinu trhu se skleněnými obaly rozdělenou dvě společnosti, které jsou obě součástí jiných NNS.

Při určování příslušnosti pivovarů do jednotlivých výše nadefinovaných kategorií bylo nutno vyřešit určité potíže, které nastaly. Do kategorie č. 3 měly být původně zařazeny pouze ty společnosti, které pod NNS spadají pouze ve svých odběratelských vztazích. Nicméně, jak je uvedeno v poznámce, v současné době mají trh se skleněnými obaly pro pivovary v Česku rozděleny dvě společnosti, které jsou obě součástí NNS. Proto je tento fakt zohledněn při určování příslušnosti do kategorie č. 3. Firmy, které nejsou ve svých dodavatelských vztazích do GPN zapojeny jinak, než skrze dodavatelství obalových materiálů, považujeme tedy také za firmy částečně samostatné.

Některé pivovary musely být vyřazeny z tohoto hodnocení kvůli nedostatku dat.

Veškeré mapové výstupy této práce byly tvořeny v programu ArcGIS 10.2.

## 4 ANALYTICKÁ ČÁST

Analytická část se ve své první kapitole zabývá vývojem pivovarnického průmyslu po roce 1989, tzn. v období transformace českého hospodářství. V této části práce jsou analyzována data a poznatky zejména A. Kratochvíle (2005) a nebylo zde tudíž použito sběru primárních dat.

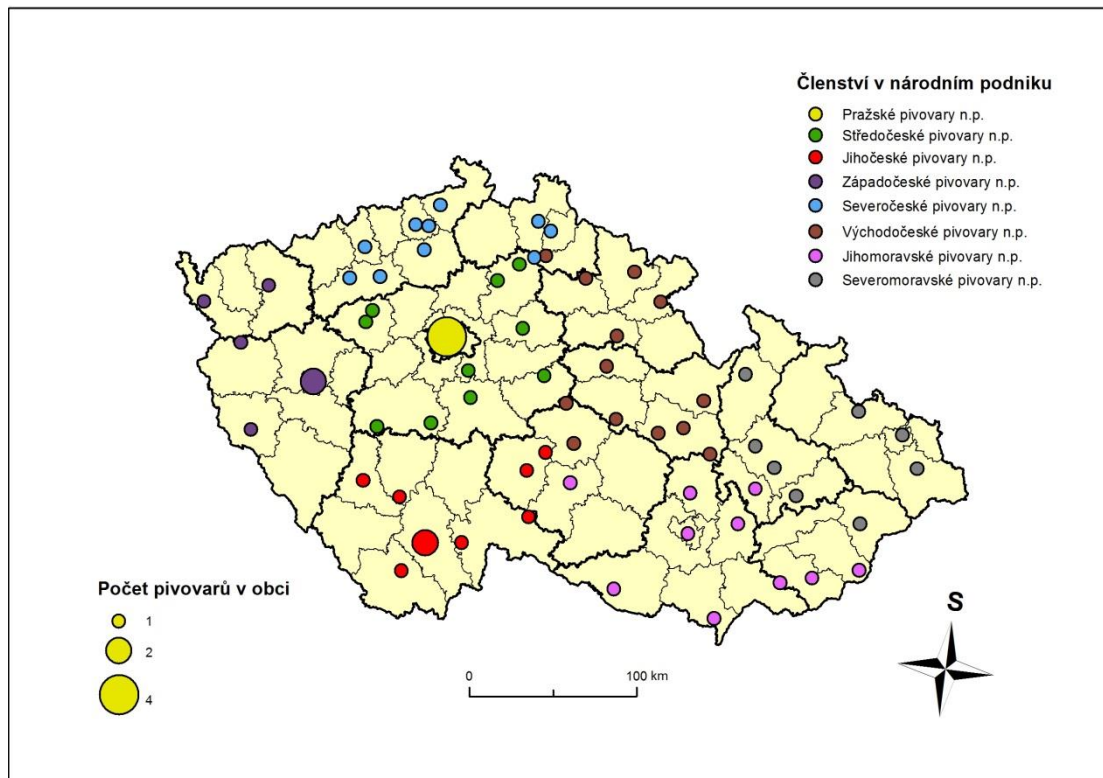
Druhá kapitola analytické části je zaměřena na hodnocení geografické struktury pivovarnického průmyslu současnosti, při jehož zpracování odpovídáme též na otázku, jakou úlohu v procesu změn geografické struktury pivovarnictví sehrál příliv PZI po roce 1989. Následně se zabýváme zapojením pivovarnických firem do GPN.

### 4.1 Český pivovarnický průmysl po roce 1989

Po politických změnách v Česku roku 1989 následovaly změny hospodářské. Celé české hospodářství procházelo počátkem 90. let transformačním obdobím, jehož klíčovými procesy byly restituce, privatizace a vstup zahraničního kapitálu do české ekonomiky. Transformace měla za následek restrukturalizaci průmyslových odvětví českého hospodářství a odstartovala proces přiblížení této struktury vzoru tržní a liberální ekonomiky dle modelu západních vyspělých zemí. Nejvýznamnějším procesem, který byl nositelem těchto změn, byla změna vlastnické struktury podniků nejen v pivovarnickém průmyslu. V průběhu 20. století můžeme sledovat postupnou koncentraci pivovarnického průmyslu do stále menšího počtu podniků.

Pivovarnický průmysl byl již od roku 1960 (105 pivovarů) svázán stále stejnou strukturou centrálně řízených národních podniků, která se rozpadla až v roce 1989, kdy výrobní základna pivovarnictví tvořila 71 pivovarů (Obr. 3).

Obr. 3: Pivovary Česka dle příslušnosti k národním podnikům v roce 1989



zdroj: Kratochvíle (2005), pivovary.info, vlastní zpracování



#### 4.1.1 Restituce a privatizace

Po změně politického systému bylo těchto původních osm národních pivovarských podniků transformováno na dvanáct státních podniků, do kterých byl, stejně jako před rokem 1989, začleněn stejný počet pivovarů (Tab. 8) (Kratochvíle 2005).

Tab. 8: Státní pivovarské podniky v Česku v roce 1990

státní podnik	počet začleněných pivovarů	výstav piva 1989 (tis. hl)	podíl produkce v roce 1989 (%)
Pražské pivovary	4	1 971	10,8
Pivovary Velké Popovice	9	2 034	11,1
Pivovary České Budějovice	9	1 829	10,0
Plzeňské pivovary	6	3 165	17,3
Pivovary Louny	7	1 435	7,9
Pivovary Vratislavice	3	425	2,3
Pivovary Hradec Králové	13	1 795	9,8
Pivovary Brno	11	2 389	13,1
Pivovary Přerov	6	1 589	8,7
Ostravar	1	612	3,4
Radegast	1	1 041	5,7
Pivovary a sladovny Praha (Břežnice)	1	*	*
<b>celkem</b>	<b>71</b>	<b>18 267</b>	<b>100</b>

\* ukazatele za pivovar Břežnice jsou zahrnuty do ukazatelů spol. Pivovary Velké Popovice

zdroj: Kratochvíle (2005)

Zásadní vliv na další změnu organizačního uspořádání pivovarnického průmyslu v Česku měly restituce a privatizace. Oba tyto procesy se staly při transformaci českého průmyslu fenoménem provázeným nejen změnou vlastnické struktury firem, ale i dlouholetými soudními spory.

V případě restitučního řízení, které primárně navracelo znárodněný majetek do rukou původních vlastníků, se však většina nároků podaných fyzickými osobami obešla bez větších průtahů a byla vyřízena kladně (Kratochvíle 2005). Nejznámějšími případy úspěšně „vráceného“ majetku jsou pivovary U Fleků (rodina Brtníků) nebo Vysoký Chlumeck (rodina Lobkowiczů), ale také sladovny v Kounicích, Táboře, Kouřimi, Náměšti na Hané či Dymkourech. V ostatních případech (zejména malých pivovarů) provozy díky potlačení soukromého vlastnictví během socialistického hospodářství zcela zanikly, tudíž nebylo možno tento majetek restituovat. Samozřejmě existovalo i několik případů, kdy nebyl původ majetku dostatečně prokázán nebo byla jeho vlastnická struktura před rokem 1948 nejasná. Zápisy

v rejstříku totiž ne vždy jasně definovaly, „zda vypsaná vlastnická práva vyjadřují oprávněné právo osoby fyzické nebo osoby právnické, které restituční nároky nenáležely“ (Kratochvíle 2005, s. 147). Příkladem mohou být pivovary v Pelhřimově, Strakonících a Studené, které díky nedořešeným restitučním nárokům nebyly později zařazeny do privatizačního procesu.

Proces privatizace se v Česku dělil na tzv. malou a velkou privatizaci. Do malé privatizace, kdy se formou veřejných dražeb realizovalo odstátnění především menších provozoven, byly zařazeny pivovary v České Krumlově a v Humpolci. Oba tyto podniky se podařilo v průběhu roku 1991 vydražit. Majitelem humpoleckého pivovaru se stal Stanislav Bernard (za 45 mil. Kč) a majitelem českokrumlovského pivovaru František Mrázek (75 mil. Kč) (Kratochvíle 2005). Změny vlastníků s sebou nesly i změny názvů: Rodinný pivovar Bernard a Pivovar Eggenberg. Oba tyto pivovary mají v dnešní době zcela odlišnou pozici. Zatímco v roce 1992 představovaly společně pouze 0,76 % celkové produkce piva v Česku (Ulrich 2006), v roce 2012 byl pivovar Bernard osmým největším producentem piva v Česku, avšak pivovar Eggenberg se dnes řadí mezi minipivovary s výstavem menším než 10 000 hl ročně (vlastní výzkum).

Pro velké pivovary a potažmo celý český pivovarnický průmysl měla zásadní význam až velká privatizace, která se konala ve třech vlnách, přičemž v současnosti existuje mezi pivovary již pouze jeden národní podnik (Budějovický Budvar) a jeden pivovar v plném vlastnictví obce (Dudák – Strakonický pivovar).

V první vlně privatizace bylo vypracováno několik privatizačních projektů, které byly zpracovávány vedeními jednotlivých podniků či jinými zájemci z řad jednotlivců či celých organizací a posuzovány Ministerstvem pro správu národního majetku (Kratochvíle 2005). Do první vlny bylo tedy zařazeno 14 velkých pivovarnických akciových společností a obě sladařské akciové společnosti (Tab. 9). V prvním kole první privatizační vlny se nepodařilo prodat ani jednu pivovarnickou společnost, protože poptávka výrazně převyšovala nabídku. Následně po úpravě akcií byla první vlna privatizace dokončena ve druhém a třetím kole v roce 1991.

Tab. 9: Akciové společnosti v pivovarnictví privatizované během roku 1991

akciová společnost	začleněné pivovary	výstav piva 1991 (tis. hl)	podíl produkce v roce 1991 (%)
Pražské pivovary	Staropramen, Holešovice, Braník	1 887	10,3
Pivovary Bohemia	Kutná Hora, Benešov, Rakovník, Nymburk, Podkovář, Vysoký Chlumeč	895	4,9
Pivovar Velké Popovice		812	4,4
Pivovar Krušovice		252	1,4
Jihočeské pivovary	Protivín, Třeboň, Samson	978	5,4
Plzeňské pivovary	Gambrinus, Karlovy Vary, Cheb, Domažlice	1 745	9,5
Ústecké pivovary	Ústí nad Labem, Velké Březno	433	2,4
Pivovary Louny		315	1,7
Pivovar Most		263	1,4
Pivovary Vratislavice n. N.	Vratislavice nad Nisou, Svijany	490	2,7
Starobrno		679	3,7
Moravskoslezské pivovary	Přerov, Opava, Hanušovice, Litovel, Olomouc, Vsetín	1 620	8,9
Pivovar Radegast		1 178	6,4
Pivovar Prostějov		152	0,8
<b>celkem 33 pivovarů</b>		<b>11 699</b>	<b>63,9</b>

zdroj: Kratochvíle (2005)

V pokračujícím procesu bylo do konce roku 1992 odstátněno 69 % činných pivovarů, které se v tomto roce svojí činností podílely z 80 % na celkové produkci piva v Česku. Z těchto privatizovaných podniků bylo z hlediska právních forem nejvíce akciových společností (Kratochvíle 2005) (viz Tab. 10).

Tab. 10: Právní formy pivovarnických podniků ke konci roku 1992

právní forma podniku	počet podniků	začleněné pivovary
státní podnik	8	22
akciová společnost	16	42
společnost s ručením omezeným	3	3
soukromý pivovar	2	2
družstvo	1	1

zdroj: Kratochvíle (2005)

Nejméně se odstátnění dotklo pivovarských podniků v tehdejším Východočeském kraji, kde žádných změn nedoznal podnik Pivovary Hradec Králové, který sdružoval třináct pivovarů. Dále se ve formě státního podniku nacházelo několik pivovarů v bývalém Severočeském a Jihočeském kraji. Většina těchto podniků byla zprivatizována v následujícím období, jak ukazuje Tabulka 11.

Tab. 11: Odstátněné pivovary v období 1993 - 1996

rok	pivovar
1993	Pardubice, Náchod, Svitavy, Ostrava, Lanškroun, Děčín
1994	Polička, Trutnov, Klášter, Malý Rohozec
1995	Havlíčkův Brod, Žatec, Nová Paka, Litoměřice
1996	Hlinsko, Broumov

zdroj: Kratochvíle (2005)

Ve sladařském průmyslu docházelo ke změně organizační struktury podobným způsobem. Kromě výše zmiňovaných pěti restituovaných sladoven byl původní národní podnik Obchodní sladovny (netýká se pivovarských sladoven) rozdělen na jedenáct právních subjektů. Největší z nich byl Obchodní sladovny a.s., který si ponechal název bývalého národního podniku a ve kterém se sdružovalo 16 z původních 26 samostatných sladařských podniků. Tuto akciovou společnost v kuponové privatizaci získala bankovní skupina IPB, která následně financovala vznik skupiny Tchecomalt Group a.s. V roce 2001 však vstoupila na český sladařský trh významná francouzská nadnárodní společnost Groupe Soufflet, která se velice rychle stala dominantní společností v produkci sladu. (Basařová a kol. 2011)

#### 4.1.2 Vstup zahraničního kapitálu

Právě vstup zahraničního kapitálu do prostředí českého pivovarnictví byl zásadním mezníkem ve vývoji tohoto odvětví na území Česka. Tento proces však neprobíhal nezávisle nebo odděleně od procesu privatizace. V následující kapitole předkládáme případy několika českých firem, které se dostaly pod zahraniční kontrolu během 90. let minulého století. (Kratochvíle 2005)

První zahraniční společnost, která vstoupila do prostředí českého pivovarnického průmyslu, byla v roce 1993 britská společnost Bass PLC. Do strategické aliance vstoupila britská firma s českým podnikem Pražské pivovary a.s. Cílem tohoto strategického partnerství byla podpora a posílení pozice české společnosti na tuzemském trhu, zlepšení strategie prodeje a přístup na širší evropské trhy. V průběhu dvou let se pak britská společnost stala majoritním vlastníkem akciové společnosti Pražské pivovary. Do této pivovarské skupiny byla dále připojena akciová společnost Pivovary Vratislavice nad Nisou a Pivovar Ostravar. Pivovar Svijany (součást skupiny Pivovary Vratislavice nad Nisou) byl následně prodán a přímo ve Vratislavicích byla ukončena výroba. Zrušení činnosti zaznamenal i jeden

z pivovarů pražské skupiny, a sice pivovar v Holešovicích. Dalším dopadem byly personální změny v dosavadním vedení české pivovarnické firmy. Britská firma však po několik let vykazovala ztrátové hospodaření, a tak byl český podnik v roce 2000 prodán belgické pivovarnické společnosti Interbrew. Generálním ředitelem se však i v tomto případě stal cizinec.

V roce 1992 privatizovaný pivovar Krušovice získal v roce 1994 zahraničního partnera v německé společnosti Binding Gruppe. Díky investicím ze strany nového vlastníka se realizovala rozsáhlá rekonstrukce celého areálu v Krušovicích. V oblasti top managementu dala německá společnost přednost strategii, kdy kompletní vrcholový management české firmy zůstal v českých rukou.

Pivovar Starobrno, který byl též zprivatizován, získal nového majoritního vlastníka také v roce 1994. Rakouská firma Brau Union Göss-Reininghaus-Österreichische Brau AG v otázkách předních pozic ve vedení firmy volila obdobný postup jako britská firma v případě společnosti Pražské pivovary a.s. a do čela společnosti dosadila svého manažera z Rakouska.

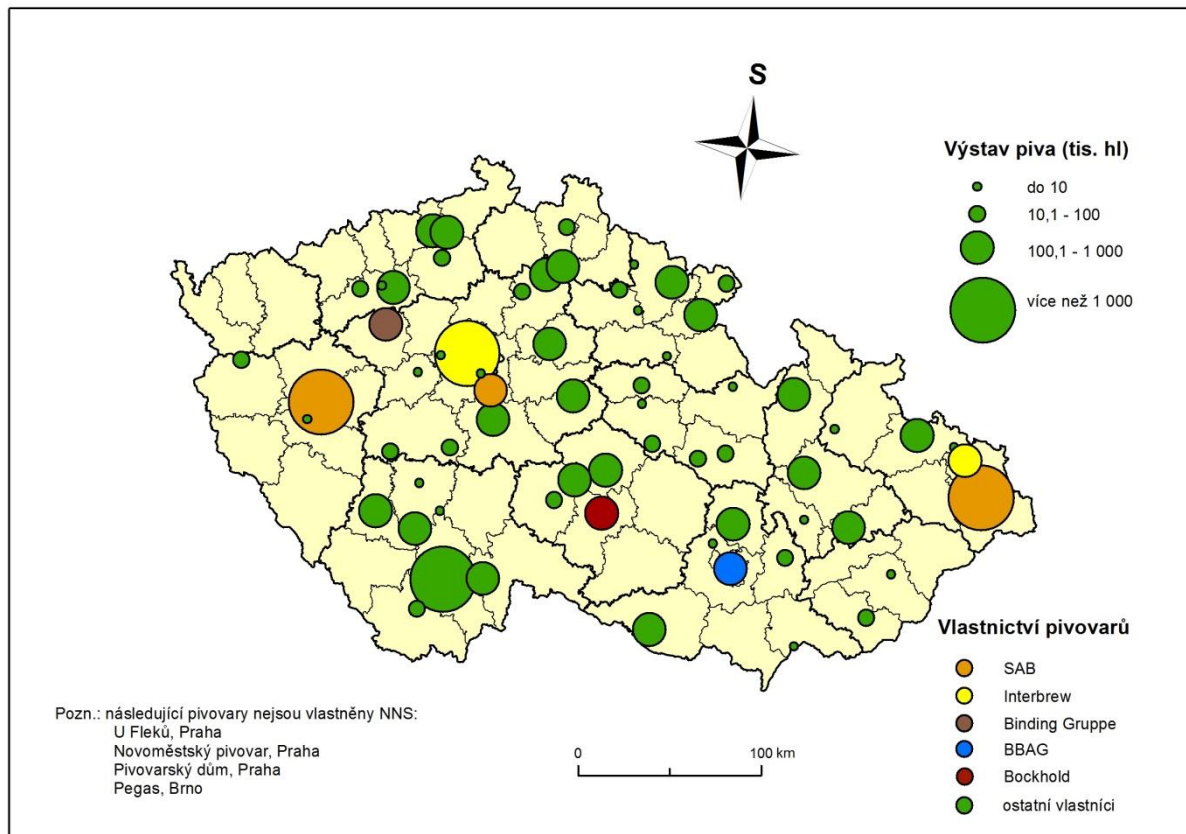
Patrně nejvýznamnější změnou vlastnictví v transformačním období prošel tehdejší i současný největší producent piva v Česku Plzeňský Prazdroj. Tato společnost v 90. letech významně spolupracovala s finanční společností IPB, se kterou spolupracoval také pivovar Radegast v Nošovicích, který již od června 1997 vlastnil pivovar ve Velkých Popovicích. V roce 1998 získává státní podíl v IPB japonská finanční společnost NOMURA, která tak významně vstupuje do dění kolem českých pivovarů. Již v prvním čtvrtletí následujícího roku se, s výrazným přispěním právě této společnosti, stal Pivovar Radegast (a Pivovar Velké Popovice) součástí společnosti Plzeňský Prazdroj a.s. Následně v říjnu roku 1999 bylo toto uskupení prodáno za doposud největší částku (22 mld. Kč) tehdy ještě čistě jihoafrické společnosti SAB.

Motiv této investice byl však rozdílný než v případě druhé velké investice ve skupině pražských pivovarů. Zatímco britská společnost chtěla ovládnout předem definovaný podíl českého trhu a pomocí svých investic tento podíl zvýšit, SAB hledala do svého portfolia výrobků značku, která je ve světě všeobecně známá a má silnou pozici. Pivo z Plzně se tak stalo „vlajkovou lodí“ této NNS. Musíme však dodat, že jihoafrická firma svou investicí získala též majoritní podíl na českém trhu s pivem. Generálním ředitelem tohoto nového uskupení se stal opět zahraniční manažer.

V důsledku těchto významných změn bylo v roce 2000 vyrobeno téměř 64 % celkové produkce piva v pivovarech ve vlastnictví zahraničních nadnárodních společností (Obr. 4). Další důsledky procesu působení zahraničního kapitálu v českém pivovarnictví budou

zhodnoceny v následující části práce, která se zabývá celkovým hodnocením současného stavu pivovarnického průmyslu v Česku.

Obr. 4: Pivovary Česka dle výstavu a vlastnictví v roce 2000



zdroj: Kratochvíle (2005), vlastní zpracování

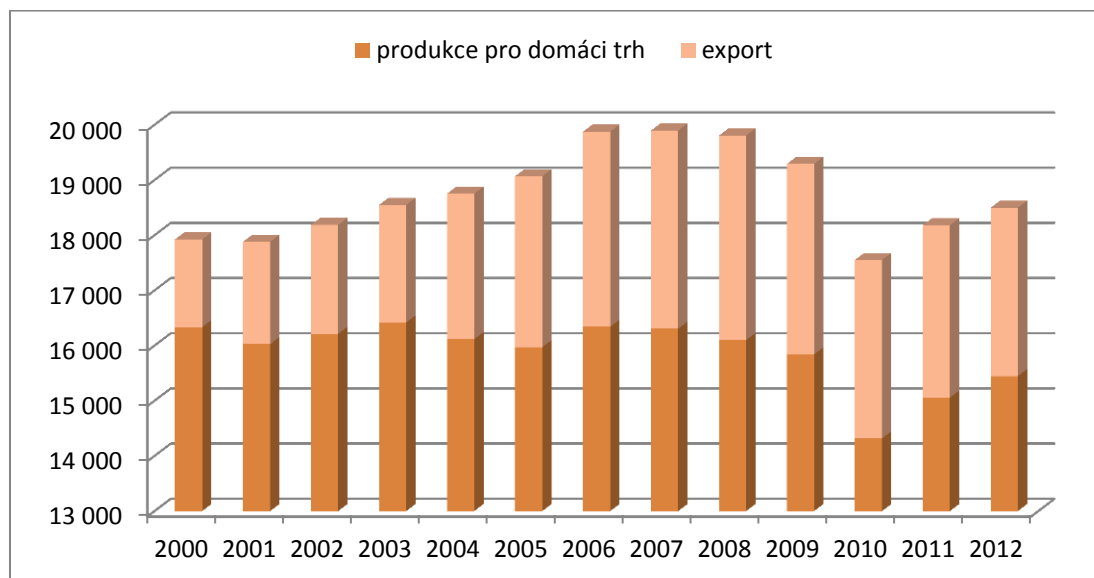
## 4.2 Český pivovarnický průmysl současnosti

Český pivovarnický průmysl prochází v posledních několika letech důležitými změnami. Všechny společnosti zapojené do pivovarnictví jsou ovlivňovány mnoha faktory a jsou nuceny reagovat na stále se měnící vnitřní i vnější podmínky. Tím rozumějme stále se měnící vlastnickou strukturu pivovarů, technologický vývoj nebo faktory ovlivňující trh tuzemský, evropský i globální.

Stav pivovarnictví v Česku ve 21. století můžeme zhodnotit z několika hledisek. Základními ukazateli na obecné úrovni jsou klasické ukazatele jako produkce piva (výstav), export a spotřeba piva. Všechny tři ukazatele spolu samozřejmě úzce souvisí, avšak jejich vývoj má odlišný průběh.

Produkce piva (Graf 4) z počátku sledovaného období konstantně rostla až do roku 2007. Poté následuje pozvolný pokles a v roce 2010 strmý propad produkce. Tento trend byl dán zejména ekonomickým vývojem let 2007 – 2010. V grafu produkce piva tedy můžeme vidět, že skutečný dopad ekonomické krize pocítili výrobci v druhé polovině krize a zejména na jejím konci, kdy byl v roce 2010 výstav piva nejnižší za celé období po roce 1989. Produkce piva v Česku se tedy vyvíjela zcela odlišně, než tomu bylo v případě světového pivovarnického průmyslu (Graf 1). V následujících dvou letech sice ukazatel opět narůstá, avšak jen díky strmě rostoucí poptávce po pivních mixech<sup>10</sup>.

Graf 4: Vývoj produkce piva v Česku (tis. hl)



zdroj: Basařová a kol. (2011), Berkhout et al. (2013)

<sup>10</sup> Pivní mixy jsou nápoje smíchané z piva a ovocných šťáv (Vinopal 2013a)

Zatímco celkový výstav díky poptávce po nových produktech po roce 2010 opět roste, export piva dlouhodobě klesá. V roce 2008 se pivo určené pro vývoz do zahraničí podílelo na celkové produkci nejvyšší hodnotou za sledované období - 18,7 % (Tab. 12). Od té doby však klesá jak absolutní tak relativní míra tohoto ukazatele. Mezi pivovary ale existují výjimky, které si v meziročních bilancích naopak exportně polepšily, např. Budějovický Budvar. Tento pivovar vyváží každoročně celostátně největší podíl své produkce, téměř 50 % (Petr 2011). Toto tvrzení platí, pokud nepočítáme „středně velký“ pivovar v Rakovníku, který např. v roce 2012 vyvezl do zahraničí 76 % ze své produkce (Nádoba, Fraňková 2013).

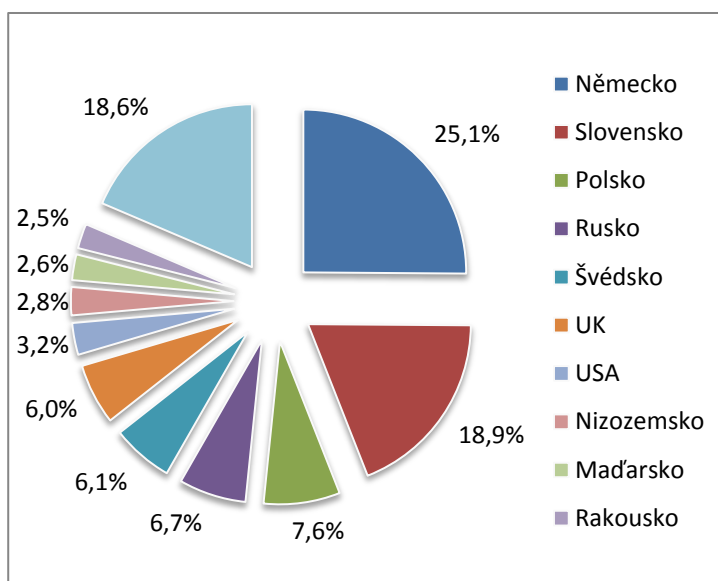
Pokles exportu má dva hlavní důvody. Prvním je již zmíněná ekonomická recese. Česká piva jsou totiž v zahraničí prodávána jako prémiová, tudíž jejich vyšší cena snižuje poptávku v období ekonomického úpadku. Za druhé některé střední pivovary změnilы svou obchodní strategii, výrazně omezily vývoz a začaly se soustředit na domácí trh. Často má tento krok spojitost se změnou vlastníků pivovaru. (Petr 2011)

Tab. 12: Vývoz českého piva

rok	export (tis. hl)	podíl z celkové produkce (%)
2000	1 589	8,9
2001	1 855	10,4
2002	1 975	10,9
2003	2 130	11,5
2004	2 638	14,1
2005	3 099	16,3
2006	3 536	17,8
2007	3 592	18,1
2008	3 706	18,7
2009	3 453	17,9
2010	3 234	18,4
2011	3 125	17,2
2012	3 052	16,5

zdroj: Basařová a kol. (2011), Berkhout et al. (2013)

Graf 5: Vývoz českého piva dle zemí v roce 2012



zdroj: Šámal a kol. (2013)

Struktura zemí, do kterých se vyváží nejvíce českého piva, je za poslední léta do jisté míry stejná. Proměnlivé jsou jen jednotlivé podíly vyvezeného piva. V roce 2011 např. bylo do Německa vyvezeno téměř 30 % a na Slovensko téměř 20 % z celkového exportu. Dle statistik Celní správy ČR (celnisprava.cz) se české pivo v minulém roce vyvezlo do více jak sedmdesáti zemí světa, z čehož však pouze necelých 18 % směřovalo mimo území EU (ceske-



pivo.cz). Za rok 2012 z českých podniků nejvíce piva vyvezla skupina Plzeňský Prazdroj (32,9 %), pivovar Budějovický Budvar (20,4 %), skupina Pivovary Staropramen (19,3 %) a skupina Heineken ČR (17 %).

Jako poslední ze základních ukazatelů pivovarnického průmyslu v Česku uvádíme spotřebu a s ní spojenou roli piva v české společnosti. Pivo má v české společnosti velice silnou tradici. Jak již bylo zmíněno, Češi mezi všemi národy světa dominují v konzumaci piva v přepočtu na jednoho obyvatele. Je však nutno dodat, že i v tomto přepočtu se spotřeba piva snižuje. V letech 2000 – 2008 každý Čech průměrně vypil přes 150 litrů piva ročně, v roce 2003 tato hodnota dosahovala dokonce údaje přes 160 litrů. Avšak opět v souvislosti s ekonomickou krizí spotřeba v dalších letech klesla na „pouhých“ 144 – 148 litrů (Šámal a kol. 2013). Nicméně každá instituce, která se tímto ukazatelem zabývá, udává lehce odlišné hodnoty.

Stejně jako na globální či evropské úrovni se i české pivovary musí vypořádat se změnou spotřebních návyků ve společnosti. Centrum veřejného mínění sice uvádí, že spotřeba piva v pohostinských zařízeních a tzv. domácí spotřeba jsou na rovnocenné úrovni (Vinopal 2013b), avšak zprávy z pivovarských sdružení i ze samotných pivovarů uvádí, že substituce on-trade spotřeby domácí spotřebou stále více narůstá. Český svaz pivovarů a sladoven uvádí, že v roce 2012 bylo „doma“ vypito 57 % veškerého zkonsumovaného piva na území Česka. Ještě v roce 2009 bylo přitom více piva zkonsumováno právě v restauracích a barech. Tento posun má významný vliv například na upgrading produktů v pivovarech, marketingové strategie pivovarů i obchodních řetězců a v neposlední řadě také na snižování počtu pracovních míst, která jsou pivovarnictvím nepřímo spoluutvářena právě v sektoru pohostinství.

#### **4.2.1 Geografická struktura českého pivovarnictví**

V současné době (únor 2014) existuje v Česku přes 240 podniků zabývajících se výrobou piva (pivovary.info), avšak jako datový soubor slouží pro účely této práce stav ke konci roku 2013, tj. 237 pivovarů. Jak bylo řečeno v kapitole zabývající se metodikou práce, hranicí základního dělení je výstav 10 000 hl ročně. Do kategorie nad tuto produkci spadá 42 průmyslových pivovarských podniků. Zbytek tvoří pivovary restaurační nebo minipivovary, jejichž počet neustále roste. Zvláštní skupinou jsou tzv. „létající pivovary“,

kteří nedisponují vlastními výrobními kapacitami, ale využívají možnosti vařit svou značku v jiných pivovarech. Rozmístění pivovarnických podniků na území Česka v roce 2013 uvádíme v Příloze 2.

Zhodnotit základní znaky geografické struktury je jeden z cílů této práce. Současná geografická struktura pivovarnického průmyslu v Česku je výsledkem široké škály procesů, o kterých jsme referovali v předchozích kapitolách.

Geografickou strukturu českého pivovarnictví posuzujeme z několika hledisek. Pro potřeby této práce jsme si zvolili tři hlediska, jejichž prostřednictvím se v následující části pokusíme nastínit stav současného českého pivovarnictví: vlastnické poměry, objem produkce a zaměstnanost v tomto odvětví.

Všechna tato hlediska spolu samozřejmě velice úzce souvisí a změny, které se odehrávají napříč celým pivovarnictvím, mají na tyto charakteristiky podobné dopady. Nelze proto tyto jednotlivé sféry popisovat odděleně.

V současné době působí v českém pivovarnickém průmyslu tři velké NNS, které díky vlastnictví největších českých pivovarů ovládají téměř tři čtvrtiny trhu s pivem (Tab. 13). Vcelku překvapivý je fakt, že mezi těmito společnostmi nefiguruje největší světová pivovarnická společnost AB InBev. Jediná „aktivita“ této nadnárodní pivovarnické společnosti v Česku spočívá ve sporech o ochrannou známku Budweiser, o kterou se pře s posledním státním a zároveň čtvrtým největším pivovarem naší země Budějovickým Budvarem. Spory, které trvají již několik desetiletí, se většinou odehrávaly a odehrávají na úrovni jednotlivých národních trhů, kde se tyto dvě společnosti přou o právo používat pro své pivo označení Budweiser. Se vstupem Česka do Evropské Unie se řada soudních řízení týkajících se této kauzy přesunula na úroveň evropského soudního dvora. Na české národní úrovni do sporu zasahuje i třetí strana zastoupená Budějovickým měšťanským pivovarem, který dnes vystupuje pod označením Samson. Tento druhý českobudějovický výrobce se naposledy zásadně angažoval na konci roku 2012 tím způsobem, že prodal americké společnosti část ze svých ochranných známek (agris.cz) Je však třeba podotknout, že do nedávné doby, tj. do roku 2009, skupina AB InBev vlastnila Pražské pivovary, tudíž ovládala téměř 20 % české produkce piva.

Budějovický Budvar má své duševní vlastnictví registrováno v podobě více než 380 ochranných známek, ochranných označení původu, zeměpisných označení či obchodních jmen ve více než sto zemích světa (pivni.info). V posledních letech si však svou pozici oproti americkému kolosu AB InBev upevňuje díky silnější právní pozici v rámci EU.

Mezi nejvlivnějšími zahraničními vlastníky českých pivovarů figuruje původem jihoafrická společnost, dnes se sídlem ve Velké Británii, SABMiller vlastníci společnost Plzeňský Prazdroj a.s., pod kterou spadají pivovary Plzeňský Prazdroj<sup>11</sup>, Velké Popovice a Radegast. Celková produkce této skupiny převyšuje 40 % veškerého vyrobeného piva v Česku.

Tab. 13: Největší producenti piva v Česku dle vlastnické struktury – rok 2012

	vlastník	společnost	začleněné pivovary	produkce (tis. hl)	podíl (%)
1.	SABMiller	Plzeňský Prazdroj	Plzeňský Prazdroj* Radegast Velké Popovice	7777	42,0
2.	Molson Coors Brewing Company	Pivovary Staropramen	Staropramen Ostravar	3140	17,0
3.	Heineken	Heineken Česká republika	Starobrno Krušovice Velké Březno	2437	13,2
4.	státní vlastnictví		Budějovický Budvar	1338	7,2
5.	čeští vlastníci	Pivovary Lobkowicz	Vysoký Chlumec Černá Hora Klášteř Protivín Rychtář Jihlava Uherský Brod	970	5,2
6.	čeští vlastníci	LIF Group	Svijany Malý Rohozec Náchod	788	4,3
7.	český vlastník	PMS Přerov	Litovel Zubr Holba	757	4,1
8.	50% Duvel Moortgat NV, 50% čeští vlastníci		Bernard	213	1,1
9.	český vlastník		Samson	145	0,8
10.	český vlastník		Nymburk	137	0,7

\* pivovary Plzeňský Prazdroj a Gambrinus jsou v souladu s odbornou literaturou a obecnými zvyklostmi v pivovarnictví označovány souhrnně jako Plzeňský Prazdroj

zdroj: Nádoba, Fraňková (2013), ČSPS

<sup>11</sup> Pivovar Gambrinus je tradičně řazen pod pivovar Plzeňský Prazdroj.

Druhou největší společností působící v současné době na českém trhu je skupina Pivovary Staropramen, jejímž majoritním vlastníkem je nadnárodní pivovarnická skupina Molson Coors Brewing Company pocházející ze Severní Ameriky. Kromě pivovaru na pražském Smíchově spadá do této skupiny ještě slezský Ostravar umístěný, jak název napovídá, v metropoli české části tohoto regionu. Ještě do roku 2006 patřil do této skupiny pivovar Braník v Praze. Jeho činnost byla však ukončena a převedena do pivovaru Staropramen (pivovary.info). Dopadům spojeným s působením NNS a zahraničních investic na geografickou strukturu pivovarnického průmyslu se budeme věnovat dále.

Kromě SABMiller a Molson Coors Brewing Company spadá více jak deset procent české produkce piva také pod skupinu pivovarů, kterou vlastní nadnárodní společnost Heineken. Nizozemský vlastník odkoupil celé uskupení od společnosti Drinks Union v roce 2008. Do této skupiny v současné době patří pivovary Starobrno, Krušovice a Velké Březno. Společně s těmito pivovary byly součástí této skupiny ještě podniky jiné, avšak povětšinou z důvodů optimalizace výroby byly tyto provozy buď ukončeny, nebo přeměněny na distribuční centra. Jednalo se o pivovary v Kutné Hoře a ve Znojmě (2009), v Lounech (2010) a v Krásném Březně (2011). (pivovary.info, heinekenceskarepublika.cz)

Dále v pořadí největších pivovarnických firem figuruje největší samostatný pivovar v Česku, již zmíněný Budějovický Budvar, který se stále nachází ve vlastnictví státu. V posledních letech se hojně spekovalo o dvou možných alternativách osudu posledního národního pivovarnického podniku. První variantou byla koupě Budějovického Budvaru jeho dlouholetým rivalem ve sporech o duševní vlastnictví firmou AB InBev. Tyto spekulace však byly naposledy popřeny v květnu minulého roku, kdy ředitel právního oddělení AB InBev popřel jakoukoli snahu o akvizici tohoto typu (agris.cz).

Druhou variantou je stále diskutovaná možnost privatizace, která by ale dle odborníků velice ohrozila pozici duševního vlastnictví Budějovického Budvaru právě ve sporech se světovým lídrem, protože největší „nebezpečí“ spočívá v ochraně duševního vlastnictví v zahraničí. Již několik let proto samotná firma i někteří zástupci krajské úrovně státní správy požadují po parlamentu zákon, který by českým vládám zakazoval privatizaci tohoto podniku. (ceskatelevize.cz)

Pětici největších českých producentů piva uzavírá pivovarnická skupina s čistě českým kapitálem. Do nedávné doby společnost K Brewery Trade, od roku 2012 již skupina Pivovary Lobkowicz sdružuje sedm regionálních pivovarů v Čechách i na Moravě.

Další dvě skupiny liberecká LIF Group a PMS Přerov sdružují po třech pivovarech, avšak svou produkcí nedosahují podílu ani pěti procent z celkového výstavu v Česku.

Osmým největším producentem piva je pivovar Bernard v Humpolci. Již zmiňovaný restituovaný podnik je však od roku 2001 z poloviny vlastněn belgickou pivovarnickou společností Duvel Moortgat N.V. Druhou polovinu vlastnictví mají rozdělenou rovným dílem Stanislav Bernard a Josef Vávra. (bernard.cz)

Ze zbylých průmyslových pivovarů je naprostá většina vlastněna domácím kapitálem. Ovšem existují i výjimky. Tradiční pivovar v Rakovníku se nachází od roku 2006 ve vlastnictví ruského podnikatele Andreye Brailovského. Průvodním znakem tohoto vlastnictví je fakt, že pivovar vyváží nejvíce svého piva právě do Ruska (pivobakalar.cz). Dále Žatecký pivovar v roce 2001 koupil anglický podnikatel Rolf Mundig respektive jeho firma Kordoni Holdings Limited sídlící na Kypru.

V následujícím případě je zahraniční vlastnictví poněkud nejasné. Pivovar Chotěboř má od roku 2014 dva vlastníky, firmy Rade s.r.o. a RHPI s.r.o. Dle vyjádření zástupců pivovaru „firma nadále zůstává ryze českým podnikem“ (Kulhánek 2014). Ovšem firma Rade s.r.o. je dle administrativního registru ekonomických subjektů ve vlastnictví osoby pocházející ze zahraničí (wwwinfo.mfcr.cz). Ovšem nepodařilo se zjistit, zda je tato osoba občanem ČR.

Dále bylo zjištěno, že z minipivovarů se v úplném nebo částečném zahraničním vlastnictví nachází pět podniků: Minipivovar Chotoviny, Poddžbánský pivovar, Staroměstský pivovar U Tří růží (ruské vlastnictví), Pivovar Podkováň (převážně ruské vlastnictví) a Pivovarský dům (částečné japonské vlastnictví).

Celkově tedy bylo v roce 2012 vyrobeno více jak 72 % veškerého českého piva v pivovarech plně nebo částečně vlastněných zahraničním kapitálem. Původním záměrem bylo přehledně v mapě znázornit geografickou strukturu pivovarů v Česku dle objemu jejich produkce, avšak současné vedení pivovarnických skupin informace tohoto typu (tzn. který z pivovarů jejich skupiny vyrábí kolik piva) neposkytuje. Z Českého svazu pivovarů a sladoven jsou přístupná data o produkci pouze celých pivovarských skupin, nikoli jednotlivých pivovarů. Pro přehlednost je však uvedena Tabulka 14, ve které řadíme podniky do jednotlivých kategorií dle produkce v roce 2012.

Tab. 14: Pivovarnické společnosti dle výstavu v roce 2012

výstav (tis. hl)	počet společností
méně než 10	195
10,1 - 200	19
více než 200	8*

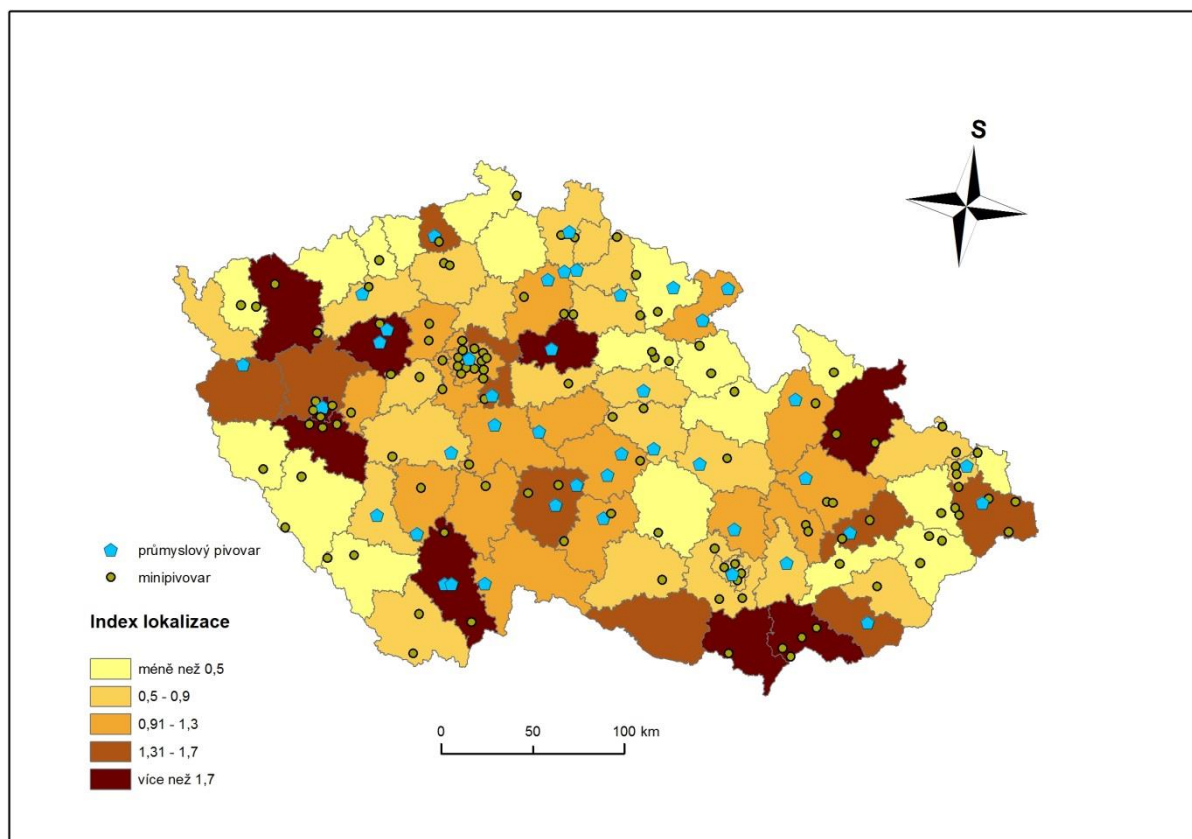
\* zde jsou zahrnuty i společnosti vlastníci více pivovarů

zdroj: vlastní výzkum

Dále předkládáme zhodnocení geografické struktury dle zaměstnanosti. Zde bylo potřeba vyřešit naprostý nedostatek dat, která by se týkala přímo odvětví definovaného jako CZ-NACE 11.05. Pokusíme se však na daný problém odpovědět pomocí dat příbuzných.

Následující mapa (Obr. 5) znázorňuje jak rozmístění pivovarů (průmyslových i minipivovarů) v roce 2011, tak hodnoty indexu lokalizace (IL) vypočítaného pro jednotlivé okresy Česka za odvětví CZ-NACE 11 (výroba nápojů).

Obr. 5: Pivovary Česka a lokalizace odvětví CZ-NACE 11 v roce 2011



zdroj: ČSÚ, pivovary.info, vlastní zpracování

Územní rozmístění pivovarů je v Česku do značné míry rovnoměrné. Tento fakt vychází z historické potřeby zásobit obyvatelstvo na regionální úrovni svým produktem.

Nelze proto jednoznačně vymezit oblasti, kde by byl pivovarnický průmysl výrazně koncentrován, i když určité oblasti kolem regionálních metropolí jako Praha, Plzeň, Brno nebo Ostrava tomu nasvědčují. Jediná místa, kde průmyslové pivovary nejsou lokalizovány, jsou příhraniční oblasti s Bavorskem, Dolními Rakousy a částečně se Slezskem. Tento fakt je dán jednak samozřejmě výše popsanými změnami transformace českého hospodářství, ale též historickogeografickými souvislostmi, kdy tyto oblasti byly zásobeny pivovary právě z Německa, Rakouska či Slezska. Dalším důvodem může být (například v případě jižní Moravy) odlišné zaměření ve výrobě nápojů. Změnami ve vývoji územního rozložení pivovarů a zároveň dopady zahraničních investic na tento vývoj se budeme zabývat v příští kapitole.

Doprovodným znakem pro zhodnocení současné geografické struktury pivovarnického průmyslu je lokalizace odvětví výroby nápojů do jednotlivých okresů Česka. V interpretaci těchto výsledků se však musí brát ohled na další odvětví, která jsou zde zahrnuta. Jedná se zejména o výrobu nealkoholických nápojů a stáčení minerálních vod, výrobu vína, destilaci lihovin nebo též výrobu sladu.

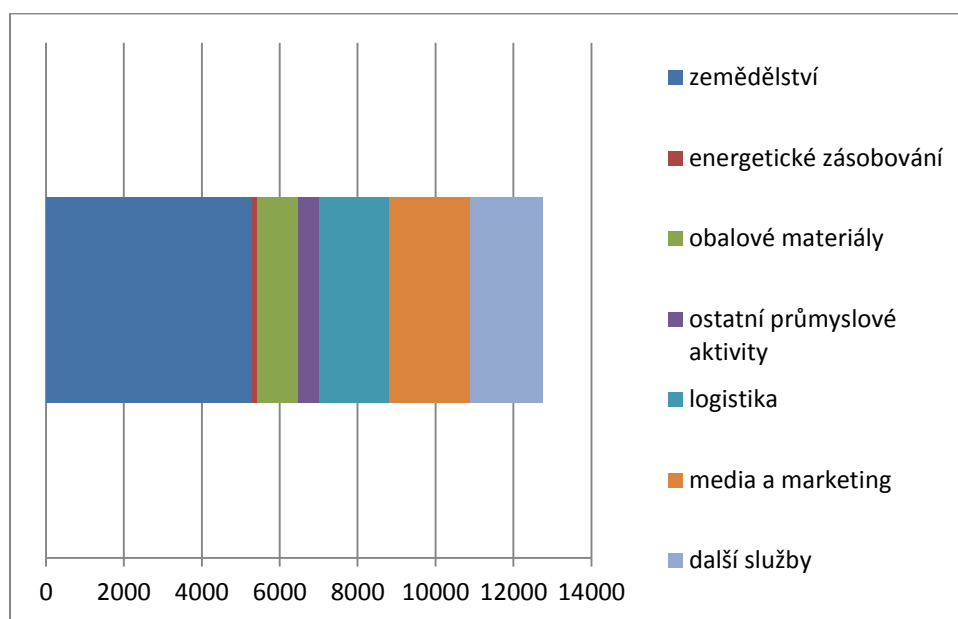
Pokud se zaměříme na okresy, ve kterých index lokalizace nabývá nejvyšších hodnot, můžeme konstatovat, že pouze tři okresy těchto hodnot nabývají díky umístění pivovarů. Jedná se o okresy Plzeň-město, České Budějovice a Rakovník. V případě ostatních musíme vždy brát v úvahu ostatní podniky, které tuto hodnotu zkreslují. V případě okresu Karlovy Vary je IL ovlivněn zejména odvětvím výroby nealkoholických nápojů a stáčením minerálních vod. Stejně odvětví ovlivňuje lokalizaci výroby nápojů v okrese Nymburk, avšak zde hraje významnou roli i největší sladovna z podniků patřících společnosti Soufflet. V případě okresu Bruntál významně ovlivňuje hodnotu IL výrobní závod společnosti Kofola v Krnově a destilace lihovin, která má v tomto okrese hojné zastoupení. V případě jižní Moravy jednoznačně převládá vinařství.

Na druhé straně v žádném z okresů, kde je umístěn průmyslový pivovar, nenabývá hodnota IL nejmenších hodnot, tj. méně než 0,5. Tento fakt jednoznačně svědčí o nezanedbatelné pozici pivovarnictví v odvětví výroby nápojů. Celkově toto odvětví sice zaměstnává každoročně méně než deset tisíc pracujících, avšak dle údajů The Brewers of Europe (Berkhout et al. 2013) vytváří samotné pivovarnictví každoročně okolo sedmi tisíc přímých pracovních pozic. Zde ovšem musíme poukázat na rozdílnou metodiku při analýze těchto dat mezi touto institucí a ČSÚ.

Hodnoty získané za euroregiony NUTS 2 (kromě sloučených dat pro Prahu a Středočeský kraj) uvádíme v Tabulce 15.

Pivovarnický průmysl v celorepublikovém měřítku negeneruje nijak závratný počet pracovních pozic. V rámci zpracovatelského průmyslu se pivovarnictví dle výše uvedených výsledků se svými necelými sedmi tisíci přímo tvořených pracovních míst podílí na celkovém počtu zaměstnanců ve zpracovatelském průmyslu zhruba necelým jedním procentem (czso.cz). Nesmíme však zapomenout na pracovní místa na pivovarnictví bezprostředně navázaná. Kromě přímo tvořených pracovních pozic spoluvytváří pivovarnictví další nepřímo tvořená pracovní místa. Jedná se zejména o pracovní místa na proces výroby piva přímo navázané v dodavatelských, logistických a marketingových firmách (viz Graf 6). Dále pak pracovní místa na pivovarnictví nepřímo navázané, a sice v pohostinství a ve velko a maloobchodu, kde námi sledované odvětví částečně spoluvytváří přes čtyřicet tisíc pracovních míst (Berkhout et al. 2013).

Graf 6: Pracovní pozice v odvětvích přímo navázaných na pivovarnictví v roce 2012



zdroj: Berkhout et al. (2013)



Tab. 15: Pracovní pozice v pivovarech dle regionů NUTS 2 a NUTS 3 v roce 2011

region NUTS 2	kraje	počet pivovarů*	počet přímých pracovních míst
Praha + Střední Čechy	Praha	13	1632
	Středočeský	23	
Jihozápad	Plzeňský	13	2396
	Jihočeský	13	
Jihovýchod	Vysočina	12	729
	Jihomoravský	15	
Severovýchod	Pardubický	7	535
	Královohradecký	13	
	Liberecký	6	
Severozápad	Ústecký	8	127
	Karlovarský	4	
Střední Morava	Olomoucký	11	453
	Zlínský	6	
Moravskoslezsko	Moravskoslezský	16	882
<b>celkem</b>		<b>160</b>	<b>6754</b>

\* včetně minipivovarů

zdroj: ČSPS, pivovary.info

#### 4.2.2 Změny v geografické struktuře českého pivovarnického průmyslu

Prvním a zásadním faktem, který je nutno zmínit při hodnocení změn geografické struktury českého pivovarnictví, je skutečnost, že za celé sledované období (od roku 1989) vznikl pouze jeden průmyslový pivovar (Chotěboř - 2009). Změny tudíž probíhají zejména v celostátním trendu koncentrace pivovarnického odvětví do stále menšího počtu firem či firemních uskupení. Proces koncentrace je tedy způsoben „regionálně diferencovaným zánikem pivovarů“ (Ulrich 2006, s. 70) (viz Tab. 16).

Tab. 16: Zaniklé průmyslové pivovary v období 1990 - 2012

rok	pivovar
1991	Jablonec nad Nisou
1994	Studená, Cheb
1996	Břeclav, Golčův Jeníkov, Domažlice
1997	Děčín, Vsetín, Jevíčko, Jarošov, Praha - Holešovice
1998	Most - Sedlec
1999	Hradec Králové, Karlovy Vary, Prostějov, Lanškroun
2000	Olomouc, Uherský Ostroh
2001	Brumov-Bylnice
2002	Svitavy, Litoměřice
2005	Opava
2006	Praha - Braník
2009	Kutná Hora, Znojmo
2010	Louny
2011	Krásné Březno

zdroj: pivovary.info

Veškeré změny přisuzujeme čtyřem nejdůležitějším faktorům, které se za sledované období udály nebo doposud probíhají: ekonomická transformace, rozpad Československa, vstup zahraničního kapitálu a rozvoj minipivovarů. Zároveň je důležité si uvědomit, že všechny tyto čtyři procesy neprobíhaly odděleně, tudíž se navzájem ovlivňovaly a u níže zmíněných modelových případů nelze brát jejich vysvětlení jako dopad výlučně jednoho faktoru (procesu) změn.

Prvním je samozřejmě již několikrát zmíněná transformace českého hospodářství. V průběhu restitucí a privatizací v pivovarnickém průmyslu došlo k velice rychlému rozpadu organizační struktury tohoto odvětví. Náhle osamostatněné pivovary se leckdy nedokázaly vypořádat se zrušením rajonizace odbytu a pod nátlakem výrobků větších konkurenčních společností svoji činnost do několika let ukončily. Příkladem může být bývalý státní podnik

Pivovary Louny, který původně sdružoval deset pivovarů. V dnešní době jsou činné pouze čtyři (Vratislavice nad Nisou, Svijany, Velké Březno a Žatec). Tyto pivovary dokázaly svoji činnost udržet jen díky uvážlivým investicím, vhodným firemním strategiím a ve dvou případech i pozdějším začleněním do větších organizačních celků. Je však třeba dodat, že výroba v pivovaru ve Vratislavicích nad Nisou byla v roce 1998 přerušena tehdejším vlastníkem Pražské pivovary, avšak pivovar byl znovu obnoven v roce 2000 díky české soukromé společnosti Hols a.s., která pivovar zrekonstruovala a opět uvedla do provozu (pivovary.info). Zrušení rajonizace odbytu se významně dotklo také bývalého uskupení Plzeňské pivovary, které svoji strategii zaměřilo na koncentraci výroby do Plzně. Výsledkem tohoto procesu bylo zrušení pivovarů v Chebu, Karlových Varech a Domažlicích. Pro Karlovarský kraj tato změna znamenala, že se stal jediným krajem, na jehož území se nenachází ani jeden průmyslový pivovar.

Druhým významným faktorem změny geografické struktury českého pivovarnictví bylo rozdělení tehdejšího Československa. Tato událost se nejvíce promítla do uspořádání pivovarnictví ve Zlínském kraji (Kovařík 2003). Značná část produkce místních pivovarů totiž směřovala na Slovensko, jehož odtržení znamenalo ztrátu významné části trhu. Příhraniční slovenské regiony se tak staly zahraničními. V současné době je činným průmyslovým pivovarem pouze podnik v Uherském Brodě.

Třetím a pro tuto práci stěžejním faktorem změn v českém pivovarnictví je působení zahraničních firem a s ním spojený příliv zahraničních investic. Působení zahraničních firem totiž ještě více prohloubilo koncentraci pivovarnického odvětví. Významné dopady působení zahraničních vlastníků na české pivovarnictví zhodnotíme v následující kapitole.

#### **4.2.3 Dopady přílivu zahraničních investic do českého pivovarnictví**

Již několikrát diskutovaný vstup a působení zahraničního kapitálu na prostředí českého pivovarnictví je třetím zásadním faktorem změn struktury tohoto odvětví. Zatímco samotný vstup zahraničního kapitálu byl zmíněn v předchozích kapitolách, nyní se zaměříme na samotné působení tohoto fenoménu a zejména na jeho vliv a dopady.

V rámci tohoto hodnocení budou uvedeny tři pivovarnické skupiny, které jsou v současné době ve vlastnictví zahraničních společností. Je jasné, že tyto skupiny neměly od počátku transformačního období stále stejné vlastníky. Naopak, české pivovary byly

několikrát v průběhu let předmětem akvizic, které se odehrávaly jak na české národní tak na mezinárodní scéně.

V hodnocení se soustředíme na skupinu pivovarů, již dnes vlastní společnost SABMiller, dále skupinu pivovarů dnes vlastněnou severoamerickou korporací Molson Coors Brewing Company a nakonec skupinu podniků fungující „pod křídly“ společnosti Heieken.

Tabulka 17 přehledně ukazuje, jaký vliv měli postupně příchozí zahraniční investoři v těchto českých pivovarnických uskupeních. Můžeme si všimnout, že ani jedna ze zmíněných skupin pivovarů neměla od počátku transformačního období stále stejného vlastníka.

Tab. 17: Dopady působení zahraničních investorů na české pivovarnické společnosti

	Plzeňský Prazdroj			Pivovary Staropramen				skupina pivovarů Heieken		
	BASS	Nomura	SABMiller	BASS	AB InBev	CVC Cap. Part.	MCBC	Binding Gruppe*	BBAG	Heieken
a)	X	-	●	●	●	●	-	●	●	●
b)	X	-	●	-	●	●	-	●	●	●
c)	X	-	●	●	●	-	-	●	●	●
d)	X	-	●	●	●	●	-	●	●	●
e)	X	●	●	●	●	X	X	●	●	●
f)	X	●	●	●	●	X	X	X	X	●

pozn.: a) přístup k zahraničnímu kapitálu, b) zavedení nových obchodních či marketingových strategií, c) zavedení nových technologií či know-how, d) přístup k zahraničním trhům a distribučním sítím, e) změny na pozicích ve vrcholovém managementu, f) koncentrace výroby rušením provozů; „●“ ano, „X“ ne, „-“ nebylo prokázáno

\* později Radeberger Gruppe

zdroj: vlastní výzkum

Z výsledků je patrné, že většina zahraničních vlastníků se v českých pivovarech chovala obdobným způsobem. V případě britské společnosti BASS, která během svého působení vlastnila nejvíce 30 % akcií pivovaru Radegast, nebyl zjištěn závažný vliv na tento podnik právě kvůli příliš malému podílu vlastnictví. Tato společnost po prohraném boji o vliv ve skupině „plzeňských pivovarů“ svůj podíl prodala japonské investiční skupině Nomura. O vlastním „pivovarnickém“ působení této japonské společnosti se příliš informací ve veřejně dostupných zdrojích neuvádí. Prakticky veškeré zprávy dokumentují kontroverzní působení

této skupiny v rámci fúze Plzeňského Prazdroje a pivovaru Radegast společně s pozicí Nomury v tehdejší českém finančním ústavu IPB.

Z našich kritérií je proto možno prokázat pouze fakt, že přičiněním této společnosti proběhly změny ve vrcholovém managementu, konkrétně na pozici předsedy představenstva nově vzniklé pivovarské skupiny Prazdroj – Radegast – Velké Popovice. Stejně tak ještě za působení této firmy došlo k rozhodnutí o uzavření pivovaru v Karlových Varech, i když tento krok proběhl až po příchodu společnosti stále ještě nesoucí název SAB.

Od roku 2002 přejmenovaná skupina SABMiller je celkově největším investorem na poli pivovarnictví v Česku. V období 1999 – 2008 investovala do provozu svých pivovarů v Česku více jak 14 miliard korun. Tato výše je dána především faktem, že produkt Pilsner Urquell se stal „vlajkovou lodí“ skupiny SABMiller. Ze všech zásahů lze vyjmenovat například otevření nových odbytišť v JAR, Albánii, Černé Hoře, Argentíně, Ázerbájdžánu nebo Kypru nebo posílení pozice značek z portfolia v Kanadě, USA, Izraeli, Vietnamu, Jižní Koreji, Brazílii, Makedonii nebo na Tchaj-wanu, přičemž v případě severoamerických zemí se tak stalo zejména díky distribuční síti společnosti Miller Brewing. Silnou pozici v zahraničí měly produkty Plzeňského Prazdroje již řadu desetiletí, avšak díky novým obchodním a marketingovým strategiím, které v zahraničí zajišťuje právě SABMiller, se tato pozice ještě více posiluje.

Velká část investovaných prostředků se promítla v moderním vybavení a rozšiřování výrobních kapacit pivovaru. Například v rámci modernizace v celé výrobní síti SABMiller v roce 2006 došlo k instalaci nových cylindro-kónických tanků také v provozech českých pivovarů. Další investice směřovaly například do snižování spotřeby energie, vody, tepla a celkové uhlíkové stopy. V souladu s celokorporátními strategiemi probíhá i zaměstnanecký management. SABMiller též pravidelně dosazuje svého top manažera na nejvyšší pozici ve vedení společnosti Plzeňský Prazdroj.

Společnost SABMiller jako jeden z mála významných investorů nezrušil výrobu v žádném ze svých pivovarů, kromě již zmíněných Karlových Varů, kde ovšem toto rozhodnutí bylo pravděpodobně jen posvícením kroku předchozího vedení. Udržení výroby v ostatních podnicích je logickým krokem. Pivovary, které SABMiller v Česku vlastní, jsou velice strategicky rozmístěny a každý má svou rozdílnou úlohu v rámci korporátní strategie.

Ostatní významní zahraniční investoři se chovají víceméně obdobným způsobem, i když ne v takovém rozsahu. Tento rozdíl je dán zejména důvodem převzetí českých pivovarů, kdy většina českých podniků slouží svým vlastníkům zejména jako prostředek k ovládnutí další části trhu. Výjimkou však může být role výrobků Staropramen, které ve

skupině StarBev (pod vedením investiční společnosti CVC Capital Partners se sídlem v Londýně) získaly pozici „vlajkové lodě“ této středo a východoevropské pivovarské skupiny. Tuto pozici si výrobek Pivovarů Staropramen udržel i v konkurenci značek nového majitele Molson Coors Brewing Company.

Většina investorů modernizuje a rozšiřuje výrobní kapacity svých pivovarů obdobným způsobem. Jedná se například o již zmíněné zavádění nových CKT, stavbu expedičních hal, instalaci moderních stáčecích linek nebo jiných výrobních technologií či budování rychlejší a lépe organizované logistické sítě. Většina těchto vedoucích NNS též zainvestovala reklamní či marketingové kampaně. Častým jevem je však stav, kdy se NNS stará o zastřešení českého produktu v rámci exportu a image značek v zahraničí a marketingové strategie na území Česka přenechává lokálním firmám. Argumentace vedení NNS je jednoduchá: znalost regionálního prostředí a zákaznické struktury.

Jednou z hlavních obchodních strategií, kterou zahraniční investoři ovlivňují české pivovary je tzv. licenční výroba. Jedná se o postup, kdy jsou jednotlivé regionální, ale i globálně známé značky produktů vyráběny mimo svá tradiční místa produkce. NNS své nejvýznamnější produkty nechávají v rámci ušetření nákladů vyrábět mimo své původní pivovary. Tato strategie je sice běžným jevem na poli světového pivovarnictví, ale dle slov mnoha kritiků tento proces významně snižuje kvalitu piva. Proces licenční výroby je totiž velmi náročnou změnou. Pivo je nápoj, který svou charakteristiku získává zejména díky používaným surovinám, ale též díky specifickým výrobním postupům. Výrobní postup lze díky dnešním moderním technologiím nahradit snadno, ovšem kvalitu surovin lze nahradit s velkými obtížemi. Příkladem může být nutnost naprosto stejných chemických vlastností používané vody, kterých se dosahuje složitým postupem. Stejně se ovšem v průběhu uplynulých let můžeme setkat s licenční výrobou známých českých piv jako Staropramen, Radegast, Plzeňský Prazdroj, Starobrno atd. v Litvě, Rusku, Maďarsku, Polsku či v Srbsku nebo na Slovensku. V drtivé většině případů licenčně vaří české značky jiné pivovary ve vlastnictví příslušných NNS.

Stejným způsobem jako jsou přenášeny výroby českých značek do zahraničí, byly nebo jsou zahraniční značky licenčně vyráběny a distribuovány v Česku. Jedná se například o světoznámá piva jako Stella Artois, Heineken, Asahi, Amstel nebo Murphy's.

Dalšími zásadními obchodními strategiemi „z dílny“ zahraničních vlastníků bylo rozhodování o portfoliu výrobků dané pivovarské skupiny. Významnou pozici v tomto ohledu měla například německá Binding Gruppe (součást koncernu Dr. Oetker), která záměrně bránila krušovickému pivovaru ve výrobě levných spotřebních značek. Za zmínku stojí

i aktivní obchodní přístup zejména v oblasti gastronomie (kdy pivovary otevírají formou franchisingu svou síť restaurací), turistického ruchu (kdy zpřístupňují návštěvníkům své prostory formou exkurzí či muzeí) nebo v oblasti podpory kulturního dění (podpora či sponzoring kulturního či sportovního dění).

Za negativní projevy působení NNS v českém pivovarnictví můžeme považovat například již zmiňované personální změny na pozicích ve vrcholovém managementu, kdy si daná NNS dosadí do vedení české společnosti svého top manažera. Jedná se o běžnou praxi těch největších společností jako SABMiller, AB InBev a Heineken. Je ovšem pravda, že dosazený manažer v hierarchii společnosti většinou zastává top pozici a ostatní manažerské funkce, které vyžadují naprostou znalost místního prostředí a vlastních výrobků, zůstávají v českých rukou.

Dalším a pravděpodobně největším negativním dopadem je uzavírání českých pivovarů spadajících do vlastnictví NNS. Přehled těchto (i dalších) zaniklých pivovarů jsme předložili již v Tabulce 16. V tomto směru neaktivnější zahraniční NNS je bezesporu nizozemská firma Heineken, která za své několikaleté působení v Česku uzavřela v rámci optimalizace výroby již čtyři pivovary. Dalším uzavřeným pivovarem, tentokrát z rozhodnutí tehdy ještě belgické společnosti Interbrew, byl pražský pivovar Braník. Z výše uvedených informací tedy vyplývá, že za posledních necelých osm let bylo důvodem k ukončení provozu nějakého pivovaru pouze rozhodnutí zahraniční NNS. Tento fakt jednoznačně podporuje tvrzení, že zahraniční vlastníci výrazně přispívají ke koncentraci českého pivovarnického průmyslu. Zároveň je však nutno uznat, že svými investicemi NNS podporují úspěch českých pivovarů.

Tato podpora je ovšem zcela logickým procesem. Jak již bylo řečeno, zahraniční firmy investují do svých podniků v jiných zemích primárně za účelem zisku (Dicken 2011). Na první pohled účelně investované prostředky tak s sebou přináší i problém potenciálního přesunu vytvořené hodnoty do zahraničí v podobě vyvedených zisků a vyplacených dividend. Takto přesunutý kapitál může dlouhodobě přesáhnout původní investici a dochází tím k odčerpávání vytvořené hodnoty z daného území.

Posledním negativním dopadem, který uvádíme, je potenciální vytlačení českých subdodavatelů z výrobního řetězce díky působení zahraničních NNS. Tento fakt se ale bohužel z důvodu problematické dostupnosti dat nepodařilo prokázat.

Jednoznačně nejslabším zahraničním investorem od začátku 90. let se ukázala být britská společnost BASS. Nejenže neuspěla v soupeření se SABMiller o koupi skupiny Plzeňského Prazdroje, ale zároveň nedokázala vyvést ze ztrátového hospodaření skupinu

Pražské pivovary, na jejímž vlastnictví se podílela od roku 1993. Hlavní argumentací tohoto špatného vývoje byly údajné soudní spory s minoritními akcionáři, které bránily britské společnosti přivést do Pražských pivovarů dostatečné množství kapitálu.

U skupiny Molson Coors Brewing Company nebylo bohužel možno identifikovat zásadní dopady její činnosti z důvodu jejího krátkého působení na české scéně.

#### **4.2.4 Minipivovary**

Posledním čtvrtým faktorem, který zejména v době posledních několika let významně ovlivňuje strukturu českého pivovarnictví, je vznik minipivovarů. Kvůli dynamice tohoto nárůstu, přiřazujeme vzniku minipivovarů samostatnou podkapitolu. V literatuře se můžeme též setkat s označením restaurační pivovar, protože zejména v 90. letech vznikaly tyto malé pivovary jako součásti restauračních zařízení.

Minipivovary nebo restaurační pivovary zpravidla vyrábí mezi 500 – 3000 hl ročně, přičemž většina produkovaného piva je určena právě pro provoz restaurace. Výjimkou však nejsou ani provozy s výstavem vyšším. Takovéto minipivovary pak distribuují své pivo do restauračních zařízení umístěných převážně v místním regionu. Jako jedny z nejznámějších minipivovarů s dlouholetou tradicí můžeme uvést pražský minipivovar U Fleků či minipivovar Novoměstský, brněnský Pegas či Minipivovar Bašta ve Vrchlabí.

Výjimkou nejsou ani pivovary, které se v minulosti řadily mezi podniky průmyslové, avšak postupným úpadkem a snižováním produkce se dnes řadí mezi minipivovary. Typickým případem je pivovar Eggenberg v Českém Krumlově, pivovar Podkováň nedaleko Mladé Boleslavi nebo pivovar Herold v Březnici.

Většina minipivovarů se prezentuje specifickými druhy pív, které si mezi zákazníky získávají díky své rozmanitosti a čerstvosti stále více příznivců. Minipivovary takto navazují na historickou tradici středověku, kdy bylo várečné právo běžnou součástí sídel.

Následující tabulka (Tab. 18) jednoznačně dokumentuje výše uvedené tvrzení, že vznik minipivovarů výrazně ovlivňuje strukturu pivovarnického odvětví zejména v posledních letech.



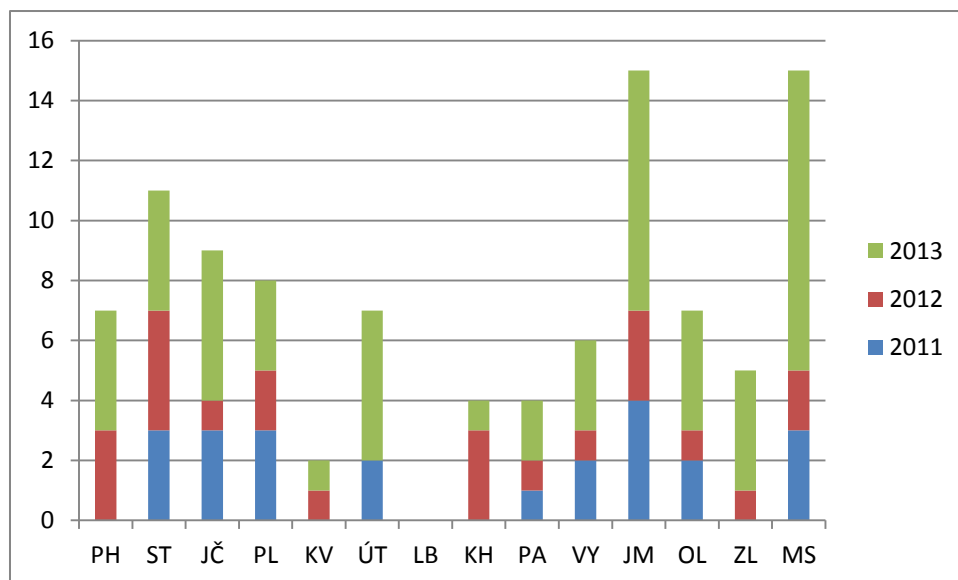
Tab. 18: Počet vzniklých minipivovarů v období 1989 – 2013

období	počet vzniklých minipivovarů
1989 a dříve	4
1990 - 1992	3
1993 - 1995	10
1996 - 1998	5
1999 - 2001	6
2002 - 2004	12
2005 - 2007	20
2008 - 2010	35
2011 - 2013	100
celkem	195

zdroj: pivovary.info, vlastní výzkum

Tabulka stejně jako následující graf zachycuje minipivovary, které za daná období vznikly a v současné době stále fungují. V následujícím grafu dokumentujeme změny v geografické struktuře způsobené dynamickým nárůstem počtu minipivovarů za poslední období, tzn. 2011 – 2013.

Graf 7: Vývoj vzniku minipivovarů za období 2011 – 2013 dle krajů Česka



zdroj: pivovary.info, vlastní výzkum

V počtu vzniklých minipivovarů za období 2011 – 2013 jednoznačně dominují Jihomoravský a Moravskoslezský kraj, ve kterých vzniklo shodně po 15 minipivovarech. Liberecký kraj je v tomto trendu naopak nejslabší. Prozatím však nejsme schopni plně identifikovat příčinu takto regionálně diferencovaného vzniku pivovarů. Nabízí se možnost,

že tyto vzniklé pivovary nahrazují uvolněný trh po zrušených průmyslových pivovarech ve svých regionech. Porovnáme-li ovšem obsah Tabulky 16 s tímto grafem, zjistíme, že v počtu zaniklých průmyslových pivovarů figuruje kraj Ústecký s pěti zaniklými pivovary. Následují kraje Pardubický, Zlínský a Jihomoravský se třemi zaniklými pivovary. Ještě více rozporuplnosti dává tomu trendu fakt, že mezi odvětvími spadající do výroby nápojů figuruje na Moravě především výroba vína a destilace pálenek a jiných alkoholických nápojů.

Velice dynamický nárůst minipivovarů za poslední léta je každopádně skutečností, na kterou musí reagovat průmyslové pivovary a pivovarské společnosti. První reakci zaznamenáváme v rozšíření portfolia značek o již zmíněné pivní mixy. Druhým významným krokem by mohlo do budoucna být skupování těchto malých podniků. Stejně tak se totiž děje například v USA, kde je v tomto směru aktivní zejména světový lídr společnost AB InBev.

#### 4.2.5 Zapojení českých pivovarských společností do GPN

Soubor podniků spadajících do třídy ekonomických činností CZ-NACE 11.05 a splňujících hraniční hodnotu každoročního výstavu piva minimálně 10 000 hl byl na základě kritérií definovaných v kapitole 3.5 rozdělen do příslušných kategorií míry zapojení do GPN. Stav v jednotlivých kategoriích ukazuje Tabulka 19. Podrobný rozpis uvádíme v Příloze 3.

Tab. 19: Počet společností dle zapojení do GPN

kategorie	počet společností
1 – firmy plně zapojené do GPN	3
2 – firmy částečně zapojené do GPN	9
3 – firmy částečně samostatné	6
4 – firmy samostatné	0
nezařazené	9

zdroj: vlastní výzkum

Nejdříve krátce charakterizujeme jednotlivé oblasti dodavatelsko-odběratelských vztahů. V oblasti dodavatelství chmele byla data nejvíce roztržštěná, neboť pivovarské společnosti jen sporadicky zveřejňují, odkud přijímají dodávky chmele. Tento krok je logický. Většina výrobců piva se odvolává na tradiční postupy při výrobním procesu svých produktů a na český původ svých surovin, a proto firmy nerady připouští, že při výrobě používají například různé chmelové produkty pocházející z dovozu. Dle slov zástupců Svazu pěstitelů

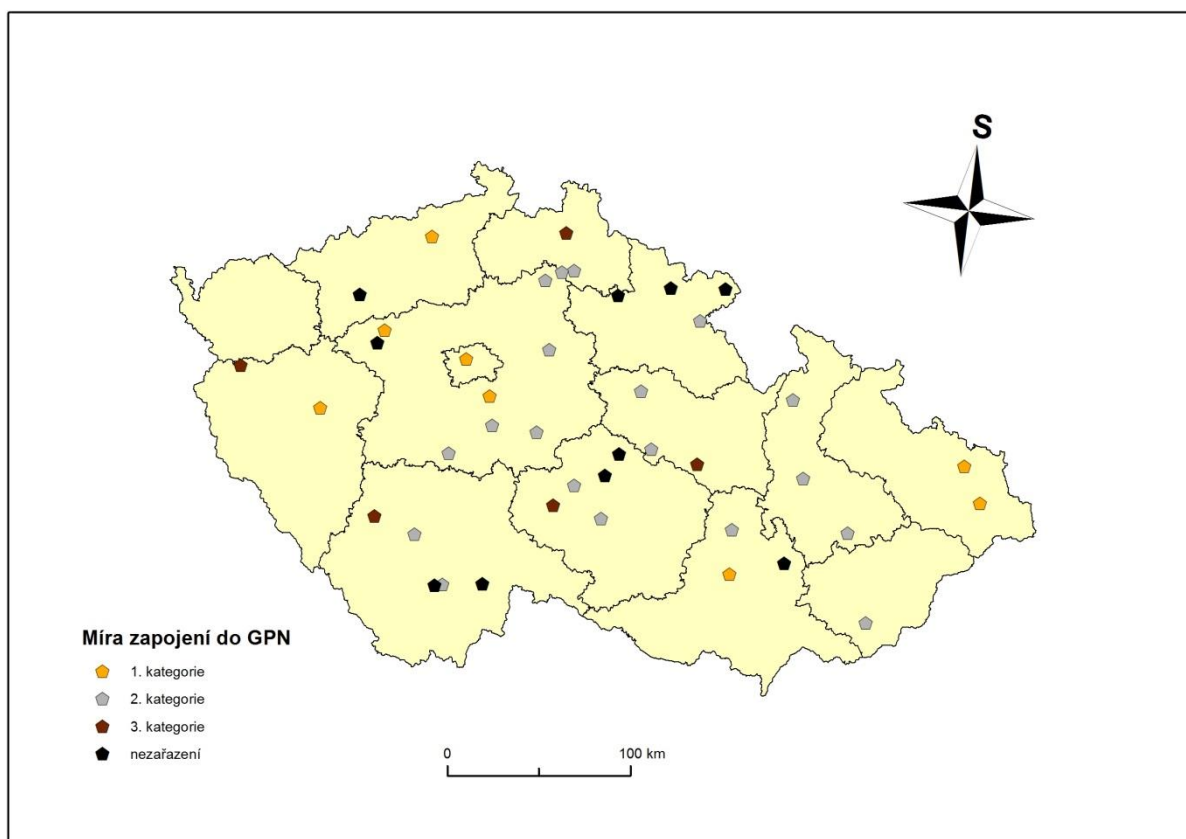
chmele České republiky se zhruba 20 % vypěstovaného chmele v Česku používá pro tuzemský trh. Toto množství ale nepokrývá celkovou poptávku pivovarů. Zbytek používaného chmele v pivovarech většinou pochází ze zahraničních zdrojů a leckdy se jedná pouze o tzv. chmelové extrakty či jiné chmelové produkty (vlastní výzkum). Nicméně skutečně nadnárodních společností jsme dokázali v oblasti dodavatelství chmele identifikovat velice málo.

V oblasti dodavatelství sladu byla pozice o něco jednodušší, neboť nadpoloviční většinu produkce sladu zabezpečují české sladovny v Prostějově, Hodonicích, Nymburku, Kroměříži a v Litovli pod vlastnictvím francouzské NNS Soufflet.

V poslední sledované dodavatelské sféře (dodavatelství obalových materiálů) jsme identifikovali v každé skupině (skleněné, kovové a plastové obaly) několik dodavatelů, přičemž nejjednoznačnější obsazení trhu nacházíme ve výrobě skleněných lahví. V tomto sektoru působí dvě nejsilnější společnosti O-I Manufacturing (mateřská firma se sídlem v USA) a Vetropack (mateřská firma se sídlem ve Švýcarsku). Na poli výrobce kovových obalů figurují například Sudex, spadající pod německou NNS Schäfer-Werke, či česká NNS Imexa. Mezi výrobci plastových obalů můžeme zmínit například Petainer se sídlem v Aši nebo Alfa Plastik opět se sídlem v Česku.

V následující mapě uvádíme prostorové rozmístění průmyslových pivovarů dle jejich zapojení do GPN (Obr. 6).

Obr. 6: Průmyslové pivovary Česka dle zapojení do GPN



zdroj: vlastní zpracování

### 1. kategorie – Firmy plně zapojené do GPN

Do této kategorie patří společnosti, které byly v průběhu této práce mnohokrát zmiňovány. Jedná se o společnosti vlastněné NNS, které svojí produkcí figurují ve světovém žebříčku pivovarnických firem v první desítce. V Česku tyto společnosti vlastní pivovary strategicky rozmístěné, plnící ve firemních plánech rozdílné role a zabezpečující regionálně i strukturálně rozdílné části trhu. Z celkového počtu 42 firem se jedná cca o 20 % těchto průmyslových pivovarů (začleněných do tří pivovarských skupin), které se svou velikostí (objemem produkce) řadí k největším pivovarům v Česku. Až na drobné výjimky můžeme konstatovat, že se jedná o pivovary umístěné přímo v Praze nebo v jejím okolí či v mezoregionálních centrech, která mají většinou dlouholetou tradici pivovarnictví, nebo jejich zázemí. Díky své velikosti a objemu produkce využívají tyto pivovary největších dostupných dodavatelských firem, které jsou většinou vlastněny zahraničními NNS. Napojení na nadnárodní maloobchodní řetězce je v tomto případě samozřejmostí.

## 2. kategorie – Firmy částečně zapojené do GPN

V této kategorii se nachází největší počet začleněných firem. V celkovém hodnocení se jedná především o malé nebo střední<sup>12</sup> samostatné pivovary nebo pivovarské skupiny sdružující pivovary tohoto typu. Tyto podniky se většinou nacházejí v mezo či mikroregionálních centrech. Většina těchto podniků plní roli regionálních pivovarů, které ovšem díky začlenění do pivovarských skupin mají silnější pozici na českém (případně zahraničním) trhu. Podniky této kategorie sice nespádají pod vlastnictví žádné pivovarské nadnárodní společnosti, dokáží ovšem využívat velkých dodavatelských společností. Stejně tak jejich odběratelské vztahy spadají do působnosti nadnárodních maloobchodních řetězců, avšak v těchto řetězcích se výrobky pivovarů této kategorie nachází diferencovaně.

Zvláštní pozici v této kategorii zaujímá Budějovický Budvar, který by díky velikosti a významu měl logicky patřit do první kategorie. Nesplňuje ovšem zásadní podmínku o zahraničním vlastnictví. Pivovar tudíž postrádá strategie koordinace a řízení spojené s „členstvím“ ve struktuře nadnárodní společnosti. Pivovar proto řadíme do této kategorie.

## 3. kategorie – Firmy částečně samostatné

Do kategorie částečně samostatných firem je začleněno pouze šest pivovarů. Jedná se o pivovary malé s výstavem do 200 tis. hl ročně. Všechny tyto podniky se řadí mezi regionální pivovary umístěné převážně v periferních oblastech Česka. Tato kategorie i pivovary samotné jsou typické tím, že kromě obalových materiálů využívají dodávané produkty, které nepochází od firem začleněných do struktur jiných NNS. Stejně tak jejich odběratelské vztahy v nadnárodních maloobchodních řetězcích spadají do regionální úrovně.

## 4. kategorie – Firmy samostatné

Do poslední kapitoly, která specifikuje podniky jako samostatné, to znamená ty, které si kompletní výrobní proces zajišťují samostatně, nezařazujeme žádný z průmyslových pivovarů. Tato kategorie je ovšem zmíněna, aby bylo poukázáno na několik významných skutečností.

---

<sup>12</sup> Mezi malé pivovary řadíme ty s výstavem do 200 tis. hl ročně. Mezi střední pivovary ty s výstavem 200 – 500 tis. hl ročně (Chlachula 2011).

Podniky, které bychom do této kategorie mohli zařadit, se nachází mezi téměř dvěma sty minipivovary. Řada těchto podniků využívá surovin dodávaných výhradně z lokálních zdrojů, od společností, které nejsou ve vlastnictví jiné NNS a nejsou ani jiným způsobem zapojené do GPN. Ve sféře odběratelských vztahů tyto podniky nevyužívají obchodní sítě nadnárodních maloobchodních řetězců, protože své pivo distribuují pouze do pohostinských zařízení.

Dalším významným bodem je míra vertikální integrace českých pivovarů, která tyto podniky přibližuje k relativní samostatnosti. V tabulce, kterou poskytuje Příloha 3, můžeme vidět, u kterých podniků jsme identifikovali vlastní výrobní kapacity jinak dodávaných surovin. Jedná se zejména o pivovarské sladovny či dokonce o vlastnictví chmelnic. Při výzkumu jsme se setkali i s poznatkem, že některé pivovary vlastní výrobní linku na výrobu obalových materiálů.

Vertikální integrace, která není ve světovém pivovarnictví nijak ojedinělým jevem, má tedy své zastoupení i v Česku.

## 5 ZÁVĚR

Dnešní svět stále se prohlubující ekonomické globalizace je primárně organizován uvnitř a mezi geograficky rozsáhlými globálními produkčními sítěmi. Základní myšlenkou této organizace je sled po sobě jdoucích aktivit transformujících určité vstupy na výstupy v rámci procesu výroby, distribuce a spotřeby. Souhrnně je tento způsob organizace označován jako Global Producton Networks – GPN. (Dicken 2004, Coe et al. 2008)

Hlavním cílem této diplomové práce bylo analyzovat český pivovarnický průmysl v kontextu analytického přístupu GPN. Zjistit, jakým způsobem se zapojení do GPN projevuje v geografické struktuře tohoto průmyslového odvětví a které hlavní dopady působení zahraničního kapitálu na české pivovarnictví lze v rámci tohoto zapojení identifikovat.

Práce se nejdříve věnovala teoretické stránce problematiky, kde jsou jednotlivé kapitoly koncipovány tak, aby poskytly komplexní zarámování celého tématu. Tyto kapitoly představují zmíněný analytický přístup GPN, charakterizují světové a evropské pivovarnictví a popisují vývoj přílivu přímých zahraničních investic do české ekonomiky.

Analytická část se nejprve zaměřila na vývoj pivovarnického odvětví v průběhu transformačního období českého hospodářství. Důraz je kladen na změny vlastnické struktury pivovarských podniků a způsob, jakým se tyto změny promítly do geografické struktury tohoto odvětví.

Výchozí stav českého pivovarnického průmyslu z konce 90. let 20. století byl následně porovnáván se současností českého pivovarství. Geografická struktura tohoto odvětví byla hodnocena ze tří hledisek: vlastnictví firem, objem jejich produkce a zaměstnanost. Na první výzkumnou otázku: *Jaké jsou základní znaky geografické struktury pivovarnického průmyslu v Česku?* můžeme tedy odpovědět, že tímto základním znakem je protichůdný proces koncentrace a dekoncentrace pivovarnických aktivit. Trend narůstající koncentrace výrobních aktivit tohoto průmyslu je zastoupen stále klesajícím počtem průmyslových pivovarů. Rušení těchto podniků je zejména v posledních několika letech způsobeno optimalizací výroby v rámci fungování NNS, do kterých tyto zrušené podniky původně patřily.

Na opačné straně tohoto procesu stojí značný nárůst tzv. minipivovarů, jejichž počet se za období 2011 – 2013 zvýšil o více jak 100 %. Tyto malé podniky nejsou sice svou produkcí pro velké pivovary konkurencí, avšak jejich potenciál spatřujeme zejména v nárůstu lokálních

spotřebitelských preferencí, na což jsou velké pivovarské společnosti nuceny reagovat změnou obchodních či marketingových strategií.

S výše popsányi změnami úzce souvisí právě působení nadnárodních společností a jejich zahraničních investic v českém pivovarnictví. Odpovědí na výzkumnou otázku: *Jaké jsou dopady zahraničních investic na český pivovarnický průmysl?* je tedy skutečnost, že většina velkých zahraničních investorů se v rámci svého působení v českém pivovarnictví chovala obdobným následujícím způsobem. Tito investoři vkládají nemalé množství prostředků do modernizace a inovací ve výrobních technologiích českých pivovarů, poskytují českým produktům své rozsáhlé distribuční sítě či prostřednictvím svých top manažerů kontrolují chod těchto podniků a v podnikových obchodních či marketingových strategiích realizují své záměry. Na druhé straně ale většinou v rámci optimalizace výroby koncentrují výrobu svých značek do menšího počtu pivovarů.

Jediný rozdíl v chování zahraničních investorů je možno spatřit v množství investovaných prostředků. Tento rozdíl je dán samozřejmě jednak tím, jak dlouho daná NNS český pivovar vlastní, ale také tím, jaké jsou původní motivy tohoto vlastnictví. Zástupným příkladem může být postavení Plzeňského Prazdroje v rámci společnosti SABMiller. Tato značka plní roli „vlajkového produktu“ v korporátních strategiích svého vlastníka. Investice do plzeňského pivovaru proto několikanásobně převyšují obnosy investované ostatními NNS v jimi vlastněných podnicích. Podobnou roli zaujímá i pivo značky Staropramen, avšak na projevy působení zahraniční společnosti Molson Coors Brewing Company, která tuto značku vyrábí, bude třeba ještě nějaký čas počkat. NNS zde totiž působí poměrně krátkou dobu, a sice necelé dva roky.

Závěrečným a ústředním tématem práce bylo zhodnocení zapojení českých pivovarů do GPN. Na základě zvolené metodiky byly identifikovány čtyři stupně zapojení českých pivovarů do globálních produkčních sítí. Jedná se o skupinu plně zapojených společností, kde figurují největší české pivovary vlastněné zahraničními společnostmi. Tyto pivovary využívají ve svých dodavatelsko-odběratelských vztazích zejména firmy spadající do struktur zahraničních NNS.

Další skupinou jsou firmy částečně zapojené do GPN, které ve svých dodavatelsko-odběratelských vztazích také využívají podniky zahraničních NNS, avšak tyto pivovary nejsou vlastněny zahraničním kapitálem.

Třetí skupina čítá pivovary, které nejsou vlastněny zahraničními společnostmi a které ve svých dodavatelských vztazích využívají (až na výjimku v dodavatelsví obalových



materiálů) převážně společnosti regionálního významu nezapojené do struktur NNS. Ve svých odběratelských vztazích však využívají nadnárodních maloobchodních řetězců.

Poslední skupinou jsou firmy samostatné, mezi které ovšem není zařazen žádný z průmyslových pivovarů. Pouze některé minipivovary lze identifikovat jako společnosti, které v rámci svých dodavatelsko-odběratelských vztahů využívají pouze společnosti, které nejsou součástí žádných NNS.

Základní myšlenka tohoto dělení je taková, že pokud je dodavatel nebo odběratel součástí nějaké NNS, je pivovar na území Česka součástí produkční sítě této NNS. Často se tedy stane, že daný pivovar je součástí několika produkčních sítí najednou.

Průvodním znakem takto rozdílně do GPN zapojených pivovarů je i rozdílná lokalizace těchto podniků. Zatímco firmy spadající do 1. kategorie jsou lokalizovány především do mezoregionálních center, jejich okolí nebo do Prahy a jejího okolí, firmy ostatních kategorií nacházíme buď v mezoregionálních nebo mikroregionálních centrech Česka.

Tato diplomová práce by mohla poskytnout základ pro následný výzkum týkající se procesů upgradingu v českých pivovarech. Výzkum upgradingu a inovací je důležitou a častou součástí analýz spojených s výzkumem GPN (viz např. Isaksen, Kalsaas 2009 nebo Pavlínek, Ženka 2011). V rámci změn obchodních či marketingových strategií lze v pivovarnickém průmyslu identifikovat všechny typy upgradingu: produktový, procesní, funkční i mezisektorový. Podchycení těchto procesů by mohlo být významným přínosem při hodnocení konkurenceschopnosti jednotlivých podniků pivovarnického průmyslu v rámci jejich pozice v globálních produkčních sítích.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ARC GROUP (2004): The Globalization of the Brewing Industry: A New Competitive Landscape. [http://literature.rockwellautomation.com/idc/groups/literature/documents/wp/bev-wp001\\_-en-p.pdf](http://literature.rockwellautomation.com/idc/groups/literature/documents/wp/bev-wp001_-en-p.pdf)
- BAIR, J.: Global Capitalism and Commodity Chains: Looking Back, Going Forward. *Competition and Change*, 9, č. 2, s. 153-180
- BASAŘOVÁ, G. a kol. (2011): České pivo. 3. vyd. Havlíček Brain Team, Praha, 309 s.
- BENÁČEK, V. (2000): Přímé zahraniční investice v české ekonomice: praxe, teorie a aplikace. <http://www1.ceses.cuni.cz/benacek/FDI%20CSE%20PE.pdf>
- BERKHOUT, B. et al. (2013): The Contribution Made by Beer to the European Economy. <http://www.brewersofeurope.org/docs/publications/2013/FullReport20140123.pdf>
- BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. (2011): Teorie regionálního rozvoje. Karolinum, Praha, 342 s.
- BOWEN, J. (2007): Global Production Networks, the Developmental State and the Articulation of Asia Pacific Economies in the Commercial Aircraft Industry. *Asia Pacific Viewpoint*, 48, č. 3, s. 312-329
- CATTANEO, O., GEREFFI, G., STARITZ, C. (2010): Global Value Chains in Postcrisis World: Residence, Consolidation, and Shifting End Markets. In: Cattaneo, O., Gerrefi, G., Staritz, C. (eds.): *Global Value Chains in a Postcrisis World: A Development Perspective*. The World Bank, Washington, s. 3-20
- CLEMONS, E. K., GAO, G., HITT, L. M. (2006): When Online Reviews Meet Hyperdifferentiation: A Study of the Craft Beer Industry. *Journal of Management Information Systems*, 23, č. 2, s. 149-171
- COE, N. M., DICKEN, P., HESS, M. (2008): Global Production Networks: Realizing the Potential. *Journal of Economic Geography*, 8, č. 3, s. 271-295
- DICKEN, P. (2004): Geographers and “globalization”: (yet) another missed boat? *Transaction of the Institute of British Geographers*, 29, č. 1, s. 5-26
- DICKEN, P. (2011): *Global Shift: Mapping the Changing Contours of the World Economy*. 6th edn. The Guilford Press, New York and London, 607 s.
- DONOGHUE, C. et al. (2012): The Environmental Performance of the European Brewing Sector. [http://www.brewersofeurope.org/docs/publications/2012/envi\\_report\\_2012\\_web.pdf](http://www.brewersofeurope.org/docs/publications/2012/envi_report_2012_web.pdf)

- DÖRRENBÄCHER, C., GAMMELGAARD, J. (2010): Changes of the Global Brewery Industry. <http://elgarblog.wordpress.com/2013/08/02/challenges-of-the-global-brewery-industry-by-jens-gammelgaard-and-christoph-dorrenbacher/>
- GEREFFI, G. (1994): The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains. In: Gereffi, G., Korzeniewicz, M. (eds): Commodity Chains and Global Capitalism. Praeger, Westport, s. 95-122
- GEREFFI, G., HUMPHREY, J., STURGEON, T. (2005): The Governance of Global Value Chains. *Review of International Political Economy*, 12, č. 1, s. 78 - 104
- GEREFFI, G., FREDERICK, S. (2010): The Global Apparel Value Chain, Trade, and the Crisis: Challenges and Opportunities for Developing Countries. In: Cattaneo, O., Gereffi, G., Staritz, C. (eds.): *Global Value Chains in a Postcrisis World: A Development Perspective*. The World Bank, Washington, s. 157-208
- GIBBON, P. (2001): Agro-Commodity Chains. *IDS Bulletin*, 32, č. 3, s. 60-68
- GWYNNE, R. N. (2006): Governance and the Wine Commodity Chain: Upstream and Downstream Strategies in New Zealand and Chilean Wine Firms. *Asia Pacific Viewpoint*, 47, č. 3, s. 381-395
- HARRIS, H. et al. (2008): Environmental Scan: The Global Beer Industry. <http://www.scribd.com/doc/18709189/Environmental-Scan-The-Global-Beer-Industry>
- HUMPHREY, J., SCHMITZ, H. (2002): How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters? *Regional Studies*, 36, č. 9, s. 1017-1027
- HUMPHREY, J., MEMEDOVIC, O. (2003): The Global Automotive Industry Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries. [www.unido.org/fileadmin/import/11902\\_June2003\\_HumphreyPaperGlobalAutomotive.5.pdf](http://www.unido.org/fileadmin/import/11902_June2003_HumphreyPaperGlobalAutomotive.5.pdf)
- CHLACHULA, M. (2001): Analýza pivovarského odvětví v České republice. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 49, č. 2, s. 81-93
- ISAKSEN, A., KALSAAS, B. T. (2009): Suppliers and Strategies for Upgrading in Global Production Networks: The Case of a Supplier to the Global Automotive Industry in a High-cost Location. *European Planning Studies*, 17, č. 4, s. 569-585
- JEŘÁBKOVÁ, Z. (2008): Přímé zahraniční investice: vybrané přínosy a náklady pro českou ekonomiku. <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/ckta120208.doc>
- JÍROVEC, L., CALLEJA, E. (2013): The European Beer Industry: Incentivising the Growth Potential. <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-02-13-722-en-c.pdf>
- KRATOCHVÍLE, A. (2005): Pivovarství českých zemí v proměnách 20. století. Výzkumný ústav pivovarský a sladařský, Praha, 265 s.

- KOVAŘÍK, L. (2003): Geografické aspekty transformace českého pivovarnictví v 90. letech. Diplomová práce. PřF MU, Brno, 85 s.
- KULHÁNEK, J. (2014): Do chotěbořského pivovaru vstoupila společnost Rade. <http://havlickobrodsky.denik.cz/podnikani/do-choteborskeho-pivovaru-vstoupila-spolecnost-rade-20140116.html>
- KUNC, J. (2005): Transformace českého průmyslu po roce 1989 – vliv přímých zahraničních investic. Disertační práce. PřF MU, Brno, 169 s.
- LARIMO, J., MARINOV, M., MARINOVA, S. (2006): The Central and Eastern European Brewing Industry since 1990. *British Food Journal*, 108, č. 5, s. 371-384
- LEWIS, N., MORAN, W., PERRIER-CORNET, P., BARKER, J. (2002): Territoriality, Enterprise and *Réglementation* in Industry Governance. *Progress in Human Geography*, 26, č. 4, s. 433-462
- MCCAIG, R. (2010): Consolidation in the World Brewing Industry. [http://www.canbar6.usask.ca/files/33a\\_McCaig.pdf](http://www.canbar6.usask.ca/files/33a_McCaig.pdf)
- NÁDOBA, J., FRAŇKOVÁ, K. (2013): Největší Češi v pivu. *Forbes*, 3, č. 8, s. 64-73
- PAVLÍK, Z., KÜHNEL, K. (1982): Úvod do kvantitativních metod pro geografii. 1. vyd. Státní pedagogické nakladatelství, Praha, 267 s.
- PAVLÍNEK, P. (2002): The Role of Foreign Direct Investment in the Privatisation and Restructuring of the Czech Motor Industry. *Post-Communist Economies*, 14, č. 3, s. 359-379
- PAVLÍNEK, P. (2004): Regional Development Implications of Foreign Direct Investment in Central Europe. *European Urban and Regional Studies*, 11, č. 1, s. 47-70
- PAVLÍNEK, P., JANÁK, L. (2007): Regional Restructuring of the Škoda Auto Supplier Network in the Czech Republic. *European Urban and Regional Studies*, 14, č. 2, s. 133-155.
- PAVLÍNEK, P., ŽENKA, J. (2011): Upgrading in the Automotive Industry: Firm-Level Evidence from Central Europe. *Journal of Economic Geography*, 11, č. 3, s. 559 - 586
- PAVLÍNEK, P. (2012): Geografie ekonomické globalizace. Interní materiál autora. PřF UK, Praha
- PETR, M. (2010): Export piva zažívá největší krizi v historii. <http://hn.ihned.cz/c1-49060090-export-piva-zaziva-nejvetsi-krizi-v-historii>
- PONTE, S. (2007): Governance in the Value Chain for South African Wine. [http://www.tralac.org/wp-content/blogs.dir/12/files/2011/uploads/20071016\\_WP09PonteGovernanceValueChainSA\\_Wine.pdf](http://www.tralac.org/wp-content/blogs.dir/12/files/2011/uploads/20071016_WP09PonteGovernanceValueChainSA_Wine.pdf)
- PONTE, S. (2009): Governing through Quality: Conventions and Supply Relations in the Value Chain for South African Wine. *Sociologia Ruralis*, 49, č. 3, s. 236-257

- SMITH, H. (2012): Asian Beer. [http://www.drinksint.com/news/fullstory.php/aid/3157/Asian\\_beer\\_.html](http://www.drinksint.com/news/fullstory.php/aid/3157/Asian_beer_.html)
- SWINNEN, J. F. M., VAN HERCK, K. (2010): How the East Was Won: The Foreign Take-Over of the Eastern European Brewing Industry. LICOS Centre for Institutions and Economic Performance, Katholieke Universiteit, Leuven, 30 s.
- THE BARTH-HAAS GROUP (2012): Beer Production: Market Leaders and their Changers in the Top 40 Countries in 2012. [http://www.barthhaasgroup.com/images/pdfs/report2013/Barth\\_Beilage\\_2013.pdf](http://www.barthhaasgroup.com/images/pdfs/report2013/Barth_Beilage_2013.pdf)
- THE ECONOMIST (2011): The Global Beer Industry: Sell Foam Like a Soap. <http://www.economist.com/node/18651308>
- STURGEON, J. T., KAWAKAMI, M. (2010): Global Value Chains in the Electronics Industry: Was the Crisis a Window of Opportunity for Developing Countries? In: Cattaneo, O., Gerrefi, G., Staritz, C. (eds.): Global Value Chains in a Postcrisis World: A Development Perspective. The World Bank, Washington, s. 245-302
- ŠÁMAL, F. a kol. (2013): Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2012. [http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty\\_tz/zprava\\_o\\_stavu\\_ceskeho\\_pivovarstvi\\_a\\_sladarstvi\\_za\\_rok\\_2012.pdf](http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/zprava_o_stavu_ceskeho_pivovarstvi_a_sladarstvi_za_rok_2012.pdf)
- ULRICH, M. (2006): Pivovarnictví v Česku s důrazem na transformační období. Diplomová práce. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje PřF UK, Praha, 114 s.
- VINOPAL, J. (2013a): Pivní mixy v kontextu české pivní kultury v roce 2013. [http://cvvm.soc.cas.cz/media/com\\_form2content/documents/c1/a7133/f3/OR131120c.pdf](http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7133/f3/OR131120c.pdf)
- VINOPAL, J. (2013b): Pivo v české společnosti v roce 2013. [http://cvvm.soc.cas.cz/media/com\\_form2content/documents/c1/a7131/f3/OR131120a.pdf](http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7131/f3/OR131120a.pdf)

## INTERNETOVÉ ZDROJE

Administrativní registr ekonomických subjektů: <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html.cz>

Agris – Agrární WWW portál: <http://www.agris.cz/>

Bernard: <http://www.bernard.cz/>

Bisnode: <http://www.bisnode.cz/>

Celní správa České republiky: <http://www.celnisprava.cz/>

Česká potravinářská komora – web Potravinářské komory České republiky: <http://ceskapotravina.net/>

Česká televize: <http://www.ceskatelevize.cz/>

Český statistický úřad: <http://www.czso.cz/>

Český svaz pivovarů a sladoven: <http://www.ceske-pivo.cz/>

First Key: Consultants to the Brewing and Malting Industries: <http://www.firstkey.com/>

Heineken Česká republika: <http://www.heinekenceskarepublika.cz/>

Pivní.info: <http://pivni.info/>

Pivovar Bakalář: <http://www.pivobakalar.cz/>

Pivovary.info: <http://pivovary.info/>

SABMiller: [http:// www.sabmiller.com](http://www.sabmiller.com)

The World Bank: <http://data.worldbank.org/>

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD): <http://unctad.org/>

# PŘÍLOHY

Příloha 1: Pivovary na území Česka v roce 2013 – tabulková část

	<b>pivovar</b>	<b>kraj</b>	<b>obec</b>	<b>rok založení</b>
<b>1</b>	<b>Staropramen</b>	<b>Praha</b>	<b>Praha</b>	<b>1869</b>
2	Jihoměstský pivovar	Praha	Praha	2009
3	Klášterní pivovar Strahov	Praha	Praha	2001
4	Libocký pivovar	Praha	Praha	2013
5	Minipivovar Beznoska	Praha	Praha	2013
6	Novoměstský pivovar	Praha	Praha	1993
7	Hostivar	Praha	Praha	2013
8	Victor	Praha	Praha	2012
9	Pivovarský dům	Praha	Praha	1998
10	Marina Holešovice	Praha	Praha	2013
11	Rukodělný pivovárek Třebonice	Praha	Praha	2010
12	Staroměstský pivovar u Tří růží	Praha	Praha	2012
13	Břevnovský klášterní (sv. Vojtěch)	Praha	Praha	2012
14	Školní pivovar ČZU	Praha	Praha	2006
15	U Bansethů	Praha	Praha	2007
16	U Bulovky	Praha	Praha	2004
17	U Dvou koček	Praha	Praha	2010
18	U Fleků	Praha	Praha	1499
19	U Medvídků	Praha	Praha	2005
20	U Valšů (Pražský most)	Praha	Praha	2008
<b>21</b>	<b>Ferdinand</b>	<b>Středočeský</b>	<b>Benešov</b>	<b>1897</b>
22	Vítek z Prčice	Středočeský	Sedlec-Prčice	2010
23	Berounský medvěd	Středočeský	Beroun	1998
24	Matuška	Středočeský	Broumy	2009
25	Zámecký pivovar a hostinec U Paní Magdaleny	Středočeský	Všeradice	2013
26	Starokladno	Středočeský	Kladno	2009
27	Antoš	Středočeský	Slaný	2011
28	Zichovecký pivovar	Středočeský	Zichovec	2012
29	Svatý Ján	Středočeský	Kolín	1996
30	Únětice	Středočeský	Únětice	2011
<b>31</b>	<b>Kácov</b>	<b>Středočeský</b>	<b>Kácov</b>	<b>1457</b>
32	Rodinný pivovar Neumann	Středočeský	Mělnické Vtelno	2012
<b>33</b>	<b>Kláster</b>	<b>Středočeský</b>	<b>Kláster Hradiště nad Jizerou</b>	<b>1570</b>
34	Podkováň	Středočeský	Podkováň	1434
35	Slepý Krtek	Středočeský	Ujkovice	2011
<b>36</b>	<b>Nymburk</b>	<b>Středočeský</b>	<b>Nymburk</b>	<b>1895</b>
37	Kounický pivovar	Středočeský	Kounice	2012
38	Magnát	Středočeský	Kamenice - Štiřín	2010

<b>39</b>	<b>Velké Popovice</b>	<b>Středočeský</b>	<b>Velké Popovice</b>	<b>1874</b>
40	Pivovarský dvůr	Středočeský	Chýně	1992
41	MMX Lety	Středočeský	Lety u Dobřichovic	2010
42	U Bezoušků	Středočeský	Průhonice	1994
43	Bobr	Středočeský	Zadní Třebaň	2013
44	Podlesí	Středočeský	Příbram	2013
45	Herold	Středočeský	Březnice	1506
46	Rodinný pivovar Vilém	Středočeský	Jince	2012
47	Energon	Středočeský	Obořiště	2013
<b>48</b>	<b>Vysoký Chlumeč</b>	<b>Středočeský</b>	<b>Vysoký Chlumeč</b>	<b>1466</b>
<b>49</b>	<b>Bakalář</b>	<b>Středočeský</b>	<b>Rakovník</b>	<b>1454</b>
<b>50</b>	<b>Krušovice</b>	<b>Středočeský</b>	<b>Krušovice</b>	<b>1581</b>
51	Poddžbánský pivovar	Středočeský	Mutějovice	2009
<b>52</b>	<b>Budějovický Budvar</b>	<b>Jihočeský</b>	<b>České Budějovice</b>	<b>1895</b>
<b>53</b>	<b>Samson</b>	<b>Jihočeský</b>	<b>České Budějovice</b>	<b>1795</b>
54	Beránek	Jihočeský	České Budějovice	2013
55	1. českobudějovický minipivovar Kněžíněk	Jihočeský	České Budějovice	2012
56	Pivovarský dvůr Lipan Dražič	Jihočeský	Týn nad Vltavou	1995
57	Minipivovar Žumberk	Jihočeský	Žár	2011
58	Eggenberg	Jihočeský	Český Krumlov	1560
59	Glokner hostinský pivovar	Jihočeský	Mirkovice	2013
60	Jakub	Jihočeský	Vyšší Brod	2006
61	Grand Hotel Černý Orel	Jihočeský	Jindřichův Hradec	2013
62	Pivovárek Pánů z Růže	Jihočeský	Jindřichův Hradec	2013
<b>63</b>	<b>Regent</b>	<b>Jihočeský</b>	<b>Třeboň</b>	<b>1379</b>
<b>64</b>	<b>Platan</b>	<b>Jihočeský</b>	<b>Protivín</b>	<b>1598</b>
65	Pivovarský dvůr Zvíkov	Jihočeský	Zvíkovské Podhradí	1994
66	Minipivovar Kvilda	Jihočeský	Kvilda	2011
67	Šumavský pivovar	Jihočeský	Vimperk	2010
68	Městský pivovar Gabretus	Jihočeský	Volary	2013
<b>69</b>	<b>Měšťanský pivovar Strakonice</b>	<b>Jihočeský</b>	<b>Strakonice</b>	<b>1649</b>
70	Minipivovar Chotoviny	Jihočeský	Chotoviny	2011
71	Kout na Šumavě	Plzeňský	Kout na Šumavě	2005
72	Pivní Studio Modrý Abbé	Plzeňský	Klatovy	2009
73	Stará škola	Plzeňský	Chudenice	2012
74	Zlatý Srnec	Plzeňský	Srní	2013
75	Belveder	Plzeňský	Železná Ruda	2007
<b>76</b>	<b>Plzeňský Prazdroj</b>	<b>Plzeňský</b>	<b>Plzeň</b>	<b>1842</b>
77	Groll	Plzeňský	Plzeň	2008
78	Purkmistr	Plzeňský	Plzeň	2007
79	U Pašáka	Plzeňský	Plzeň	2010
80	U Rytíře Lochoty	Plzeňský	Plzeň	2001
81	U Bizona	Plzeňský	Čížice	2011
82	Modrá Hvězda	Plzeňský	Dobřany	1998
83	Zhůřák	Plzeňský	Chocenice	2013
84	Radouš	Plzeňský	Štáhlavy	2011



85	Pod Lípou	Plzeňský	Kyšice	2013
86	U Stočesů	Plzeňský	Rokycany	2011
87	Minipivovar Radnice	Plzeňský	Radnice	2012
<b>88</b>	<b>Chodovar</b>	<b>Plzeňský</b>	<b>Chodová Planá</b>	<b>1572</b>
89	Minipivovar Karel IV.	Karlovarský	Karlovy Vary	2012
90	Hastrman	Karlovarský	Hroznětín - Velký Rybník	2006
91	Zámecký pivovar Chyše	Karlovarský	Chyše	2006
92	Permon	Karlovarský	Sokolov	2006
93	Kynšperský pivovar	Karlovarský	Kynšperk nad Ohří	2013
94	Svatý Florián	Karlovarský	Loket	2005
95	Křinický pivovar	Ústecký	Krásná Lípa	2013
96	Kocour	Ústecký	Varnsdorf	2008
97	Karásek a Stülpner	Ústecký	Chomutov	2013
98	Chalupník	Ústecký	Perštejn	2013
99	Koliba	Ústecký	Litoměřice	2011
100	Labuť	Ústecký	Litoměřice	2011
101	Lounský Žejdlík	Ústecký	Louny	2013
102	ZLoun	Ústecký	Louny	2013
<b>103</b>	<b>Žatecký pivovar</b>	<b>Ústecký</b>	<b>Žatec</b>	<b>1801</b>
104	U Orloje	Ústecký	Žatec	2010
105	Kahan	Ústecký	Most	2009
<b>106</b>	<b>Velké Březno</b>	<b>Ústecký</b>	<b>Velké Březno</b>	<b>1753</b>
107	Na Rychtě	Ústecký	Ústí nad Labem	2010
<b>108</b>	<b>Konrád</b>	<b>Liberecký</b>	<b>Vratislavice nad Nisou</b>	<b>1872</b>
109	Krásná Studánka	Liberecký	Liberec	2010
110	Vendelín	Liberecký	Liberec	1999
<b>111</b>	<b>Svijany</b>	<b>Liberecký</b>	<b>Svijany</b>	<b>1572</b>
112	Novosad a syn	Liberecký	Harrachov	2001
<b>113</b>	<b>Skalák</b>	<b>Liberecký</b>	<b>Rohozec</b>	<b>1850</b>
114	Kubík	Královehradecký	Hradec Králové	2010
115	Rambousek	Královehradecký	Hradec Králové	2002
116	U Hušků	Královehradecký	Běleč nad Orlicí	1994
117	Rodinný pivovar Propper	Královehradecký	Praskačka	2012
118	Zámecký pivovar Dětenice	Královehradecký	Dětenice	2003
119	U Bojiště 1866	Královehradecký	Miletín	1997
<b>120</b>	<b>Nová Paka</b>	<b>Královehradecký</b>	<b>Nová Paka</b>	<b>1872</b>
<b>121</b>	<b>Primátor</b>	<b>Královehradecký</b>	<b>Náchod</b>	<b>1872</b>
<b>122</b>	<b>Opat</b>	<b>Královehradecký</b>	<b>Broumov</b>	<b>1712</b>
123	Městský podorlický pivovar	Královehradecký	Rychnov nad Kněžnou	2009
124	Rampušák	Královehradecký	Dobruška	2008
<b>125</b>	<b>Krakonoš</b>	<b>Královehradecký</b>	<b>Trutnov</b>	<b>1582</b>
126	Tambor	Královehradecký	Dvůr Králové nad Labem	2009
127	Luční Bouda	Královehradecký	Pec pod Sněžkou	2012
128	Friesovy Boudy	Královehradecký	Strážné	2013
129	Pivovarská bašta	Královehradecký	Vrchlabí	1995
130	Rodinný pivovar Hendrych	Královehradecký	Vrchlabí	2012
131	Medlešice	Pardubický	Medlešice	2001
<b>132</b>	<b>Rychtář</b>	<b>Pardubický</b>	<b>Hlinsko</b>	<b>1913</b>

133	Kutílkova palírna a pivovar	Pardubický	Žlebské Chvalovice	2010
<b>134</b>	<b>Pernštejn</b>	<b>Pardubický</b>	<b>Pardubice</b>	<b>1871</b>
135	Mordýř	Pardubický	Dolní Ředice	2013
136	Na Kopečku	Pardubický	Svitavy	2011
137	Veselka	Pardubický	Litomyšl	2013
<b>138</b>	<b>Měšťanský pivovar Polička</b>	<b>Pardubický</b>	<b>Polička</b>	<b>1517</b>
139	Faltus	Pardubický	Česká Třebová	2012
140	Žamberský Kanec	Pardubický	Žamberk	1994
<b>141</b>	<b>Rebel</b>	<b>Vysočina</b>	<b>Havlíčkův Brod</b>	<b>1834</b>
<b>142</b>	<b>Chotěboř</b>	<b>Vysočina</b>	<b>Chotěboř</b>	<b>2009</b>
143	Na Ranči	Vysočina	Ždírec nad Doubravou	2011
<b>144</b>	<b>Ježek</b>	<b>Vysočina</b>	<b>Jihlava</b>	<b>1860</b>
145	Radniční pivovar	Vysočina	Jihlava	2011
146	Ruprenz	Vysočina	Brtnice	2013
147	Kozlíček	Vysočina	Horní Dubenky	2006
<b>148</b>	<b>Poutník</b>	<b>Vysočina</b>	<b>Pelhřimov</b>	<b>1552</b>
<b>149</b>	<b>Bernard</b>	<b>Vysočina</b>	<b>Humpolec</b>	<b>1597</b>
150	Kokeš	Vysočina	Kamenice nad Lipou	2013
151	Pacov	Vysočina	Pacov	2009
152	Klášterní pivovar Želiv	Vysočina	Želiv	2003
153	Podklášterní pivovar Třebíč	Vysočina	Třebíč	2012
154	Gajdoš	Vysočina	Biskupice	2013
155	Dalešice	Vysočina	Dalešice	2002
156	Harrach	Vysočina	Velké Meziříčí	2004
<b>157</b>	<b>Černá Hora</b>	<b>Jihomoravský</b>	<b>Černá Hora</b>	<b>1298</b>
158	Vesnický pivovar Ohrada	Jihomoravský	Vísky	2013
<b>159</b>	<b>Starobrna</b>	<b>Jihomoravský</b>	<b>Brno</b>	<b>1872</b>
160	Líšeňský pivovar	Jihomoravský	Brno	2011
161	Magistr	Jihomoravský	Brno	2011
162	Pegas	Jihomoravský	Brno	1992
163	Lucky Bastard	Jihomoravský	Brno	2013
164	U Richarda	Jihomoravský	Brno	2004
165	Santon	Jihomoravský	Měnin	2010
166	Městský zámecký pivovar Oslavany	Jihomoravský	Oslavany	2013
167	Kvasar	Jihomoravský	Sentice	1992
168	Zámecký pivovar Břeclav	Jihomoravský	Břeclav	2013
169	1. chodský pivovárek na Moravě	Jihomoravský	Šitbořice	2012
170	Mamut	Jihomoravský	Mikulov	2011
171	Minipivovar Moravský Žižkov	Jihomoravský	Moravský Žižkov	2012
172	Kunc	Jihomoravský	Hodonín	1994
173	Rodinný pivovar Vojáček	Jihomoravský	Hodonín	2013
174	Pod Kněží Horou	Jihomoravský	Bzenec	2007
175	Mazák	Jihomoravský	Dolní Bojanovice	2011
176	Na Mlýně	Jihomoravský	Ratíškovice	2010
177	Rodin. minipivovar Syrovar	Jihomoravský	Syrovín	2012

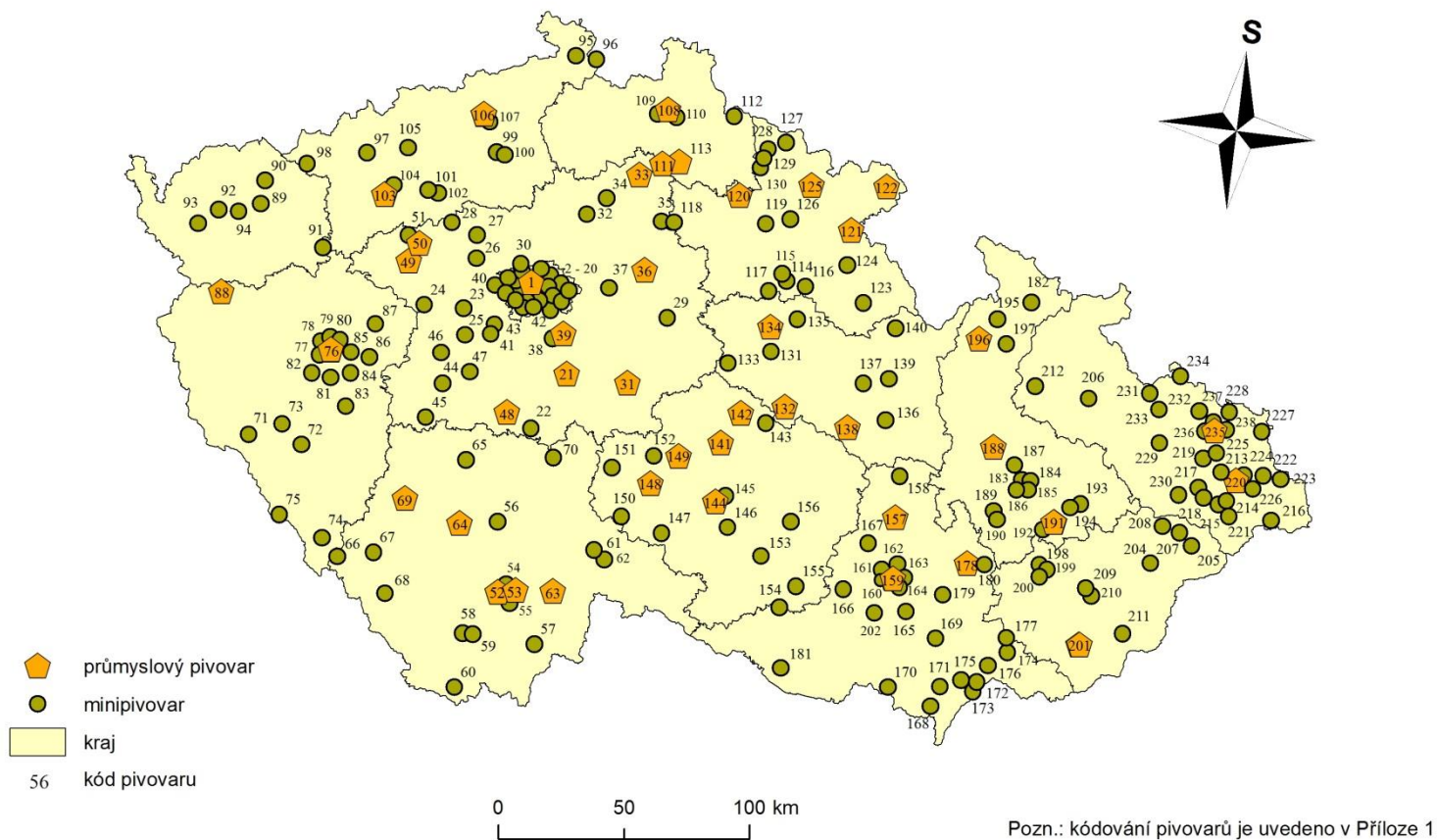
<b>178</b>	<b>Vyškov</b>	<b>Jihomoravský</b>	<b>Vyškov</b>	<b>1680</b>
179	Slavkovský pivovar	Jihomoravský	Slavkov	2013
180	Lišák	Jihomoravský	Topolany	2013
181	Minipivovar u Dyje	Jihomoravský	Nový Šaldorf - Sedlešovice	2013
182	Jeseník	Olomoucký	Jeseník	2011
183	Minipivovar Mačák	Olomoucký	Olomouc	2013
184	Moritz	Olomoucký	Olomouc	2006
185	Svatokopecké pivo	Olomoucký	Olomouc	2012
186	Svatováclavský pivovar	Olomoucký	Olomouc	2006
187	Pivovárek Melichárek	Olomoucký	Horka nad Moravou	2013
<b>188</b>	<b>Litovel</b>	<b>Olomoucký</b>	<b>Litovel</b>	<b>1893</b>
189	U Krále Ječmínka	Olomoucký	Prostějov	1999
190	U Tří králů	Olomoucký	Prostějov	2011
<b>191</b>	<b>Zubr</b>	<b>Olomoucký</b>	<b>Přerov</b>	<b>1872</b>
192	Parník	Olomoucký	Přerov	2009
193	Společenský pivovar	Olomoucký	Lipník nad Bečvou	2004
194	Minipivovar Osečan	Olomoucký	Osek nad Bečvou	2013
195	Relax Centrum Kolštejn	Olomoucký	Branná	2013
<b>196</b>	<b>Holba</b>	<b>Olomoucký</b>	<b>Hanušovice</b>	<b>1874</b>
197	Bravůr	Olomoucký	Loučná nad Desnou	2009
198	1. selský pivovárek Kroměříž	Zlínský	Kroměříž	2013
199	Černý Orel	Zlínský	Kroměříž	2009
200	Maxmilian	Zlínský	Kroměříž	2012
<b>201</b>	<b>Janáček</b>	<b>Zlínský</b>	<b>Uherský Brod</b>	<b>1894</b>
202	Zámecký pivovar Bratčice	Jihomoravský	Bratčice	2003
204	Valášek	Zlínský	Vsetín	2002
205	Balitovy Valašské pivovary	Zlínský	Hutisko - Solanec	2013
206	Slezan	Moravskoslezský	Leskovec	2006
207	Rožnov pod Radhoštěm	Zlínský	Rožnov pod Radhoštěm	2010
208	Bon	Zlínský	Zašová	2004
209	Čechmánek	Zlínský	Zlín	2013
210	Spolkový pivovar (Zlínský Švec)	Zlínský	Zlín - Malenovice	2008
211	Hrádek	Zlínský	Slavičín	2013
212	Excelent	Moravskoslezský	Rýmařov	1993
213	Pivovárek Morava	Moravskoslezský	Frýdek-Místek	2013
214	Letohrádek	Moravskoslezský	Frýdlant nad Ostravicí	2013
215	Podhorský pivovar	Moravskoslezský	Frýdlant nad Ostravicí	2013
216	Pod Kyčmolem	Moravskoslezský	Horní Lomná	2011
217	Dolní Sklenkov	Moravskoslezský	Hukvaldy	2004
218	Valašský pivovar	Moravskoslezský	Kozlovice	2008
219	Minipivovar Krmelín	Moravskoslezský	Krmelín	2011
<b>220</b>	<b>Radegast</b>	<b>Moravskoslezský</b>	<b>Nošovice</b>	<b>1970</b>
221	Beskydský pivovárek	Moravskoslezský	Ostravice	2013
222	Radas	Moravskoslezský	Střítež	2013
223	Minipivovar Třinec	Moravskoslezský	Třinec - Karpentná	2009
224	Koniček	Moravskoslezský	Vojkovice	2006

225	Minipivovar Ve Dvoře	Moravskoslezský	Vratimov	2012
226	Minipivovar Kohutka	Moravskoslezský	Vyšní Lhoty	2013
227	Karvinský pivovar Larishe	Moravskoslezský	Karviná	2013
228	Skřečoňský žabák	Moravskoslezský	Bohumín	2011
229	Zobak	Moravskoslezský	Bílovec	2012
230	Městský pivovar Štramberk	Moravskoslezský	Štramberk	2005
231	Nová Sladovna	Moravskoslezský	Opava	2013
232	Avar	Moravskoslezský	Hlučín	1993
233	Raduňský pivovar	Moravskoslezský	Raduň	2013
234	Rohov	Moravskoslezský	Rohov	2010
<b>235</b>	<b>Ostravar</b>	<b>Moravskoslezský</b>	<b>Ostrava</b>	<b>1897</b>
236	Biovar	Moravskoslezský	Ostrava	2007
237	Garage	Moravskoslezský	Ostrava - Martinov	2013
238	Zámecký pivovar Zábřeh	Moravskoslezský	Ostrava	2007

pozn.: tučně vtištěné podniky se řadí mezi průmyslové pivovary

zdroj: pivovary.info

## PIVOVARY NA ÚZEMÍ ČESKA V ROCE 2013



Zdroje: pivovary.info

Příloha 3: Hodnocení zapojení českých průmyslových pivovarů do GPN

	vlastnictví	dodavatelé			odběratelé	export	kategorie
		chmel	slad	obaly			
Plzeňský Prazdroj Radegast (Nošovice) Pivovar Velké Popovice	SABMiller	-	●**	●	●	●	1
Staropramen Ostravar	Molson Coors Brewing Company	-	●	●	●	●	1
Královský pivovar Krušovice Starobrno Pivovar Velké Březno	Heineken	-	●	●	●	●	1
Budějovický Budvar	státní vlastnictví	x	●	●	●	●	2
Pivovar Protivín Pivovar Černá Hora Pivovar Rychtář (Hlinsko) Pivovar Klášter Pivovar Vysoký Chlumec Pivovar Jihlava Pivovar Uherský Brod	Pivovary Lobkowicz	-	●**	●	●	●	2
Pivovar Svijany Pivovar Rohozec Pivovar Primátor (Náchod)	LIF Group	●**	●**	●	●	●	2
Pivovar Holba (Hanušovice) Pivovar Litovel Pivovar Zubr (Přerov)	PMS Přerov	-	●	●	●	●	2
Rodinný pivovar Bernard	Duvel Moortgat + čeští vlastníci	-	●**	●	●	●	2

Pivovar Samson (Čes. Bud.)	český vlastník	-	-**	●	●	●	?
Pivovar Nymburk	český vlastník	x	●**	●	●	●	2
Pivovar Krakonoš (Trutnov)	český vlastník	x	-	●	●	●	?
Chodovar (Chodová Planá)	čeští vlastníci	x	x**	●	●	●	3
Měšťanský pivovar Polička	český vlastník	x	x	●	●	x	3
Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod	čeští vlastníci	-	-**	●	●	●	?
Pivovar Bakalář (Rakovník)	ruský vlastník	-	-	●	●	●	?
Pivovar Vratislavice nad Nisou	čeští vlastníci	x	x**	●	●	●	3
Pivovar Regent (Třeboň)	český vlastník	-	-	●	●	●	?
Pivovar Pernštejn (Pardubice)	český vlastník	●	x	●	●	●	2
Měšťanský pivovar Strakonice	městské vlastnictví	x	x	●	●	●	3
Městský pivovar Nová Paka	čeští vlastníci	-	x**	●	●	●	?
Pivovar Poutník Pelhřimov	družstevní vlastnictví	x	x	●	●	●	3
Žatecký pivovar	britský vlastník	x	-	●	●	●	?
Pivovar Ferdinand (Benešov)	český vlastník	x	●**	●	●	●	2
Pivovar Vyškov	čeští vlastníci	-	-	●	●	●	?
Pivovar Kácov	český vlastník	●	●	●	●	x	2
Pivovar Broumov	čeští vlastníci	x	x**	●	●	●	3
Pivovar Chotěboř	?	-	-	●	●	●	?

pozn.: „●“ ano, „x“ ne, „-“ nepodařilo se prokázat, „?“ nezařazené, \*\* tyto firmy vlastní výrobní kapacity v daném odvětví

zdroj: vlastní výzkum

## **Geografická analýza pivovarnického průmyslu v Česku**

Dobrý den,

jmenuji se Jan Pulec a jsem studentem Přírodovědecké fakulty Univerzity Karlovy v Praze, oboru Regionální a politická geografie. Rád bych Vás požádal o spolupráci na mé diplomové práci, která nese název Geografická analýza pivovarnického průmyslu v Česku.

Jsem si vědom, že mnohé informace, na něž se prostřednictvím dotazníku ptám, jsou volně dohledatelné, avšak pro potřeby práce bych tato data rád ověřil a získal aktuální přehled.

Veškeré Vámi poskytnuté informace budou sloužit výhradně ke studijním účelům mé diplomové práce.

Velice Vám děkuji za spolupráci. Případné připomínky či dotazy rád zodpovím na e-mailu: jan.pulec@gmail.com

Bc. Jan Pulec

---

**Název Vaší společnosti/pivovaru?**

**Je Váš podnik/firma pobočkou nebo součástí jiné společnosti?**

**Pokud ANO, uveďte název a sídlo Vašeho většinového vlastníka.**

**Jaká je vlastnická struktura Vašeho podniku?**

Uveďte podíl domácího a zahraničního kapitálu (%)

**Jaký byl výstav piva ve Vašem podniku v jednotlivých letech 2009, 2010, 2011, 2012 a 2013?**

Hodnoty uvádějte v hl.



**Jaký byl počet zaměstnanců ve Vaší společnosti/firmě v jednotlivých letech 2009, 2010, 2011, 2012 a 2013?**

**Které firmy či pěstitele patří mezi Vaše dodavatele chmele?**

Uveďte prosím všechny firmy/pěstitele, které/kteří Vašemu pivovaru v roce 2013 dodávali chmel.

**Které firmy či společnosti patří mezi Vaše dodavatele sladu?**

Uveďte prosím všechny firmy, které Vašemu pivovaru v roce 2013 dodávaly slad.

**Které firmy či společnosti patří mezi Vaše dodavatele obalových materiálů?**

Uveďte prosím firmy, které pro Vaši společnost vyrábí lahve, plechovky a sudy.

**Které mezinárodní maloobchodní řetězce se řadí mezi Vaše odběratele?**

Zaškrtněte ty řetězce, které se řadí mezi Vaše odběratele.

- Schwarz (Kaufland, Lidl)
- Rewe Group (Billa, Penny Market)
- Tesco Stores
- Ahold (Albert, Interspar)
- Makro Cash&Carry
- Globus
- Norma
- žádný z uvedených
- Jiné:

**Uved'te, prosím, které z funkcí týkajících se Vašeho závodu a Vašich výrobků zajišťuje či vykonává Váš podnik/závod v Česku a které zajišťuje či vykonává mateřská firma ze zahraničí (v případě zahraničního vlastnictví)?**

V případě českých pivovarnických skupin považujte za mateřskou firmu vedoucí společnost Vaší pivovarnické skupiny a variantu "naš podnik/závod" za jednotlivé pivovary.

	Náš podnik/závod	Mateřská firma
Strategické a marketingové plánování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rozhodování o investicích	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výběr dodavatelů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizace výroby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Průzkum trhu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rozhodování o spektru výrobků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stanovení cen výrobků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propagace výrobků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Účetnictví a finanční operace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výzkum, vývoj	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Distribuce výrobků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prodejní a poprodejní služby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Poznámky:**