JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

Studijní program: B4131 Zemědělství

Studijní obor: 4131R015 Agropodnikání

Název tématu: Analýza obchodních aktivit vybraného podniku s ohledem na tuzemský a zahraniční trh

Katedra: katedra krajinného managementu

Vedoucí katedry: doc. Ing. Pavel Ondr, CSc

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Analýza obchodních aktivit vybraného podniku s ohledem na tuzemský a zahraniční trh

Vedoucí bakalářské práce: ing. Monika Březinová, Ph.D.

Autor: Michal Klimeš

České Budějovice, duben 2020

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Analýza obchodních aktivit vybraného podniku s ohledem na tuzemský a zahraniční trh“ vypracoval samostatně s použitím pramenů a literatury, které uvádím v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 SB. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské/diplomové práce, a to – v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 SB. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích…….

Michal Klimeš

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval všem, kteří mi byli nápomocni při psaní bakalářské práce. Hlavně děkuji svému nadřízenému ing. Pavlu Šípovi, bez jehož podpory by se psaní této práce neobešlo. Také děkuji své vedoucí bakalářské práce Ing. Monice Březinové, Ph.D. za cenné rady a ochotu. To vše dopomohlo ke vzniku bakalářské práce

Obsah

1. Úvod 5

2. Literární rešerše 6

2.1 Historie piva a pivovarnictví 6

2.2 Počátky vaření piva v Českých Budějovicích 7

2.3 Úvod do výroby piva 9

2.3.1 Příprava mladiny ze sladu, chmele a vody 9

2.3.2 Příprava mladého piva kvašením mladiny a dokvašováním ve sklepě 10

2.3.3 Stáčení zralého piva z ležáckých sudů a tanků do přepravních obalů 11

2.4 Vymezení pojmu obchod a obchodní činnost 12

2.5 Obchodní politika, strategie a poslání 13

3. Metodika 14

4. Vlastní práce 15

4.1 Novodobá historie Budějovického Budvaru 15

4.2 Produktové portfolio Budějovického Budvaru 31

4.3 Obchodní politika Budějovického Budvaru 34

4.3.1 Tuzemský prodej Budějovického Budvaru 35

4.3.2 Zahraniční prodej Budějovického Budvaru a dceřiné společnosti 39

5. Závěr 43

6. Seznam odborné literatury 45

1. Úvod

V České Republice je pivo národním nápojem a spotřeba v přepočtu na jednoho obyvatele každým rokem stoupá. V roce 2018 činila 141 litrů na obyvatele. I ve výrobě piva v přepočtu na obyvatele jsme v Evropě na prvním místě. Ročně se u nás na hlavu uvaří 192 litrů. Výstav piva v Č.R. každoročně stoupá skoro o 5%. V roce 2018 činil 21,3 milionů hektolitrů.

Pivovarnický sektor ročně odvede na daních okolo 29 mld. Kč a vytváří pracovní příležitosti pro 65000 lidí. Celkový ekonomický přínos zahrnující přímé, nepřímé a indukované tržby v pohostinství a návazných odvětví je 343 mld. Kč. Svým dodavatelům ročně zaplatí 20 mld. Kč, přičemž více než 91% směřuje k českým firmám. Podporuje provozovatele restaurací a kaváren, kde více než 25% tržeb tvoří pivo.

Důvodem pro vybrání tématu bakalářské práce je mé sedmnáctileté působení v jediném státem vlastněném pivovaru, kterým je Budějovický Budvar, n.p.

V mé bakalářské práci se zabývám historií, minulostí i současností pivovaru. U tohoto podniku si velice vážím, jak je těsně spojen s městem, jeho historií a současností, jak po celou dobu své existence si zachoval smysl pro tradici a zároveň dokázal držet tempo s modernizací, jak se dokázal prosadit ve světě i přes velkou konkurenci a jak je také nedílnou součástí rozvoje města – podporuje sportovní i kulturní život.

Od roku 1946 je pivovar národním podnikem, tedy je výlučným vlastnictvím státu, ale zároveň je zcela samostatným subjektem, zcela nezávislým na zřizovateli.

2. Literární rešerše

2.1 Historie piva a pivovarnictví

Pivo je kvašený alkoholický nápoj hořké chuti vyráběný v pivovaru z obilného sladu, vody a (nikoli nezbytně, ale většinou) chmele pomocí pivovarských kvasinek (eventuálně divokých kvasinek), který se těší značné oblibě v Česku i v zahraničí. Na území Česka se jedná o nejkonzumovanější alkoholický nápoj. Pivo je považováno za jeden z českých symbolů a od roku 2008 je název České pivo chráněn jako zeměpisné označení.

Pivo je vařeno již od nepaměti. Zemí jeho původu je pravděpodobně Mezopotámie v době 7.tisíciletí př. n. l. Traduje se, že pivo bylo objeveno jen náhodně při skladování obilí v hliněných nádobách, kam zřejmě zatekla voda a kvašením vznikly první vzorky omamné tekutiny. Okolo roku 3000 př. n. l. po objevení kvašení sladu se výroba a pití piva stalo zvykem. V této době ještě pivo neprocházelo krokem filtrace a proto v něm bylo velké množství nečistot a usazenin, nebylo čiré, lidé jej pili pomocí slámky.

Další záznamy o výrobě piva pocházejí z Egypta, kde byl pro výrobu piva používán ječmen, ze kterého byl vyráběn slad. Absence chmele byla nahrazena pšenicí, takže nápoj měl nasládlou chuť. Dle Housera chmel do piva začali dodávat až Keltové a Germáni.

Pivo se začalo velké oblibě těšit v 19. století. V roce 1876 bylo vydáno Louisem Pasteurem dílo STUDIE O PIVU. V této knize je popisována výroba piva založená na filtraci a pasterizaci. Ve stejném roce byl v Americe založen první velkoobjemový pivovar Anheuser – Bush.

Nejstarším českým pivovarem je břevnovský klášterní pivovar, který byl založen roku 993. Velký vliv na pivovarnictví a převážně na kvalitu piva u nás měly sladovnické cechy, které měly za úkol kontrolu kvality, určovaly kolik piva se smí z určitého množství sladu uvařit a dohlížely, aby pivo vařil opravdu ten, kdo tomu

rozumí. To zapříčinilo, že už kdysi bylo pivo vařené u nás kvalitní a vyhledávané panovníky a vyvážené do okolních zemí.

2.2 Počátky vaření piva v Českých Budějovicích

V Českých Budějovicích se historie vaření piva datuje od založení města králem Přemyslem Otakarem II. v roce 1265 (Biegler, 1929). V Českých Budějovicích nevlastnili várečné právo mlynáři, lazebníci a obyvatelé bez vlastního domu. Existují písemné dokumenty prokazující existenci sladovníků v Českých Budějovicích již na počátku 14. století.V roce 1847 bylo rozhodnuto poté, co se nestíhalo vařit pivo ve zdejším malém a velkém pivovaru, o stavbě nového lednicového sklepa na Lineckém předměstí, kde byl v letech 1851 – 1852 vystavěn nový pivovar, který byl neustále rozšiřován a kam byla postupně převedena výroba z obou zmiňovaných pivovarů. Iniciativa směřující k založení Českého akciového pivovaru vzešla z řad především českých právovárečníků, z nichž jmenujme zejména Augusta Zátku, Karla Čertíka, Antonína Effmerta.

Na konci devatenáctého století v našich zemích již fungovala plně rozvinutá kapitalistická ekonomika, která s sebou přinesla i nové formy podnikání. Proto měl být nový pivovar založen jako akciový podnik. Tak bylo umožněno obyvatelům Českých Budějovic i z jiných oblastí, kapitálově se podílet na místní pivovarské výrobě.

První otázkou při stavbě samotného pivovaru byla volba vhodného místa. Vytipované byly dvě lokality, první na Lineckém předměstí a druhá na předměstí Pražském. Přednost dostala druhá lokalita ze strategických důvodů. Zvolené místo se nacházelo v blízkosti Pražské silnice, železnice České Budějovice – Praha a řeky Vltavy. Další výhodou byly i rozbory vody. Pro získání kvalitní vody byly na pozemku vykopány dvě studny. Jedna hluboká 12,5 m, která byla určena pro potřebu zimotvorných strojů a druhá hluboká 20 m poskytovala 110 hl za hodinu na vody pro samotný var.

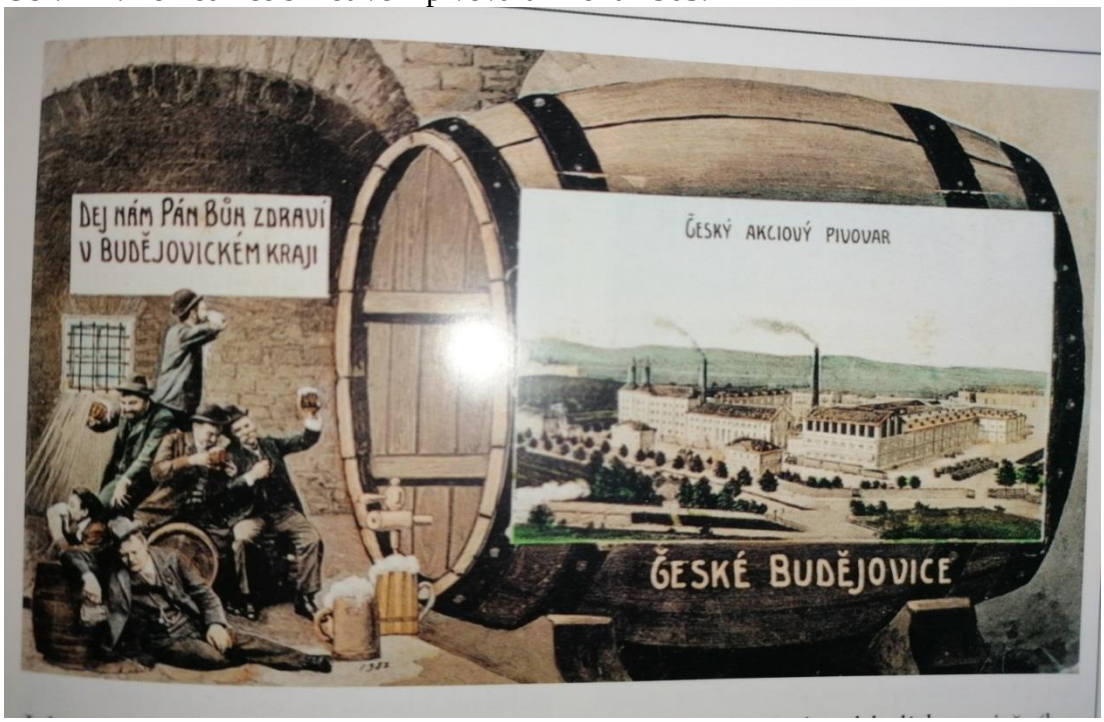
1. května 1895 se správa pivovaru nastěhovala do zařízené administrativní budovy. Jako první sládek akciového pivovaru nastoupil od 1. dubna 1895 pan Antonín Holeček, do té doby působící jako podsládek měšťanského pivovaru v Plzni.

První várka piva byla zde uvařena 7. října 1895, ale s plným rozjezdem bylo počítáno od počátku roku 1896. Český akciový pivovar začal vařit velmi kvalitní pivo. Počáteční úspěch překvapil i samotné zakladatele. Pivovar v roce 1897 dodával pivo do Prahy, Vídně a Terstu.

Díky tomuto úspěchu měl pivovar po prvním roce působení svou vlastní železniční vlečku a tři vagóny, v roce 1905 jich měl už dvanáct, 1907 šestnáct a v roce 1908 osmnáct. Velmi rychle se ukázalo, že bude nutné pivovar rozšířit. Již v roce 1896 došlo k rozšíření sklepů. O dva roky později přibyla další dvě sklepní oddělení. V roce 1905 byla zahájena modernizace pivovaru jako rozšíření ležáckých sklepů. Následujícího roku přibyla druhá varna a budova strojovny. Etapa modernizace byla ukončena v roce 1908 a pivovar byl konstruován na výrobu 200 000 hl.

V roce 1910 pivovar vystavil 165 931 hl a roce 1913 dokonce 195 657 hl.

Obr. č. 1: Pohlednice s motivem pivovaru z roku 1903.



Zdroj: podnikový archiv BB, Kocvera, A., PhDr. Hajn, I.,

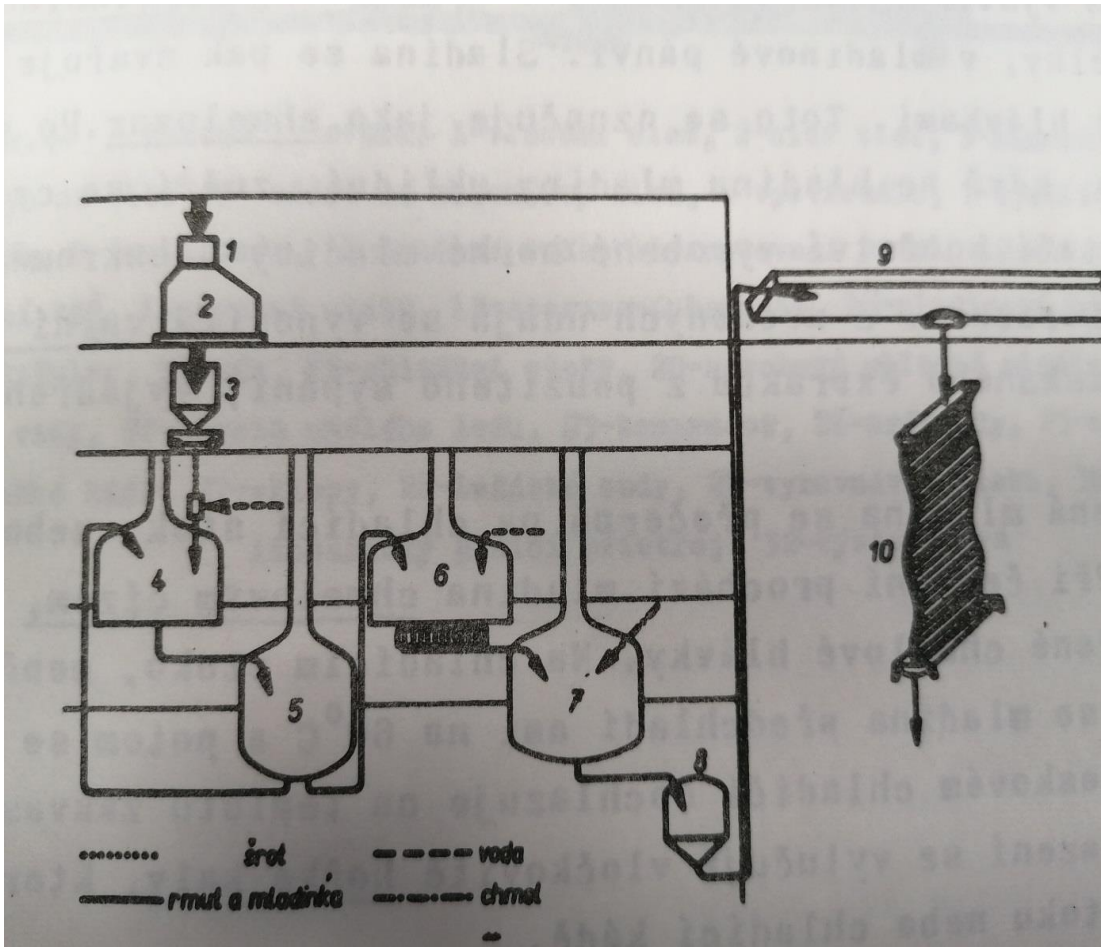
2.3 Úvod do výroby piva

Dle Kosař (2000) lze odborné zaměření výroba sladu a piva rozvrhnout do tří výrobních úseků.

2.3.1 Příprava mladiny ze sladu, chmele a vody

Mladina je vyráběna ve třech odděleních. Jsou to: šrotovna, varna a zařízení pro chlazení (usazovací káď)

Obr. č. 2: Schéma výroby mladiny.



Zdroj: Technologie pro střední odborné učiliště potravinářské

1 – automatická váha, 2 –šrotovník, 3 – zásobník šrotu, 4 – vystírací káď, 5 – rmutovací pánev, 6 – scezovací káď, 7 – mladinová pánev, 8 – chmelový cíz, 9 – chladící stok, 10 – sprchový chladič

Ve šrotovně se slad drtí na sladový šrot, ten se přečištěný odváží na automatické váze rozdrtit ve šrotovníku. Sladový šrot zůstává až do zpracování v šrotovém zásobníku. Ve varně se připraví ze sladového šrotu , chmele a vody horká svařená mladina.

Slad se vystírá s vodou a získaná vystírka se postupně vyhřívá na teploty rmutovací. Tyto teploty umožňují maximální převedení rozpustných látek ze sladu do vodního roztoku – toto se nazývá rmutování a probíhá ve vystírací kádi a rmutovací pánvi.

Dalším procesem je scezovací káď, nebo sladinový filtr, kde se oddělí ze zcukřené kašovité vystírky sladina od nerozpustného mláta. Sladina se pak svařuje v pánvi s chmelovými hlávkami. Tento proces se nazývá chmelovar.

Po ukončení chmelovaru se změří množství vyrobené horké mladiny a cukroměrem se zjistí její sacharizace. Horká mladina se přečerpá na chladící stok nebo do chladící kádě. Během čerpání prochází mladina přes chmelový cíz kde se zachytí rozvařené chmelové hlávky. Zde je mladina předchlazena na 60 stupňů. Dále je na sprchovém nebo deskovém chladiči dochlazena na teplotu zákvasnou - cca 4 – 6 stupňů.

2.3.2 Příprava mladého piva kvašením mladiny a dokvašováním ve sklepě

Mladina ochlazená na teplotu zákvasnou se spílá do kvasných kádí. Zakvasí se kvasnicemi a po prokvašení se přetlačí do ležáckých nádob (sudů nebo tanků) v ležáckém sklepě. Zde pivo ležením dozrává, nasycuje se pod přiměřeným tlakem kysličníku uhličitého a v neposlední řadě se zde číří.

Obr. č. 3: Oddělení spilky z 30. let 20 století.

Zdroj: Podnikový archiv BB, fotografie: Kocvera, A.

2.3.3 Stáčení zralého piva z ležáckých sudů a tanků do přepravních obalů

Již zralé pivo se filtruje, aby bylo dokonale čiré. Z filtrace je pivo pivními cestami dopravováno ke stáčecím zařízením a to jak k sudovému plniči, tak k lahvovému nebo plechovkovému plnicímu zařízení.

2.4 Vymezení pojmu obchod a obchodní činnost

Pojem obchod neboli nákup a prodej, případně komerce, je lidská činnost, která spočívá ve směňování zboží nebo služeb za peníze, případně za jiné zboží nebo služby. Někdy je realizován prostředníky za účelem dosažení zisku. Prodej většinou probíhá na místech, která jsou k tomu oficiálně určená. V malém měřítku v obchodech, ve velkém např. na burze. Předmět prodeje má určitou cenu, která se určuje dohodou prodávajícího a kupujícího. Obchod lze členit na vnitrostátní, mezinárodní a re-export.

- Vnitrostátním obchodem je chápán obchod, jehož účastníci jsou fyzicky na půdě jednoho státu.
- Mezinárodní obchod je obchod, při kterém jsou jeho účastníci z odlišných států. Jeho předmětem může být nejčastěji zboží, ale také služby či práva (technologie, licence, autorská práva). Hlavní význam mezinárodního obchodu je přirozeně v obohacení obou obchodujících stran, oproti vnitrostátnímu obchodu může být ale také politickým nástrojem (např. ropa), či prostředkem šíření určité kultury (japonská elektronika, americké filmy). Nárůst mezinárodního obchodu spolu s dopravou zapříčinil v druhé polovině minulého století jev, kterému se říká globalizace; tj. všechny státy spolu obchodují navzájem a tak na sebe působící různé kultury se sjednocují.
- Re-export je vývoz dovezeného zboží, služeb, licencí, technologií či autorských práv. Důvodem pro re-export bývají většinou politické překážky, kterými jsou například embarga. Lze ho také rozdělit na přímý re-export kdy zboží je nakoupeno v první zemi a prodáno do druhé, neprojde územím třetí země a na nepřímý re-export to je zboží nakoupeno v první zemi, zastaví se v třetí zemí a odsud je prodáno do druhé, cílové země. Obejde se tím embargo, které první země uvalila na druhou a opačně.

Capital-com uvádí, že Obchodování je základní činností všech investorů nebo investičních služeb; jedná se prostě o nákup, prodej nebo výměnu aktiv. Na finančních trzích lidé obchodují s cennými papíry, jako jsou akcie, měny, komodity a deriváty.

Akcie jsou obchodovány na burze cenných papírů, zatímco komodity a vlastní kapitál jsou nakupovány a prodávány na obchodovacím parketu. Obecným cílem je

vyhledávat zisk nákupem za nižší cenu a prodejem za vyšší cenu, obvykle v rámci relativně krátké doby.

Obchodníkem může být kdokoli od individuálního investora po globální instituci. Obchodování lze provádět přímo nebo prostřednictvím makléře, může být provedeno osobně, telefonicky nebo prostřednictvím on-line obchodní platformy.

Is.mendelu uvádí definici obchodu jako specifickou ekonomickou činnost, jejímž prostřednictvím se uskutečňuje prodej a koupě zboží a poskytnutých služeb za určitou protihodnotu. Do obchodu zařazujeme všechny činnosti spojené s nabídkou a poptávkou uskutečňované mezi prodávajícím a kupujícím, které vedou k realizaci sjednané transakce za předem dohodnutých podmínek. Obchod je zařazen v terciární sféře národního hospodářství. Obchod je možno chápat v několika základních polohách jako činnost a jako instituci, tzn. v širším a v užším pojetí. Obchod jako činnost představuje nejobsáhlejší pojetí. Je to činnost zahrnující minimálně nákup a prodej zboží.

Obchodní činností se ovšem mohou zabývat i subjekty, jejichž hlavní činností je výroba. Tam je většinou funkčně, časově i organizačně oddělen nákup a prodej obvykle se zabývající i odlišným zbožím. Podnik musí nakoupit vstupy od svých dodavatelů, které mění na výstupy, které pak prodává svým odběratelům. Kromě toho představuje obchod i činnosti, při nichž se neobchoduje se zbožím, ale i se službami, s informacemi či s energií, s cennými papíry apod.

V nejširším slova smyslu patří do obchodu i služby. Jde jednak o služby související s prodejem zboží (prodej fyzických, organizačních či informačních úkonů, např. rezervace zboží, úprava velikosti, montáž – uvedení do provozu, pronájem předmětů, doprava zboží do bytu apod.). Jednak jde o výhradní prodej služeb – prodej bytů, dopravních úkonů, služby osobní, prodej bankovních produktů atd.

2.5 Obchodní politika, strategie a poslání

Pojem obchodní politika je proces a metoda závazného rozhodování určité skupiny lidí. Protože pojem obchodní politika není přesně stanoven, lze odvodit, že se jedná o souhrn poslání, strategií a cílů v rozhodování managementu firmy.

Poslání firmy vymezuje předmět činností, ve kterých se firma pohybuje, zpravidla vymezuje okruh výrobků a služeb.

Pražská uvádí k pojmu obchodní strategie, že jde o záměrné, aktivní formulování cílů a výběr nástrojů jejich realizace a promyšlené aktivní ovlivňování svého okolí. K výběru strategie je nutná analýza toho, co firma v současnosti dělá a jak reaguje na své okolí. Každá firma má svou strategii, ale je otázkou do jaké míry je účinná a efektivní.
Podněty strategie obchodní firmy:

- zadání cílů firmy
- rozložení do určitého časového horizontu
- posloupnost rozhodovacích kroků
- systémový přístup

Etapy strategie:

- situační analýza – volba strategického mixu a kategorie zboží a služeb
- tvorba cílů – určení stanovených cílů firmy (zvyšování zisků, postavení na trhu atd.)
- poznávání zákazníků – segmentace trhu
- vrcholová strategie – rozhodování o tom, na která území a lokality se firma zaměří

3. Metodika

Cílem mojí práce je analýza obchodních aktivit Budějovického Budvaru z ohledem na tuzemský a zahraniční trh. K zajišťování a zjišťování informací o působení tohoto podniku jak na tuzemském tak zahraničním trhu jsem využil metody dotazování, syntézy a analýzy. Hlavními zdroji informací se mi staly tiskové zprávy a reporty obchodního oddělení. Analýzou ročních hospodářských výsledků a dalších ekonomických ukazatelů jsem došel k ekonomickým výstupům ilustrujícím úspěšné hospodářské působení Budějovického Budvaru, n.p. na obchodním trhu. Fotodokumentací přibližuji technologickou vyspělost a technické inovace podniku.

4. Vlastní práce

4.1 Novodobá historie Budějovického Budvaru

Podle Hajna, I. (2015) na konci roku 1989 bylo do státního podniku Pivovary České Budějovice, které se do roku 1988 nazývaly Jihočeské pivovary, začleněno osm výrobních podniků. Ty měly s Budějovickým Budvarem, n.p. společné vedení. Ale vedení tohoto kolosu bylo těžkopádné.

Od prvních polistopadových dnů, bylo samotnými zaměstnanci Budvaru vyvíjeno úsilí získat naprostou nezávislost na Pivovarech České Budějovice. K 1. lednu 1991 bylo tehdejším ministrem zemědělství B. Kubátem rozhodnuto o založení státního podniku Budějovický Budvar. Ale nikomu ani tehdejšímu ministru nedošlo, že Budějovický Budvar byl založen již v roce 1967, a to jako národní podnik. Proto jediným možným východiskem bylo konečné sloučení Budějovického Budvaru, národní podnik s Budějovickým Budvarem, státní podnik, které bylo provedeno ke dni 1. března 1991.

Řízením pivovaru byl od počátku roku 1991 pověřen ing. J. Tolar. 9. dubna 1991 byl do funkce ředitele jmenován ing. Jiří Boček. Počínaje nástupem ing. Bočka do funkce byla odstartována modernizace pivovaru.

Od roku 1991 do roku 2000 vložil Budějovický Budvar do rozvoje 2,2 miliardy korun, čímž zvedl výrobní kapacitu ze 491 000 hl na 1,5 miliónů hl. Od roku 1991 bylo zcela opuštěno od používání hliníkových sudů a pivovar přešel výhradně na nerezové KEG sudy, které jsou používány dodnes. Z toho důvodu zde byla vybudována zcela nová plně automatická plnící linka. Po výstavbě druhého oddělení cylindrokónických tanků (CKT) byl zcela ukončen provoz spilky.

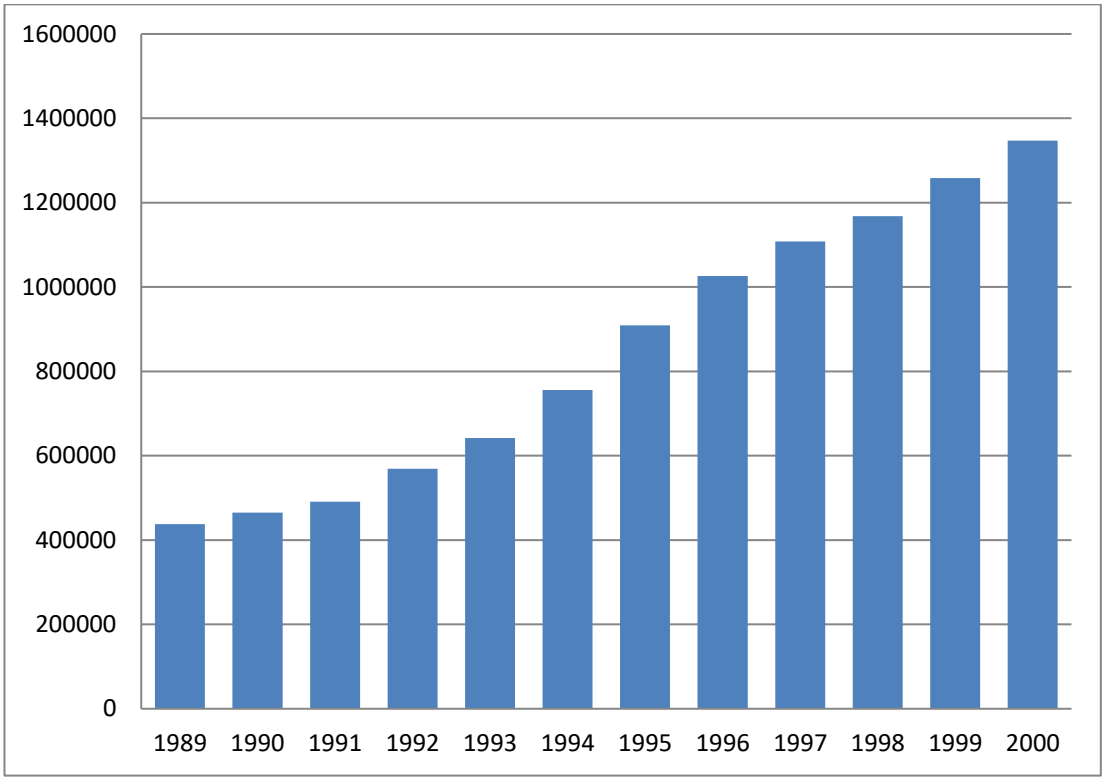
Další kroky modernizace zasáhly i oddělení lahvovny, kam byla zakoupena nová plnicí linka. Dále bylo investováno 40 mil. korun do pořízení nové filtrační stanice a za 140 mil. korun byly do pivovaru zakoupeny a instalovány nové velkoobjemové horizontální ležácké tanky. Při všech rekonstrukcích byl kladen důraz především na zachování špičkové kvality piva a nezaměnitelného charakteru jeho chuti.

Tato modernizace měla za úkol pouze jeden cíl, a tím bylo uspokojení stále se zvyšující poptávky nejen v zahraničí, ale i na tuzemském trhu. Díky rozšíření výrob-

ních kapacit a vybudování sítě obchodních středisek směřovalo v roce 2000 na tuzemský trh 62,6% vystaveného piva. Budvar distribuje své výrobky formou vlastních obchodních středisek v osmi českých regionech – Brno, České Budějovice, Mladá Boleslav, Ostrava, Pardubice, Plzeň, Praha a Teplice. Pivovar navázal i přímé kontakty se zahraničními partnery v osmnácti zemích. Zde vedení vsadilo na upevňování kontaktů s dlouhodobě spolupracujícími obchodními partnery před nově došlými nabídkami. K těm nejstarším a nejspolehlivějším do současnosti patří společnosti Kolarik, Heinemann a další.

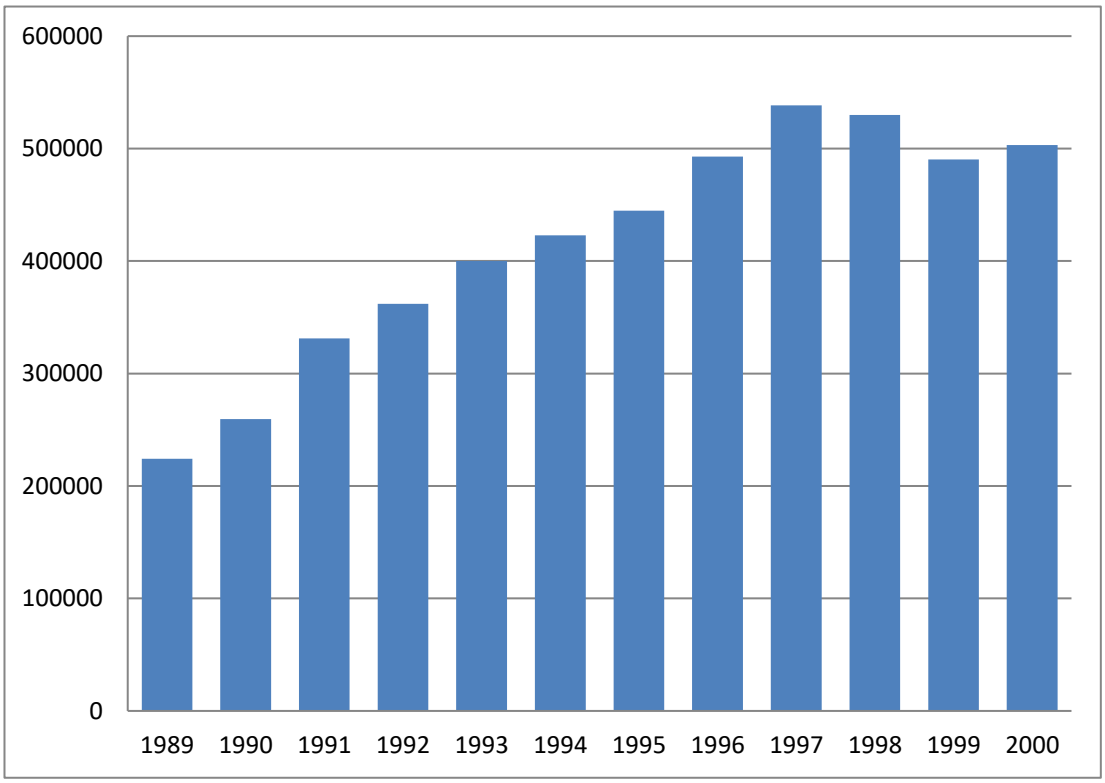
V roce 2000 pivovar vyvážel své pivo do 56 států celého světa. Podíl na celkovém exportu činil 35% a na exportu ležáku pak dokonce 42%. Budějovický Budvar v průběhu devadesátých let začal zakládat vlastní dceřiné společnosti. První vznikla v Chorvatsku v roce 1997 pod názvem Budweiser Budvar, d.o.o. Další následovala v roce 1999 v Německu, kam v té době Budvar vyvážel 200 000 hl piva ročně a stal se tak třetí nejprodávanější značkou. Nejvýraznějším ukazatelem stability Budějovického Budvaru byl růst vlastního jmění, který se zvýšil ze 750 mil. v roce 1993 na 2,3 miliardy v roce 1999.

Graf č. 1: Celkový výstav pivovaru 1989 – 2000 (v hl).



Zroj: interní materiály BB

Graf č. 2: Export pivovaru 1989 – 2000 (v hl).



Zdroj: interní materiály BB

Po roce 2000 odstartovala druhá vlna modernizace, která se týkala investic na podporu obchodu a nákupu strategických pozemků.

Počátkem roku 2001 bylo zprovozněno nové oddělení ležáckých tanků, realizována generální oprava varny a proběhlo i rozšíření sudové stáčírny a k navýšení kapacity přetlačných tanků.

V roce 2003 došlo ke spuštění nového 312 m hlubokého artéského vrtu. Avšak největší proměnou prošla lahvová linka, kde byly vyměněny v roce 2005 obě myčky lahví, následovaly etiketovací a balicí (kartonovací) stroje, které rozšířily sortiment spotřebitelského balení a zdvojnásobily výkon kartonového balení. V průběhu roku 2008 byla realizovaná výměna dvou plnicích strojů čímž byl zvýšen výrobní výkon každé ze dvou linek na 40 000 lahví za hodinu.

Po spuštění celého technologického celku, který se skládal z kartonážních strojů, robotů pro paletizaci, oviječích strojů a systému pro automatickou dopravu paletizovaného zboží do skladu, došlo v těsné blízkosti sladovny k výstavbě plně automatického paletizačního skladu. Dále vedení věnovalo v roce 2005 velkou pozornost modernizaci všech obalů a etiket. Pivovar na trh uvedl nové půllitrové lahve. Zelené lahve typu ALE nahradily hnědé lahve NRW, které byly pivovarem používané od roku 1993. Investice do nového přepravního materiálu se vyšplhaly k 50 mil. korun.

Druhá etapa redesignu obalů proběhla na přelomu roku 2013 a 2014. Cílem tohoto projektu bylo sjednotit vzhled obalů s hodnotami značky pro lepší identifikaci sortimentu spotřebitelem, snížit počet variant etiket a tím navýšit výkon stáčírny lahví.

Další nemalou investici musel pivovar vynaložit vzhledem k nárůstu prodeje plechovkového zboží (v roce 2005 - 9000 hl, 2012 – 74000 hl) do výstavby stáčírny plechovkového piva, která byla slavnostně spuštěna 14.2. 2013 s hodinovým výkonem 16800 plechovek.

Obr. č. 4: Vzhled nových přepravních obalů.

Zdroj: podnikový archiv BB, 2010

Obr. č. 5: Vzhled starých přepravních obalů pardál.

Zdroj: podnikový archiv BB, 2010

Obr. č. 6: Stavba přetlačných tanků.

Zdroj: podnikový archiv BB, 2001

Již v roce 2015 se pivovar svým výstavem 1 601 938 hektolitrů přiblížil hranici svých výrobních a logistických možností. Aby podnik mohl pokračovat ve svém dlouhodobém rozvoji, musel podniknout rozsáhlé investice. Další rozvoj podniku podporoval i jeho zakladatel.

Proto byla v orgánech podniku projednána „Strategie rozvoje podniku pro roky 2015-2020“, která obsahovala plán rozsáhlé investiční výstavby v hodnotě cca 2 miliardy Kč. Do konce roku 2019 měly tyto investice umožnit zvýšení výrobních kapacit o 20%.

Vzhledem k nedostatku skladovacího prostoru začala v roce 2017 dlouhodobá a rozsáhlá výstavba jednoho z nejmodernějších logistických center nejenom v Evropě, ale i na světě. Začal tak vznikat nový logistický areál, který byl v sobotu 11. března 2017 spojen s výrobním areálem tubusem technologického mostu. Tento tubus je složen ze čtyř částí o celkové délce 164 m. Každý jeho díl váží 50 tun a na pilíře vysoké 12 m je zvedal jeřáb LTM 1500, který má nosnost 500 tun a je největším jeřábem dostupným v České republice. Koncem května došlo k opláštění a instalaci vnitřního dopravního systému v podobě závěsné kolejnicové dráhy.

Dodavatelem stavební části mostu je společnost EDIKT a.s., dodavatelem stavby celého logistického centra je společnost Porr a.s. Technologický most je jednou ze součástí rozsáhlé investice do logistického centra pivovaru.

Obr. č. 7: Zavěšení středového dílu přepravního mostu.

Zdroj: podnikový archiv BB, 2017

Závěsná jednokolejnicová dráha přepravuje více než 2 000 lahví piva za minutu. V opačném směru ke stáčírnám lahví proudí palety s prázdnými obaly. Nový most zásadním způsobem odlehčil provozu v Kněžskodvorské ulici, neboť do této doby muselo hotové pivo i obaly být převáženo mezi našimi dvěma areály nákladními auty.

Obr. č. 8: Přepravní most mezi logistickým útvarem a výrobou.

Zdroj: podnikový archiv BB, 2018

Technologický most – fakta a informace

- Jedná se o ocelovou příhradovou konstrukci podepřenou monolitickými železobetonovými věžemi a třemi dvojicemi prefabrikovaných sloupů
- Konstrukce bude opláštěna a vybavena okny
- Celková délka 164,3 metrů (z výrobního areálu pivovaru přes Kněžskodvorskou ulici 120,9 m; v rámci nového logistického areálu dalších 43,4 m)
- Spodní hrana mostu je od silnice a ostatních ploch ve výšce 12 m
- Šířka mostu včetně opláštění je 6,84 m a výška 4,72 m

- Mostem je možný průchod personálu pro údržbu
- Palety na úroveň mostu dopravuje 6 výtahů
- K přepravě palet slouží dopravní systém dodaný společností SSI Schäfer. Jedná se o v Čechách málo rozšířené řešení jednokolejnicové závěsné dráhy, kdy je přepravované zboží na paletách přemisťováno pomocí speciálních zavěšených vozíků s vlastním pohonem. Tyto dopravní jednotky se pohybují zcela automaticky a v uzavřené smyčce.
- Výroba ocelové konstrukce probíhala v Lomnici nad Popelkou. Odkud se v jednotlivých dílech přivezla na 15 kamionech do Českých Budějovic, kde proběhla finální montáž čtyř hlavních částí tubusu technologického mostu. Po smontování se tyto čtyři části zdvihly na monolitické věže a prefabrikované sloupy a byly spojeny šroubovými spoji.

5. října 2018 bylo slavnostně otevřeno nové logistické centrum. Plně automatizovaný zakladačový sklad na 19 000 palet má za úkol výrazně zvýšit výkon logistiky. Celý proces zaskladnění a vyskladnění probíhá prakticky bez dotyku lidské ruky.

Byl tak dokončen jeden z důležitých rozvojových plánů pivovaru. Logistický areál za 750 milionů Kč je jednou z mnoha investic, která má do budoucna napomoci ke zvýšení výrobní kapacity na dva miliony hektolitrů ročně. Plánovaná návratnost investice je šest let. Generálním dodavatelem řešení je SSI Schäfer, systémovým integrátorem a dodavatelem informačního systému pak ICZ, a.s. Na stavbě podle projektu Ateliéru EIS CZ s.r.o. se podílely společnosti Porr, a.s. a Edikt, a.s. Výstavbou nového zakladačového skladu byla dvojnásobně navýšena skladovací kapacita a o 60% zvýšen výkon na nakládce kamionů.

Obr. č. 9: Nový zakladačový sklad na 19000 palet.

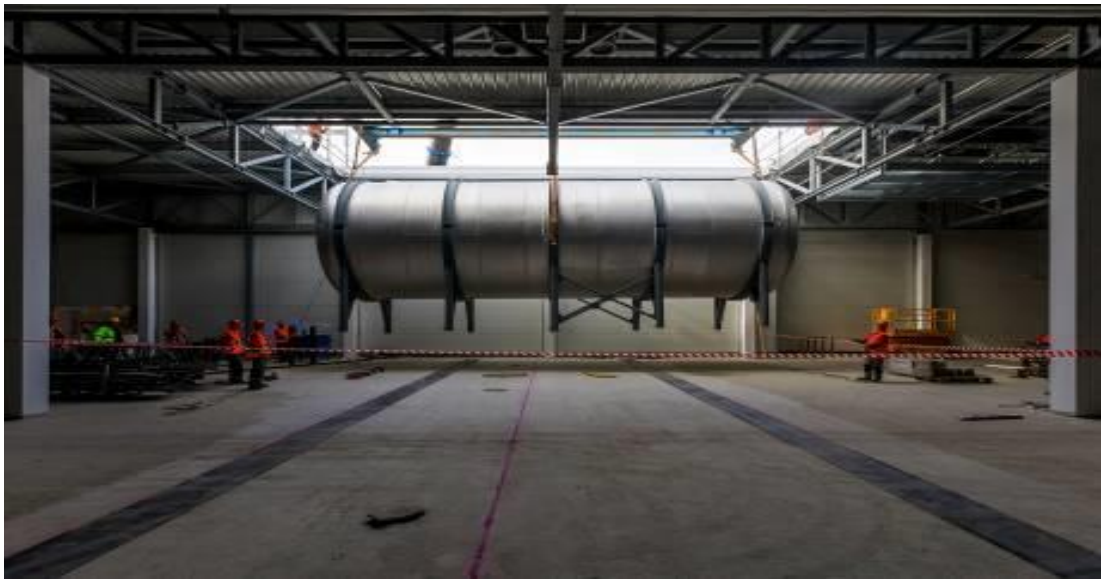
Zdroj: podnikový archiv BB, 2018

Dalším krůčkem k navýšení výrobní kapacity byla montáž technologie do nového ležáckého sklepa. Obří jeřáb o nosnosti 350 tun přemístil do objektu sklepa během čtrnácti dnů celkem 24 tanků o objemu 2100 hektolitrů (tanky mají průměr 5 metrů a jsou přes 14 metrů dlouhé)

Obr. č. 10: Ležácké tanky o objemu 2100 hektolitrů.

Zdroj: podnikový archiv BB, 2018

Obr. č. 11: Umístění ležáckých tanků do objektu sklepa.



Zdroj: podnikový archiv BB, 2018

Tanky byly umístěny do nově vybudované chlazené haly ležáckého sklepa, která byla vyvrcholením ročního úsilí stavbařů. Ti komplex vybudovali mezi dalšími výrobními budovami.

Předposledním krokem a v současné době ještě probíhajícím, který směřuje k dosažení stanovené mety navýšení výrobní kapacity na 2 mil. hektolitrů za rok, je výstavba nové lahvové linky.

Jedná se zhruba o miliardovou investici. Celá linka o výrobní kapacitě 50000 lahví za hodinu je obsluhována pouze šesti operátory. Jen pro zajímavost staré lahvové linky s výkonem kolem 30000 lahví za hodinu jsou obsluhovány třinácti pracovníky. Takže při dvojnásobné výrobní kapacitě bylo dosaženo vlivem bezobslužných strojů k polovičnímu množství pracovní síly.

Celý výrobní proces od vykládky po nakládku je řízen jak objednávacím systémem OSIRIS tak zaskladňovacím systémem AURORA, oba tyto programy jsou provázány kódovacím systémem DCIx. Výhodou nové technologie na nové lahvové lince je řídící program Workbench – LMS, který sám dokáže ukončovat výrobní zakázku, měnit druh piva a přejíždět na jiný druh beden. Dalším z automatických pomocníků je Site Pilot – což je jinými slovy program na sbírání dat a kontrolu každého stroje. Tento program umí určit celkovou efektivitu stroje což je jeden

z nejpoužívanějších ukazatelů produktivity v Budějovickým Budvaru. Dále dokáže informovat o množství vyrobených lahví za hodinu, směnu, den, týden atd. a to vše i zpětně. Od tohoto počtu je schopen vypreparovat cizí lahve, poškozené lahve nebo pouze znečištěné. Celou technologii včetně strojů má na starosti renomovaná německá firma KRONES.

Obr. č. 12: Stavba nové lahvové haly.

Foto: Klimeš, M., 2019

Obr. č. 13: Montážní otvor na nové hale pro vložení strojů.

Foto: Klimeš, M., 2019

Takové otvory má hala dva, a při montáži linky postupovaly dvě skupiny proti sobě. Sešly se uprostřed haly při montáži vykladače a vkladače lahví. Jeden z důvodů bylo i rovnoměrné zatížení nové haly.

Obr. č. 14: Vnitřní prostor nové haly.

Foto: Klimeš, M., 2019

Obr. č. 15: První nový stroj – myčka lahví o výkonu 55000 lah/hod.

Foto: Klimeš, M., 2019

Obr. č. 16: Zásobník přepravek na 4000 kusů beden.

Foto: Klimeš, M., 2020

Obr. č. 17: Nový etiketovací stroj se třemi na sobě nezávislými stanicemi.

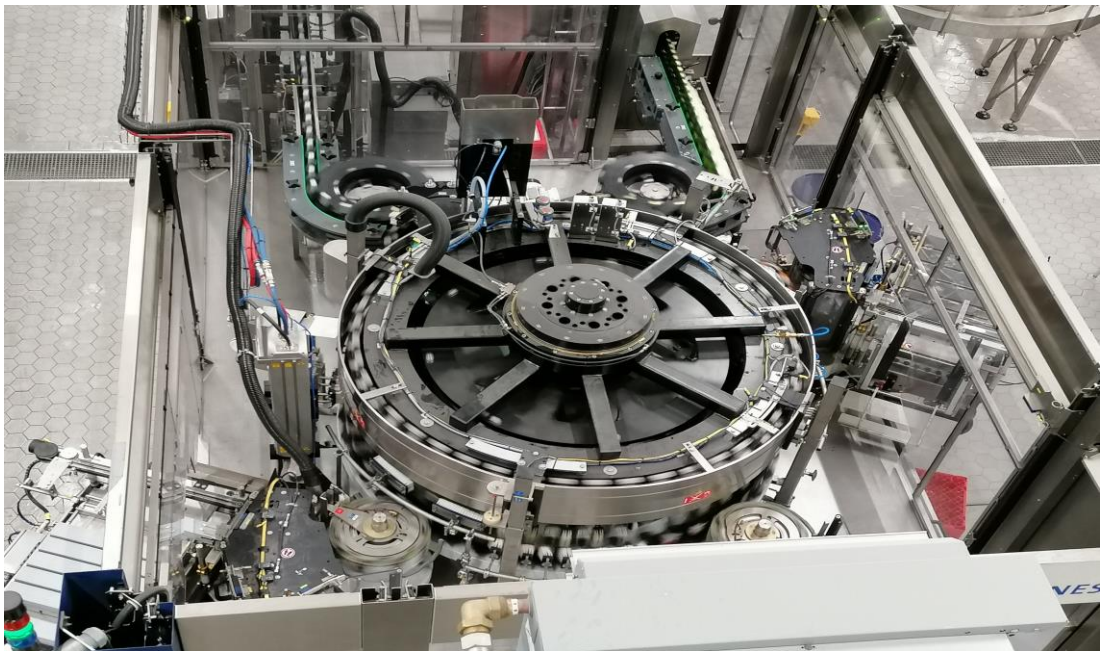


Foto: Klimeš, M., 2020

Na starých linkách mají etiketovací stroje dvě stanice na sobě závislé a plnící stroje disponují 98 plnícími sondami.

Obr. č. 18: Nový plnící stroj se 166 plnícími sondami.

Foto: Klimeš, M., 2020

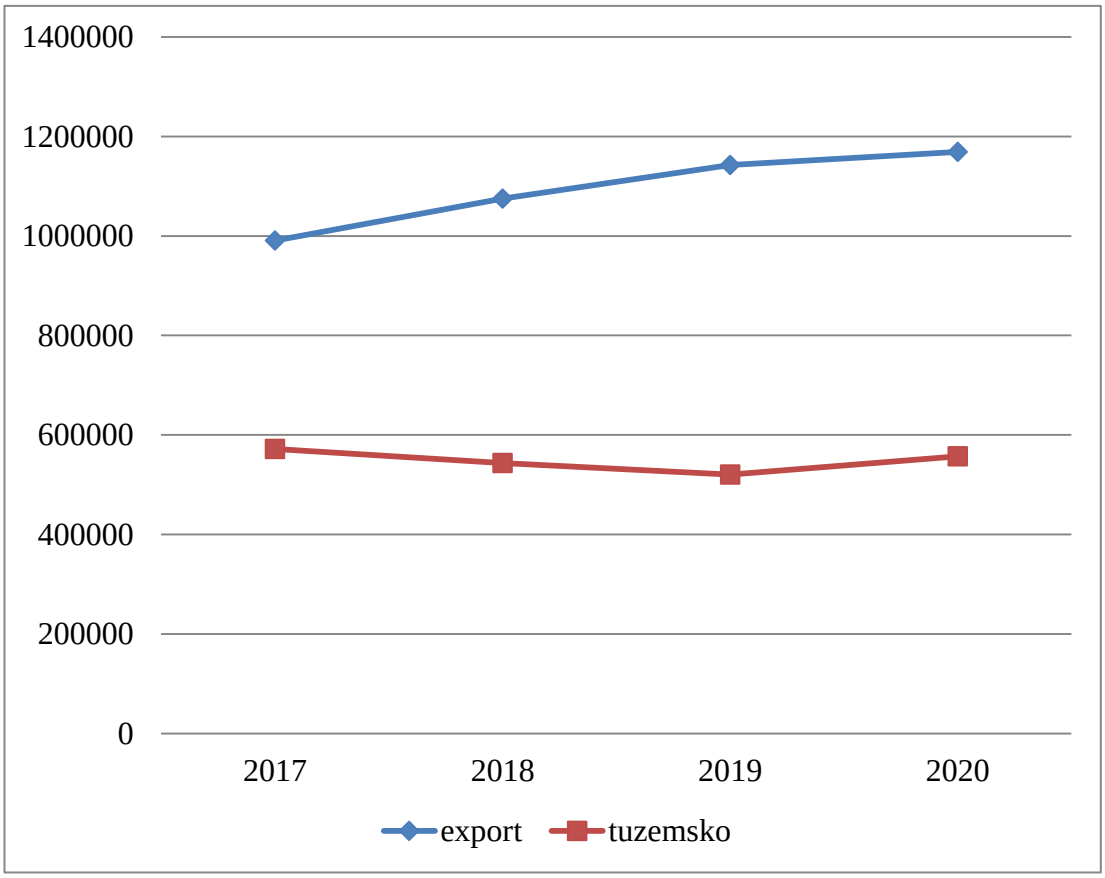
Obr. č. 19: Dopravníky firmy Scheffer jsou poháněny systémem SSI, které zajišťují zásobování a odebírání hotových výrobků z výrobního areálu.

Foto: Michal Klimeš, 2020

Budějovický Budvar ročně vyrobí více exportního piva, než tuzemského. V roce 2019 Budvar exportoval 1142389 hl piva z celkového výstavu 1662694 hl piva. Z toho vyplývá, že export z celkového množství vyrobeného a prodaného piva tvoří skoro 69 %. Na tuzemském trhu se v roce 2019 prodalo 520 305 hl piva, což je zbývajících 31 % z celkové výroby Budějovického Budvaru.

Rok 2020 bude rokem zaměřeným na tuzemský trh, kde se předpokládá nárůst oproti roku 2019 cca o 7 %. Naproti tomu na exportním trhu je předpokládaný nárůst plánován pouze na 2 % což představuje 1168659 hl piva.

Graf č. 3: Srovnání exportního a tuzemského prodeje (v hl).



Zdroj: interní materiály BB

Z tohoto grafu je více než jasné, že exportní trh má stále stoupající tendenci, kdežto tuzemský trh postupem doby klesal. Právě rok 2020 se má stát zlomovým rokem a měl by povznést co se týče tuzemského trhu křivku nahoru.

4.2 Produktové portfolio Budějovického Budvaru

Každý podnik, pokud neposkytuje pouze jediný produkt (či službu) má nějaké produktové portfolio. V optimálně složeném produktovém portfoliu mají zastoupení produkty v různých fázích svého životního cyklu a v různých fázích růstu, tržního podílu a ziskovosti tak, aby podnik mohl investovat do nových produktů nebo inovace těch starých.

Produktové portfolio může být rozloženo různě - například geograficky či regionálně (různé produkty pro různé regiony), cenově (různé úrovně kvality a to, odpovídající cenová úroveň a třeba i prodávané pod různými značkami). Zpravidla platí, že čím větší firma, tím širší produktové portfolio má. Každý z produktů by pak měl mít svoji vlastní strategii a celkové portfolio by mělo být koordinováno na úrovni korporátní strategie.

Tabulka č. 1: Produktové portfolio.

Druh	Obsah alkoholu	Hořkost	Barva piva	Slad	Chmel	Balení
Sedm společných	4,9 % OBJ.	24 IBU	13 EBC	český	Mimosa	30 l keg
Společné z Budvaru	4,0 % OBJ.	28 IBU	14 EBC	český světlý, RED X	Polaris	30, 50 l keg
Budvar 33	4,6 % OBJ.	33 IBU	15 EBC	český, bavorský, Crystal	Agnus	30,50 l keg, tank
Světlý ležák	5 % OBJ.	22 IBU	10 EBC	český	Žatecký poloraný červeňák	lahve a plech 0,33 + 0,50, 20,30,50 l keg, tank
Světlé výčepní pivo	4 % OBJ.	20 IBU	9 EBC	český	Žatecký poloraný červeňák	lahve a plech 0,50l, 30,50 l keg, tank
Silné pivo světlé	7,4 - 8,2 % OBJ.	26 IBU	13 EBC	český	Žatecký poloraný červeňák	lahve 0,33 a 0,50 l
Tmavý ležák	4,7 % OBJ.	24 IBU	90 EBC	český, bavorský, karamelový, barvící	Žatecký poloraný červeňák	lahve 0,33 a 0,50 l, plech 0,50 l, 20 l keg
Nealko pivo	0,5 % OBJ.	23 IBU	10 EBC	český, karamelový	Žatecký poloraný červeňák	lahve 0,33 a 0,50 l, plech 0,50 l, 20 l keg
Světlý kvasnicový ležák	5 % OBJ.	22 IBU	10 EBC	český	Žatecký poloraný červeňák	30,50 l keg, tank
Kvasnicové nefiltr pivo	4,0 % OBJ.	20 IBU	9 EBC	český	Žatecký poloraný červeňák	30 l keg
Pardál echt	4,5 % OBJ.	33 IBU	15 EBC	český, bavorský, karamelový	Agnus	lahve 0,50 l 30,50 l keg
Pardál	3,8 % OBJ.	28 IBU	13 EBC	český, bavorský, karamelový	Agnus	lahve 0,50 l 30,50 l keg
Pardálovo	1,7 % OBJ.	10 IBU	8 EBC	český, bavorský, karamelový	Agnus	lahve 0,50 l plech 0,50 l

Zdroj: interní materiály BB

IBU – International Bitterness Units je mezinárodní jednotka hořkosti

Jednotka není měřena senzoricky, ale je udávána analyticky v miligramech na litr standardních iso-alfahořkých kyselin. Tudíž je možné, že i piva s nižším IBU mohou být subjektivně vnímána jako piva hořčejší, a obráceně. Vnímání hořkosti piva totiž ovliňují i další složky jako složení sladu apod. I přes to je to jednotka, která o hořkosti piva leccos napoví.

EBC – zkratka pro Eurpean Brewery Convention

Jedná se o skupinu pivovarských odborníků, kteří se dohodli na společné jednotce popisující barvu piva podle míry absorpce světla. Nejsvětlejší piva mívají barvu okolo 5 EBC a působí až nazelenalým dojmem, nejtmavší piva mívají barvu i přes 100 EBC.

4.3 Obchodní politika Budějovického Budvaru

Budějovický Budvar ročně vyrobí více exportního piva, než tuzemského. V roce 2019 Budvar exportoval 1142389 hl piva z celkového výstavu 1662694 hl piva. Z toho vyplývá, že export z celkového množství vyrobeného a prodaného piva tvoří skoro 69 %. Na tuzemském trhu se v roce 2019 prodalo 520 305 hl piva, což je zbývajících 31 % z celkové výroby Budějovického Budvaru.

Pro Budvar velmi důležitý trh je trh tuzemský. Zde je v mnoha směrech těžší uspět, než je tomu na trhu mezinárodním. Na tomto trhu působí mnoho velkých výrobců.

Největším tuzemským pivovarem je Plzeňský Prazdroj, a.s., který vlastní japonský pivovar Asahi Group Holdings. Plzeňský Prazdroj, který měl v roce 2016 výstav 10 150 000 hl piva disponuje hlavními značkami - Plzeňský ležák, Gambrinus, Radegast, Velkopopovický kozel, Primus.

Dalším a na trhu dlouhodobě druhým pivovarem je pivovar Staropramen a.s., který je vlastněn severoamerickými pivovary skupiny Molsoon Coors. Na druhé místo se řadí výstavem 3 120 000 hl piva za rok 2016. Tento pivovar disponuje hlavními značkami Staropramen, Braník a ostravský Ostravar.

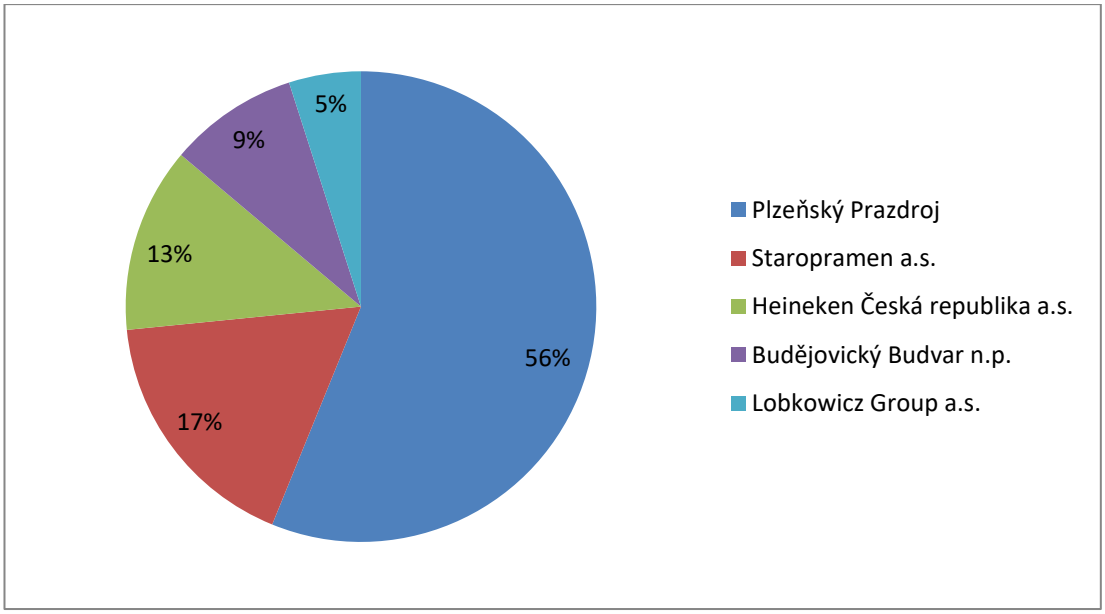
Třetím tuzemským největším pivovarem s výstavem piva 2 300 000 hektolitrů v roce 2016 je Heineken Česká republika a.s. Tento pivovar opět není v českém vlastnictví nýbrž ve vlastnictví nizozemské společnosti Heineken International B.V. A v České republice vlastní tři velké pivovarnické společnosti – brněnský pivovar Starobrno, královský pivovar Krušovice a Velké Březno na Ústecku.

Čtvrtým největším tuzemským pivovarem je právě Budějovický Budvar, n.p. Tento pivovar je výhradně ve vlastnictví státu. O čtvrté místo se zasloužil pro daný rok výstavem 1 610 000 hl piva.

A pětici největších pivovarů nám s výstavem 894 000 hl piva uzavírají pivovary Lobkowicz Group, a.s Tento pivovar je vlastněn firmou Lapasan a v ní většinový podíl drží čínská investiční skupina CEFC. Do skupiny lobkowiczkých pivovarů

spadají pivovary Černá Hora, Protivín, Uherský Brod, Jihlava Klášter, Vysoký Chlumec a Rychtář.

Graf č. 4: Podíl tuzemských pivovarů na trhu dle výstavu piva v 2016 - 2019 (v %).



Zdroj: interní materiály BB

Na grafu číslo 4. je vidět, že během roků 2016 a 2019 zůstává podíl na trhu největších našich pivovarů stejný a všichni si drží svojí pozici.

4.3.1 Tuzemský prodej Budějovického Budvaru

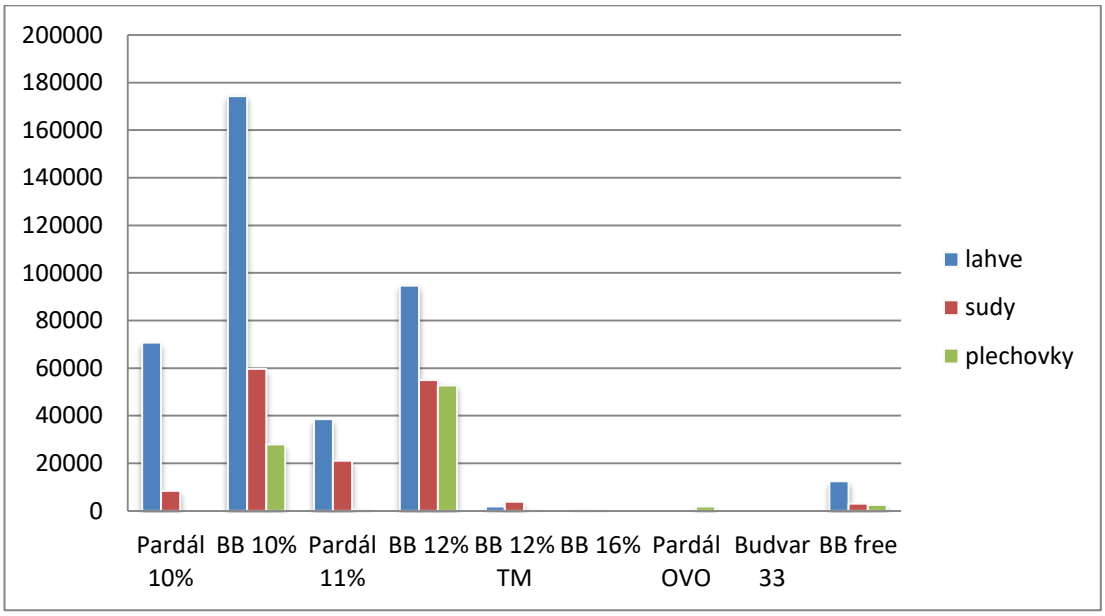
Pro to, aby si Budějovický Budvar upevnil a ještě lépe vylepšil svou pozici na tuzemském trhu, zřizuje síť šesti distribučních středisek v České republice. Je to jedna z cest jak být jednotlivým zákazníkům co nejblíže, co nejvíce s nimi komunikovat a tím zjišťovat jednotlivé potřeby v různých oblastech a regionech.

Dalším důvodem je i včasnost dodání našeho skvělého výrobku i ke vzdálenějším zákazníkům. A s tím je spojen i včasný a jednodušší servis pro zákazníky. Budějovický Budvar celkem disponuje šesti distribučními středisky.

Jedno je v rodném městě pivovaru, v Českých Budějovicích, druhé se nachází v hlavním městě v Praze, třetí bychom našli v druhém největším městě České republiky a v hlavním městě Moravy v Brně. Čtvrté distribuční středisko se nachází v Ostravě, páté ve městě perníku Pardubicích a poslední v Plzni.

Na každém z distribučních středisek působí v průměru deset zaměstnanců. Jak je vidět podle rozložení měst na mapě, tak celkem pohodlně lze z těchto distribučních středisek zásobovat celou Českou republiku.

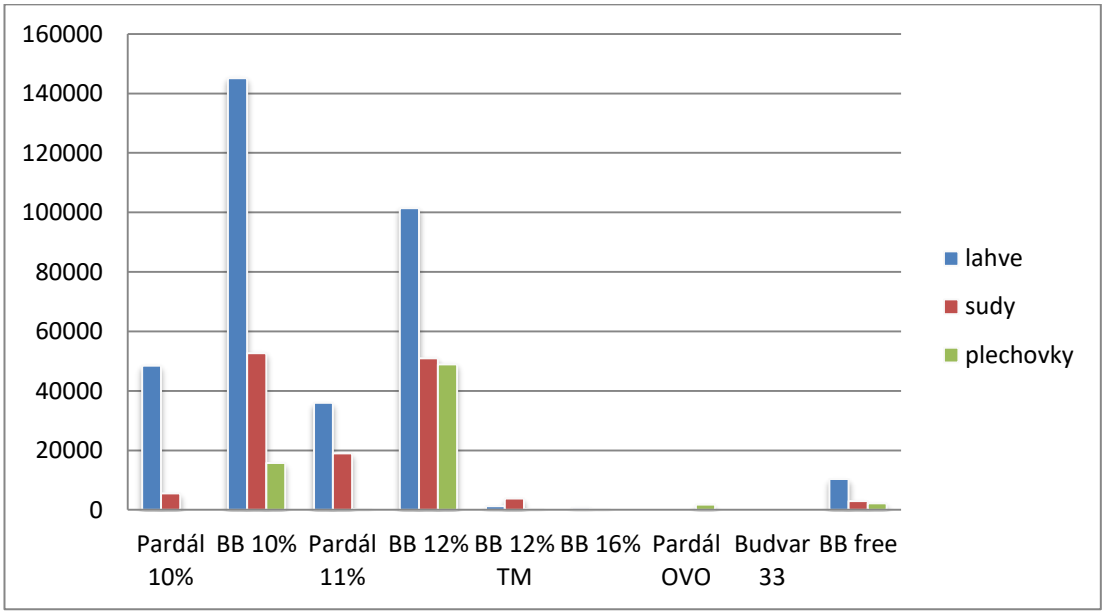
Graf č. 5: Prodej na tuzemském trhu pro rok 2016 (v tis. hl).



Zdroj: interní materiály BB

Z grafu je patrné, že v roce 2016 bylo jediné ochucené pivo pardál OVO stáčeno výhradně na plechovkové lince. Nejúspěšnějším artiklem se stalo světlé výčepní pivo v lahvích, kterého bylo na tuzemském trhu prodáno téměř 180000 hektolitrů. V tomto roce byl zaznamenán nejvyšší prodej piva Pardál 10% v lahvích.

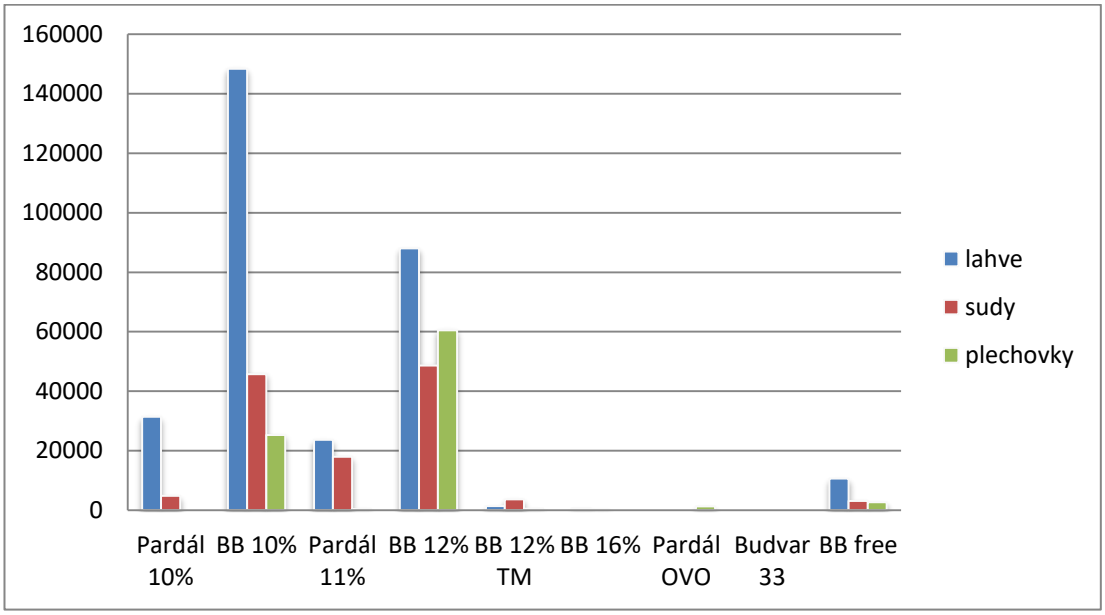
Graf č. 6: Prodej na tuzemském trhu pro rok 2017 (v tis. hl).



Zdroj: interní materiály BB

Z grafu číslo 6 je patrný pokles světlého výčepního piva oproti předešlému roku. Naopak došlo k mírnému nárůstu světlého ležáku v lahvích. A poklesu světlého výčepního piva v plechovkovém obalu.

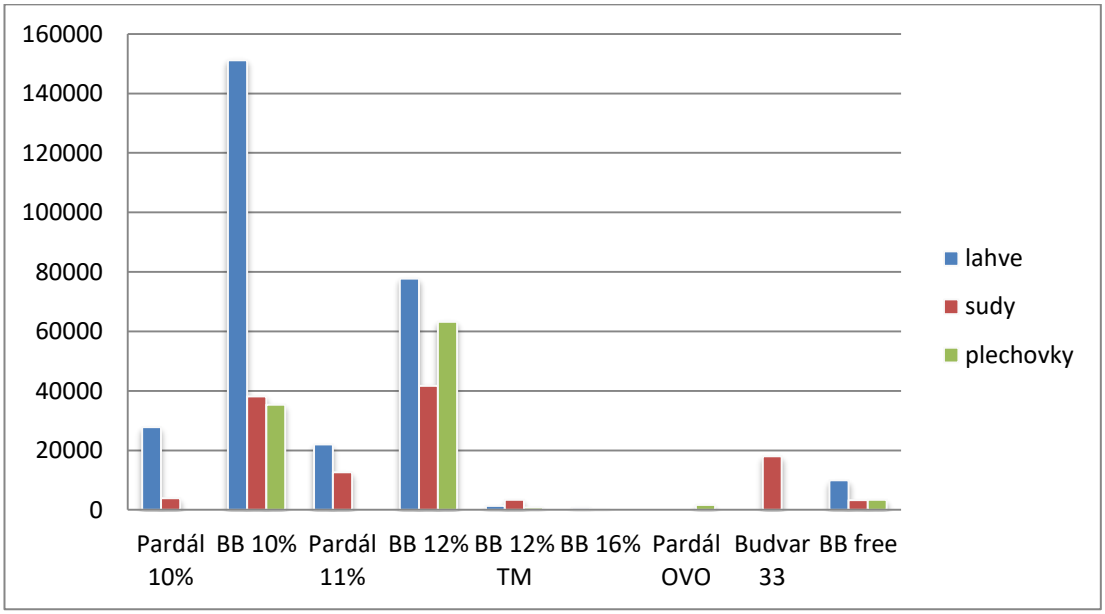
Graf č. 7: Prodej na tuzemském trhu pro rok 2018 (v tis. hl).



Zdroj: interní materiály BB

Z uvedených dat pro rok 2018 lze zřetelně vidět přesun z lahvových a sudových obalů do plechových. V tomto roce začal trend potlačování piva Pardál a uvolňování výrobní kapacity ostatním druhům piva.

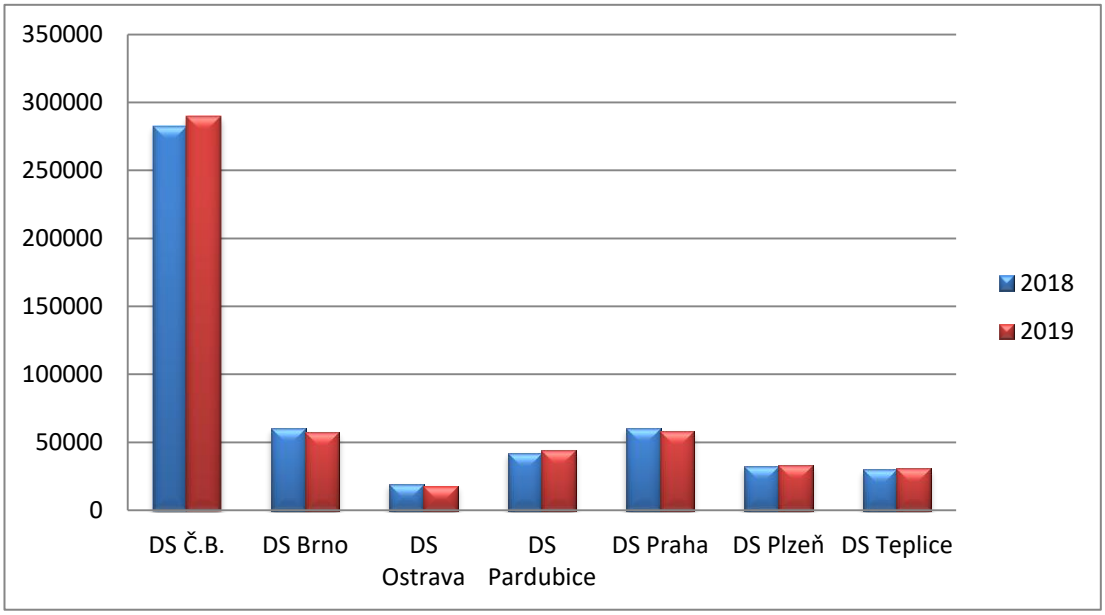
Graf č. 8: Prodej na tuzemském trhu pro rok 2019 (v tis. hl).



Zdroj: interní materiály BB

Z uvedených grafů je patrné, že v popředí lahvových piv ze sortimentu Budějovického pivovaru pro tuzemský trh je největší zájem o světlé výčepní pivo. Dalším zajímavým poznatkem je raketový nárůst plechovkového světlého ležáku, jehož výstav každým rokem narůstá. Naopak u sudového piva je vidět každoroční pokles u každého segmentu.

Graf č. 9: Prodej distribučních středisek pro roky 2018 – 2019 (v tis. hl).



Zdroj: interní materiály BB

4.3.2 Zahraniční prodej Budějovického Budvaru a dceřiné společnosti

S pojmem dceřiná nebo mateřská společnost se setkáváme poměrně často. Nejen u nás, ale i na světě se propojují vlastnické struktury společností. Výsledkem může být společnost, která vlastní jinou. Již z obou názvů lze usoudit určitý vztah mezi nimi, nadřazenost u mateřské společnosti a závislost u dceřiné společnosti. Z toho vyplývá, že dceřiná společnost je zcela nebo částečně vlastněna jinou „mateřskou“ společností, která ji ovládá.

Budějovický Budvar vlastní tři dceřiné společnosti, které byly hlavně založeny pro aktivní rozvoj daného trhu. Strategicky byly umístěny v zemích s nejvyšším exportním teritoriem Budvaru.

První dceřiná společnost vznikla na exportním trhu číslo jedna pod názvem Budweiser Budvar Importgesellschaft mbH se sídlem v Německém Erfurtu.

Druhá vznikla ve Velké Británii, kde pivovar zastupuje Budweiser Budvar U.K. Ltd. se sídlem v Londýně.

Poslední a tedy třetí se nachází na Slovensku ve městě Senec a vystupuje zde pod názvem Budweiser Budvar SK, s.r.o.

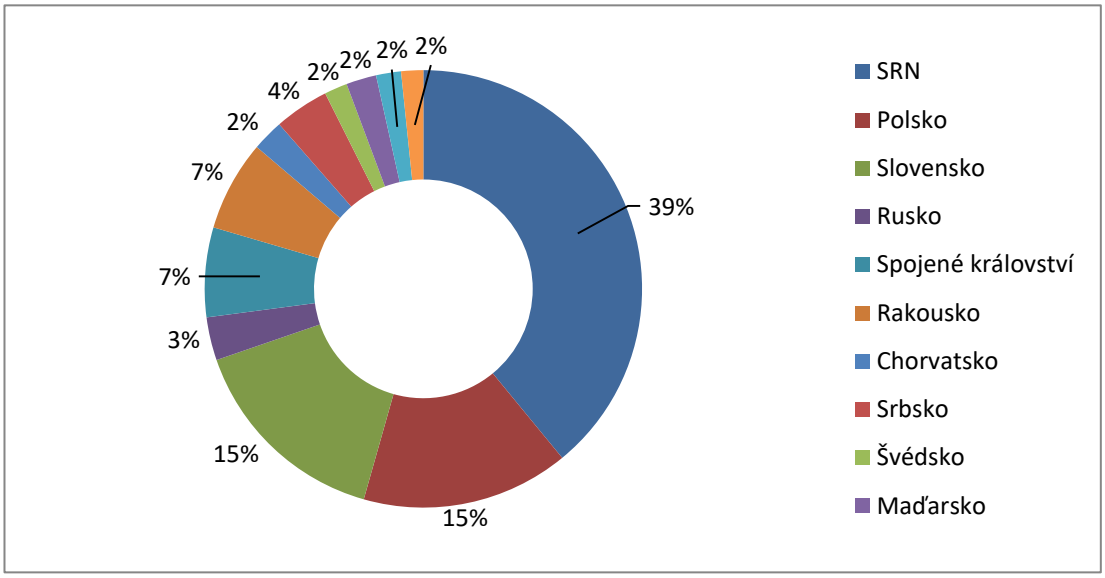
Budějovický Budvar n.p. je ve všech třech případech jediným vlastníkem těchto dceřiných společností.

Budějovický Budvar od roku 2015 do současnosti vyvezl svůj zlatavý mok celkem do 98 zemí světa. Jsou zde započítány i státy, kam bylo vyvezeno během posledních pěti let pouze jednou a to i malé množství. Řadí se sem např. Niger, kam se vyvezlo pouze 146 hl v roce 2015, Senegal, který v roce 2017 odebral 107 hl a Paraguay, která odkoupila v roce 2017 pouhých 47 hl piva.

Vývoz i malého množství piva však má svůj význam: jednak proto, že se v těchto exotických zemích prosadí povědomí o existenci České republiky, jednak si jejich obyvatelé postupně uvědomí kvalitu budvarského piva.

Avšak největšími a nejvýznamnějšími zákazníky jsou naši odběratelé, Rakousko a Německo, kteří např. v roce 2017 odebrali 380 060 hl piva. Následují Polsko, Slovensko, Rusko, Spojené království atd.

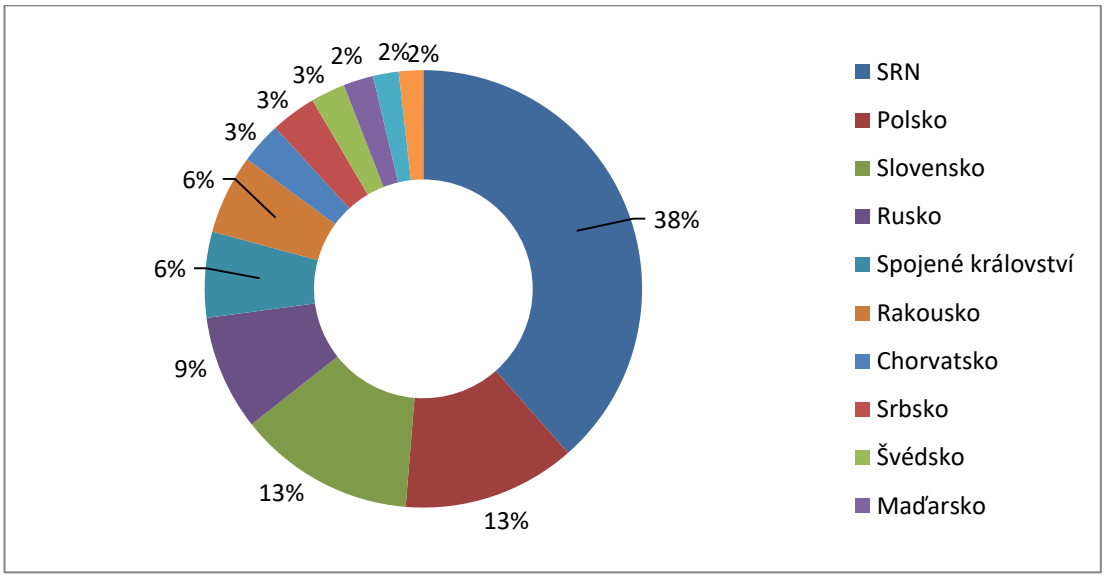
Graf č. 10: Zahraniční prodej v roce 2017 (v %).



Zdroj: interní materiály BB

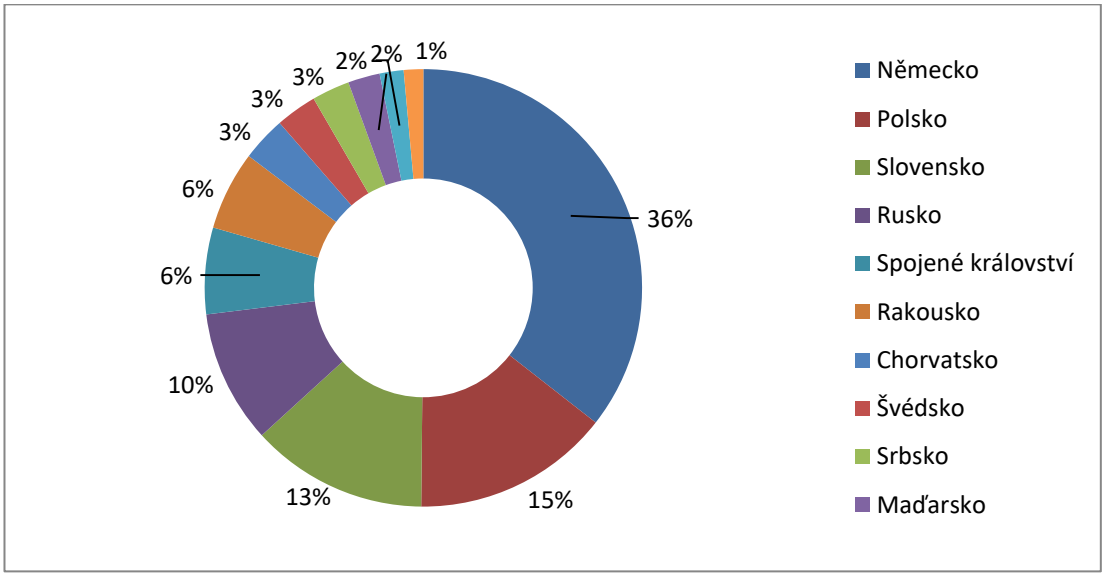
Zde je patrné, že největšími odběrateli jsou sousední státy. Vidíme, že největším zámořským odběratelem je Kanada, kde jsou produkty Budějovického Budvaru prodávány a distribuovány pod značkou Czechvar.

Graf č. 11: Zahraniční prodej v roce 2018 (v %).



Zdroj: interní materiály BB

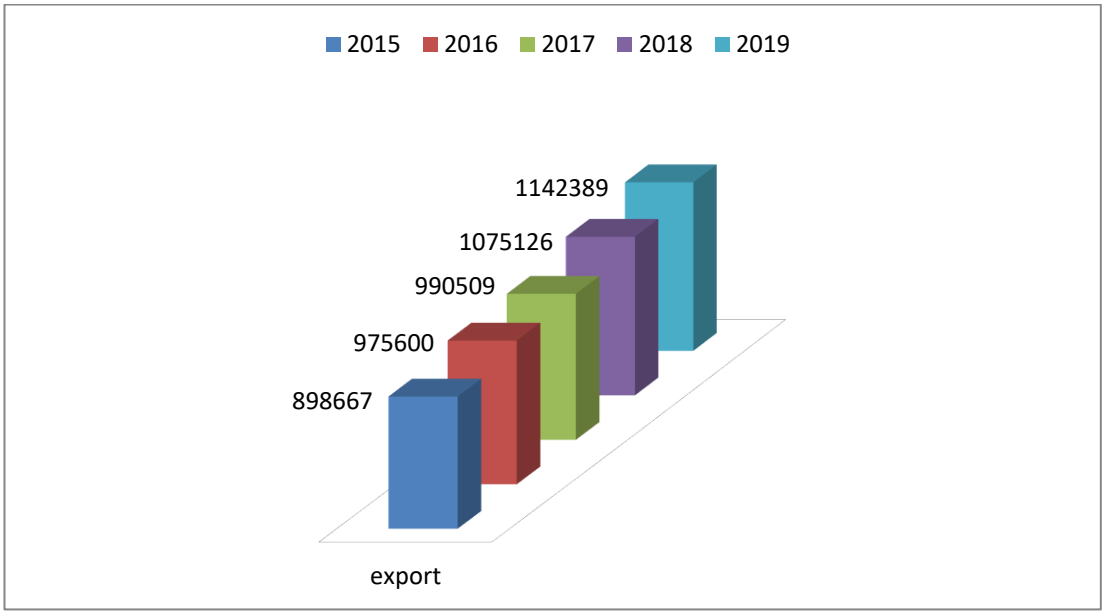
Graf č. 12: Zahraniční prodej v roce 2019 (v %).



Zdroj: interní materiály BB

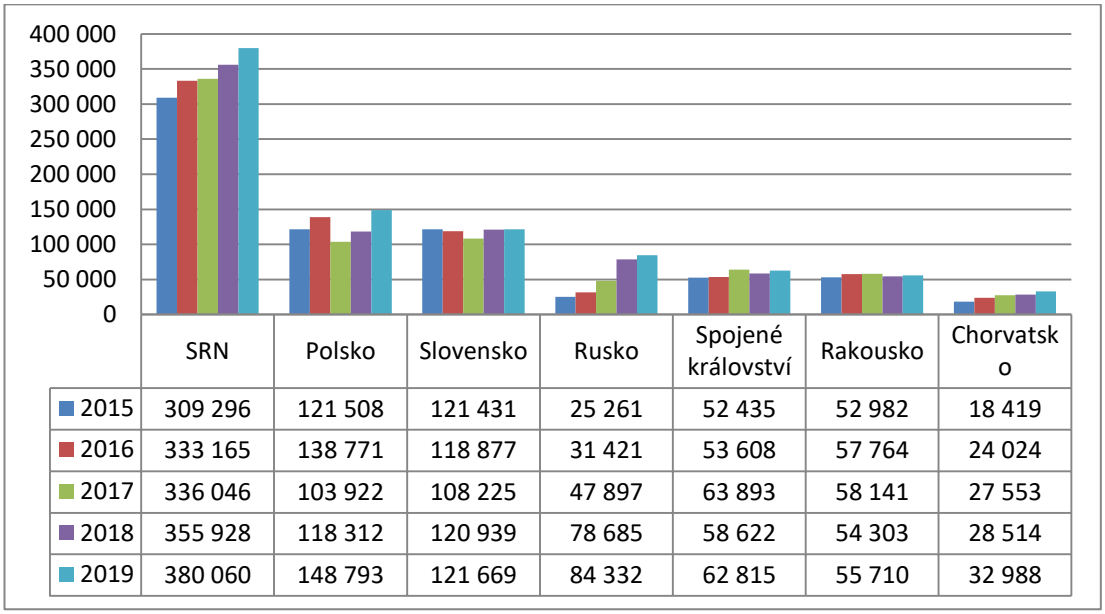
Z roku 2019 vyplývá dlouhodobý nárůst vývozu hlavně do Ruska, kde je vidět oproti roku 2017 zhruba trojnásobné zvýšení. U ostatních odběratelů je setrvalý stav.

Graf č. 13: Export piva 2015 – 2019 (v hl)



Zdroj: interní materiály BB

Graf č. 14: Srovnání zahraničních prodejů 2015 – 2019 (v hl).



	SRN	Polsko	Slovensko	Rusko	Spojené království	Rakousko	Chorvatsko
2015	309 296	121 508	121 431	25 261	52 435	52 982	18 419
2016	333 165	138 771	118 877	31 421	53 608	57 764	24 024
2017	336 046	103 922	108 225	47 897	63 893	58 141	27 553
2018	355 928	118 312	120 939	78 685	58 622	54 303	28 514
2019	380 060	148 793	121 669	84 332	62 815	55 710	32 988

Zdroj: interní materiály BB

Uváděné grafy exportu piva Budějovického Budvaru, n.p. ukazují každoroční nárůst exportů. Rok 2019 vykazuje oproti roku 2015 nárůst o 27%. Průměrný meziroční nárůst činí cca 7%.

Budějovický Budvar, n.p. distribuuje po celém světě své výrobky pod třemi značkami. Výhradně na amerických kontinentech používá obchodní název **Czechvar**. V ostatních státech světa kde Budějovický Budvar, n.p. nemá zaregistrovánu známku **Budweiser** používá obchodní název **Budějovický Budvar**.

5. Závěr

Z mé práce vyplývá, že Budějovický Budvar, n.p. je jediný tuzemský pivovar, který je ve výhradním vlastnictví českého státu. Je to pivovar, ve kterém se pivo dodnes vyrábí dle tradičních metod. Je zde kladen velký důraz na dobu ležení a kvalitu surovin. V současné době mu patří čtvrtá pozice mezi tuzemskými pivovary dle vyrobených hektolitrů za rok.

Z výše uvedeného je zřejmé, že Budějovický Budvar, n.p. působí větší měrou na exportním než na tuzemském trhu. Cca 69% své produkce vyváží. Největším zahraničním odběratelem je Německo, kam Budějovický Budvar vyváží každý rok skoro 400 000 hektolitrů piva. A to, dané číslo každým rokem narůstá. Dalšími největšími odběrateli jsou Polsko a Slovensko. Tam se každý rok vyveze cca kolem 120 000 až 140 000 hektolitrů piva. Následuje Rusko kam se distribuuje každý rok okolo 80 000 hektolitrů piva. A tento seznam, by mohl být opravdu velice dlouhý, protože Budějovický Budvar, n.p. vyváží své produkty do více jak osmdesáti zemí světa.

Cílem pro následující roky je posílení prodeje na tuzemském trhu. A získání nálepky prémiové pivo. Na tento trh Budějovický Budvar dodává 31% veškeré své produkce a zde největší objem dlouhodobě tvoří světlé výčepní pivo, kterého se pro tuzemský trh vyrobí kolem 230 000 hektolitrů ročně. V těsném závěsu je světlý ležák, kterého se na tuzemský trh ročně dodává cca 200 000 hektolitrů.

Z hlediska obalů se distribuce jak na tuzemském tak zahraničním trhu přesouvá hodně do plechovek a lahví. Naopak je zaznamenáván velký pokles u sudového piva. U plechovkového sortimentu byl mezi roky 2018 a 2019 zaznamenán neuvěřitelný nárůst skoro o 40% a tím se celá plechovková linka dostala na 100% výrobních možností. Proto je v současné době poptáván projekt na novou dvakrát tak výkonnou plechovkovou linku. Podobný, ale ne tak markantní nárůst je u lahvového piva, kde se roční nárůst pohybuje okolo 8%. Což je hodnota, o kterou se právě snižuje již zmiňovaný sudový výstav.

Cílem dnešního vedení je pět strategických priorit, kterých chtějí dosáhnout do roku 2025. První je vytvoření silné pozice pro Budějovický Budvar a české pivo na hlavních exportních trzích. Druhou prioritou je stát se žádanou (a nezaměnitelnou)

volbou v prémiovém segmentu na domácím trhu. Třetím cílem je si vybudovat pozici atraktivního zaměstnavatele v České republice. Čtvrtým je zvýšit efektivitu podniku a společenskou a ekologickou udržitelnost jeho činnosti. A poslední pátou prioritou je úspěšné dokončení schválených rozvojových investic.

Tím jak se zde investuje, modernizuje a digitalizuje je více, než pravděpodobné, že většina stanovených cílů a priorit bude dodržena v daném časovém horizontu.

6. Seznam odborné literatury

Literární materiály:

Biegler, J. (1929): Vývoj pivovarnictví v Českých Budějovicích a jeho hospodářský význam

Borská, M. (1964): Majetková a sociální struktura Českých Budějovic koncem 14. a počátkem 15. Století. Sborník archivních prací, 14.

Cichá, I. (2002): Pivovary Moravy a Slezka. Region Silesia, s.r.o, ISBN 80-238-9776-4

Frantík, F. (2015): Pivovarský kalendář 2016. Výzkumný ústav pivovarský a sladařský a.s. ISBN 978-80-86576-68-X

Frantík, F. (2016): Pivovarský kalendář 2017. Výzkumný ústav pivovarský a sladařský a.s. ISBN 978-80-86576-73-2

Hajn, I. (2004): Budějovický Budvar v novém tisíciletí. České Budějovice: Budějovický Budvar

Hajn, I. (2015): Budweiser Budvar (1895 – 2015). České Budějovice: Budějovický Budvar. ISBN 978-80-260-9000-7

Hajn, I. (2015): České Budějovice město piva a hostinců. Karmášek. ISBN 978-80-87277-08-9

Jackson, M. (1994): Encyklopedie piva. České vydání, Praha. ISBN 80-85769-37-9

Kosař, K., Procházka, S., (2000): Technologie výroby sladu a piva. Výzkumný ústav pivovarský a sladařský. ISBN 80-902658-6-3.

Kubák, J. (1973): Topografie města Českých Budějovic. Jihočeské muzeum v Českých Budějovicích

Pražská, L., Jindra, J.: Obchodní podnikání: retail management, 2. vydání Praha, Managgement Press, 2002. ISBN 80-7261-059-7

Tiskové zprávy Budějovického Budvaru (2018): ÚŘP\OMKTG\Sdílená složka\TRVALE SDÍLENÁ DATA\Tiskové zprávy\2018

Internetové materiály:

Businessanimals: Definice obchodu [online]. 2020 [cit. 2020-02-25] Dostupné z: https://www.businessanimals.cz/definice-obchodu/

Capital: Definice obchodu [online]. 2020 [cit. 2020-02-03]. Dostupné z: https://capital.com/cs/obchod-definice

České pivo: Ekonomické přínosy [online]. 2020 [cit. 2020-02-25] Dostupnost z: http://ceske-pivo.cz/tz/ekonomicke-prinosy-pivovarnictvi

Management mania: Produktové portfolio [online]. 2017 [cit. 2020-02-10]. Dostupnost z: https://managementmania.com/cs/produktove-portfolio

Mendelu: Pojetí obchodu [online]. 2019 [cit. 2020-02-12]. Dostupnost z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=2712

Novinky: Dodávání Budvaru přes dceřinou společnost na Slovensku [online]. 2012 [cit. 2020-02-10]. Dostupnost z: https://www.novinky.cz/ekonomika/clanek/budvar-bude-pivo-na-slovensko-dodavat-pres-dcerinou-spolecnost-142990

Patria: Vlastníci největších pivovarů [online]. 2017 [cit. 2020-02-15] Dostupnost z: https://www.patria.cz/zpravodajstvi/3483144/kdo-vlastni-pivovary-v-cr-prehled-nejvetsich-vlastniku.html

Pivo-pivo: Co to je pivo [online]. 2003 [cit. 2020-02-17] Dostupné z: https://www.pivo-pivo.cz/svetpiva/clanek/486-Pivo-co-to-je/index.htm

Portál pohoda: Mateřská a dceřiná společnost [online]. 2018 [cit. 2020-02-12]. Dostupnost z: https://portal.pohoda.cz/zakon-a-pravo/legislativa-pro-podnikatele/materska-a-dcerina-spolecnost-%E2%80%93-1-dil/