



# **STRATEGICKÁ ZPRAVODAJSKÁ ANALÝZA**

MALÉ PIVOVARY V ČR

IVETA ALMANOVÁ, ELIŠKA PENÍŠKOVÁ, KAROLÍNA NĚMÁ



## Obsah

Charakteristika podnikatelského prostředí	2
Obecná situace na trhu pivovarů	2
Oblast malých pivovarů	4
Politické a legislativní faktory	4
Ekonomické faktory	5
Sociální faktory	5
Technologické faktory	6
Trendy v oblasti malých pivovarů	7
Postupné skupování malých pivovarů	7
Turistická atrakce	7
Pokles prodeje točených piv	7
Nealkoholická piva a ovocné příchutě	8
Příležitosti a hrozby	8
Trh malých pivovarů	10
Největší hráči na trhu	10
Pivovar Rychtář, a.s.	10
Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, a.s	11
Chodovar spol. s.r.o.	13
Rozmístění hlavní konkurence	13
Charakteristika produktů	14
Pivovar Rychtář, a.s.	14
Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, a.s	14
Chodovar spol. s.r.o.	14
Charakteristika zákazníků	14
Pivovar Rychtář, a.s.	15
Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, a.s	15
Chodovar spol. s.r.o.	15
Key Intelligence Topics, Key Information Questions	16
Celková tabulka identifikovaných zdrojů	17
Nejdůležitější KIQ	20

## Charakteristika podnikatelského prostředí

Na samotný začátek práce je nejdříve nutné si definovat pojem malé pivovary. Pivovary můžeme členit dle mnoha kritérií, pro účely této seminární práce bude použito rozdělení podle výstavu piva, která udává roční produkci pivovaru. Toto rozdělení není vymezeno zákonem, je však nejpoužívanější metrikou v oblasti pivovarnictví.

Název kategorie	Výstav	Charakteristika
Homebrewer	10 litrů/1 várka	vaří se doma pro vlastní potřebu
Minipivovar	do 10 000 hl	dodržuje tradiční postupy
Malé pivovary	nad 10 000 hl- 100 000 hl	regionální charakter
Střední pivovary	nad 100 000- do 999 000 hl	regionální charakter
Velké pivovary	nad 1 000 000 hl	velkovýroba, pivo je trvanlivé

Následná strategická zpravodajská analýza bude zaměřena na malé pivovary, které jsou dle Asociace malých a středních podniků a živnostníků v ČR definovány výstavou mezi 10 000 hl do 100 000 hl produkce ročně.

## Obecná situace na trhu pivovarů

Odvětví pivovarnictví v České republice je velmi dynamickou a tradiční oblastí průmyslu. Pokud se koukneme na níže uvedenou mapu, sami musíme uznat, že Česká republika není označována jako jedna z pivních velmocí neprávem.



Následující grafy uvedené níže nám ukazují vývoj klíčových ukazatelů v oblasti pivovarnictví. Jak můžeme vidět objem produkce se pohybuje již přes 21 milionů hl ročně. Hlavní důvodem však není až tak zvýšená spotřeba domácností, ale trendový růst exportu.

V současné době se na trhu nachází přes 400 pivovarů. Z nich velkou část tvoří také minipivovary s produkcí do 10 000 hl ročně.



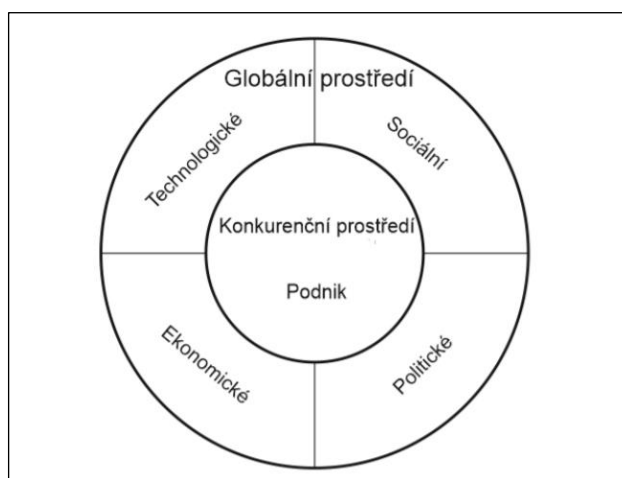
I když velké pivovary, kterých máme na území 45 dominují s 98% podílem na trhu, malé pivovary si v České republice získaly velkou oblibu svou rozmanitou nabídkou doplněnou o vazbu na lokální region.

## Oblast malých pivovarů

Jak již bylo úvodem řečeno, předmětem naší zprávy budou malé pivovary. V následujícím textu bude pozornost zaměřena na analýzu prostředí malých pivovarů v České republice.

Jak můžeme vidět na obrázku níže, chování podniku není výhradně ovlivněno pouze konkurenčním, ale také globálním prostředím. Pro analýzu této oblasti použijeme tzv. PEST analýzu, která se skládá z následujících oblastí:

- Politické a legislativní faktory
- Ekonomické faktory
- Sociální faktory
- Technologické faktory



### Politické a legislativní faktory

Oblast pivovarů je v České republice ovlivněna ze strany států zejména **spotřební daní**. Spotřební daň je upravena zákonem č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních, ve znění pozdějších předpisů a jejím hlavním předmětem je daň z tabáku, alkoholu a pohonných hmot. Jedná se tedy o statky, které produkují negativní externality a stát se snaží omezit jejich spotřebu.

Základem pro výpočet daně v oblasti produkce piva je množství vyrobeného piva v hektolitrech, dále je stanovena základní sazba daně a snížená sazba daně pro malé nezávislé pivovary zařazené do pěti velikostních skupin v závislosti na roční produkci piva.

Malým nezávislým pivovarem je pivovar, jehož roční výroba piva, včetně piva vyrobeného v licenci, není větší než 200 000 hl a splňuje tyto základní podmínky:

- a) není právně ani hospodářsky závislý na jiném pivovaru,
- b) nadzemní ani podzemní provozní a skladovací prostory nejsou technologicky, či jinak propojeny s prostory jiného pivovaru.

Pro konkrétní představu jsou sazby spotřební daně z piva následující:

Základní sazba	Snížené sazby pro malé nezávislé pivovary				
	Velikostní skupina podle výroby v hl ročně				
	do 10 000	10 000 až 50 000	50 000 až 100 000	100 000 až 150 000	150 000 až 200 000
32	16	19,20	22,40	25,60	28,80

Zdánlivě nesouvisejícím omezením se může zdát zavedení **zákazu kouření v restauračním prostředí**, které vstoupilo v účinnost dne 27. května 2017 dle zákona č. 65/2017 Sb., o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek.

Avšak právě výše zmíněnému zákonu je přisuzován pokles návštěvnosti restaurací, výčepů, jelikož pro mnoho lidí je konzumace alkoholu, resp. piva spojena s použitím tabákových výrobků.

V květnu 2020 by měla vejít v platnost **změna** týkající se sazby **DPH**. V rámci naší zprávy nás zejména zajímá snížení daně na točené pivo, které by se mělo snížit z dosavadních 15% na 10%. Pokud opravdu tato změna nastane, mohlo by dojít k přímému dopadu na oblast pivovarnictví, avšak spíše pozitivním směrem, co se týče spotřeby. Je však otázkou, zda se snížená daňová povinnost projeví v ceně výsledných produktů, nebo jen dojde k zvýšení prodejní marže majitelů restauračních zařízení.

## **Ekonomické faktory**

Velmi podstatným faktorem v rámci globálního prostředí je vývoj makroekonomických veličin v dané ekonomice. Je proto nutné v rámci analýzy ekonomického faktoru nahlížet na ekonomiku jako na celek.

Česká republika se v současné době nachází v růstovém období, i v rámci třetího čtvrtletí 2019 jsme zaznamenali pokračující rostoucí trend. Příznivý hospodářský vývoj pokračoval ve většině odvětví tuzemské ekonomiky. K růstu přidané hodnoty nejvíce přispěla skupina odvětví obchodu, dopravy, skladování, ubytování a stravování a odvětví informačních a komunikačních činností.

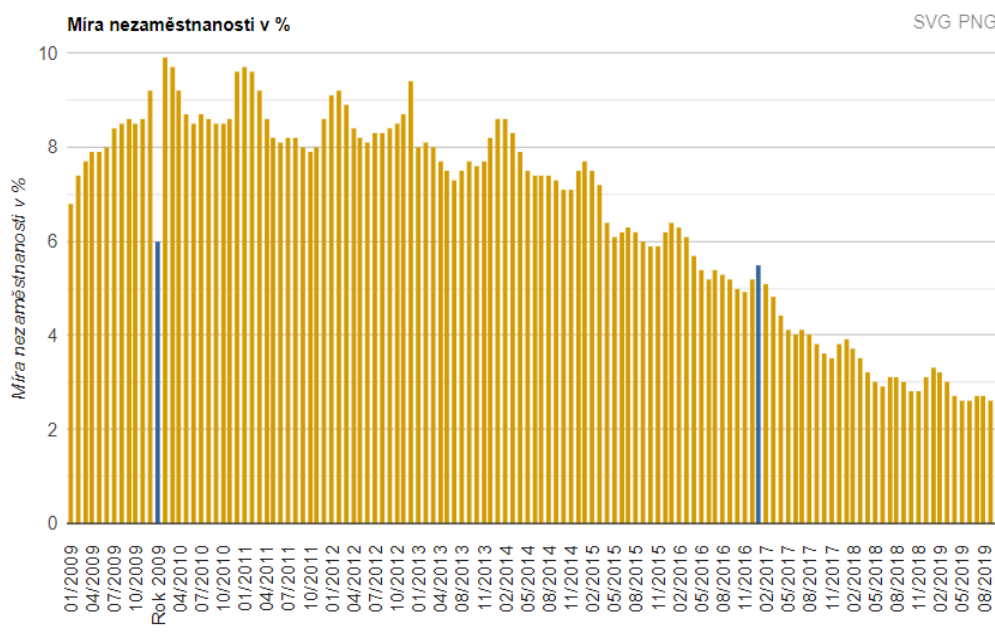
Aktuální situace na trhu je tedy příznivá pro rozvoj většiny odvětví ekonomiky.

## **Sociální faktory**

Sociální faktor zahrnuje stav obyvatelstva jako celku zejména z demografického hlediska. Zaměřuje se na analýzu vzdělanosti, stáří, či počtu ekonomicky aktivního obyvatelstva.

Jednotlivé demografické aspekty obyvatelstva ovlivňují na jedné straně vývoj poptávkové strany po službách, ale i nabídkové strany v podobě nabídky pracovních sil.

Aktuální stav nezaměstnanosti se pohybuje na historickém minimu, kolem 2,5%. Na jedné straně se jedná o pozitivní stav z hlediska uplatnění individuálních jedinců na trhu práce. Na straně druhé se může jednat o nedostatečnou **nabídku kvalifikovaných pracovníků**. Což také dokazují statistiky dle Asociace malých a středních podniků a živnostníků v ČR (dále jen AMSP), která uvádí, že v rámci ČR je nabízen studijní program sladovník-pivovarník pouze v rámci tří škol s kapacitou 45 absolventů ročně, nicméně zájem je menší a každý rok ukončuje školu tohoto zaměření **v ČR přibližně 15 studentů**.



## Technologické faktory

Oblast pivovarnictví je tradičním odvětvím. Jednotlivé pivovary si chrání své technologické postupy a vaří pivo dle tradičních receptur.

Vývoj z hlediska technologických faktorů je tedy v této oblasti zčásti omezen. Jediným prostorem pro možnou implementaci nových technologií je zázemí pivovarů, co týče moderních varen či skladovacích prostorů.

Dalším aspektem je v rámci technologických faktorů podpora státu v souvislosti s efektivitou výroby. Příkladem může být projekt Ministerstva průmyslu a obchodu a EU na podporu Zvýšení energetické účinnosti výroby. Pivovary tedy mohou čerpat dotaci na pořízení nových varen, či modernizaci chlazení a osvětlení. Pro malé pivovary je tato možnost značnou finanční podporou.

## Trendy v oblasti malých pivovarů

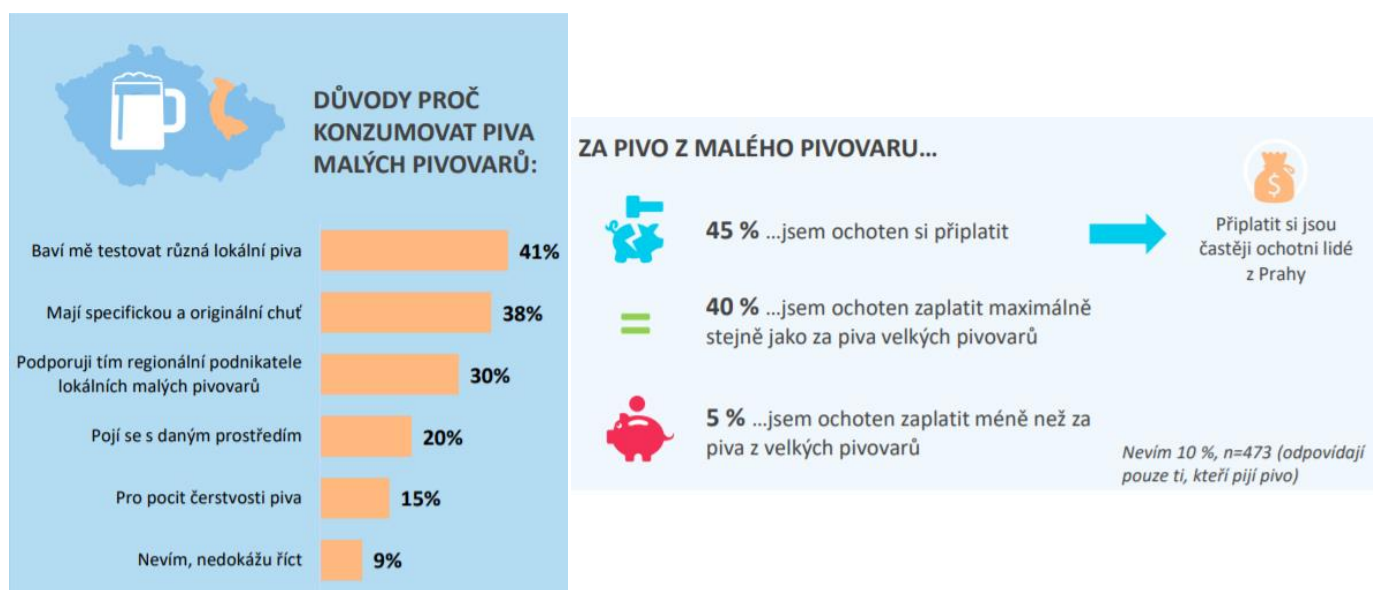
### Postupné skupování malých pivovarů

Postupné skupování malých pivovarů velkými pivovary a nadnárodními společnostmi a následné vytváření konkurenčně silnějších skupin pivovarů je v oblasti pivovarnictví velkým trendem posledních let. Výhodou takových „rodin“ je, že dokážou rychle reagovat na přání zákazníků a že díky zapojení několika pivovarů nabízejí širokou řadu pivních druhů a stylů.

Příkladem může být Pivovar Lobkowicz, který vlastní řadu malých pivovarů: Černá hora, Platan, Ježek, Klášter, Uherský Brod a další. Současně je však pivovar Lobkowicz vlastněn soukromou čínskou společností **CEFC China**

### Turistická atrakce

V poslední době se velmi často setkáváme s tzv. pivním turismem. Podle statistik tři turisté z deseti vyhledávají malé pivovary jako svůj hlavní cíl výletu. Dvě třetiny všech turistů malý pivovar cíleně nevyhledávají, ale narazí-li na něj, rádi pivo ochutnají. Malé pivovary se tedy stávají atrakcí pro turisty, kteří nemají ani problém si v případě piva z místního pivovaru připlatit. Pivovary tak do svých nabídek velmi často zařazují komentované prohlídky pivovarů, nebo vytváří pivovarské restaurace. Malé pivovary se nachází nejen ve velkých městech, ale i v malých obcích, kde pomáhají s rozvojem cestovního ruchu a přinášejí tak život do regionů, kde dříve zájem turistů byl spíše mizivý.



Zdroj: Průzkum srpen 2017 pro AMSP ČR, Jak vnímá česká populace malé pivovary?

[http://amsp.cz/uploads/TZ\\_2017\\_08\\_17\\_Ipsos\\_minipivovary\\_pro\\_AMSP\\_media\\_bez\\_metody\\_sberu](http://amsp.cz/uploads/TZ_2017_08_17_Ipsos_minipivovary_pro_AMSP_media_bez_metody_sberu)

### Pokles prodeje točených piv

I když je velký zájem o malé pivovary, trend poslední doby vidíme v poklesu prodeje točených piv a nárůstu prodeje piv balených, kde nejvíce rostou plechovková piva. Jedním z příčin tohoto propadu může být důsledkem zavedení zákazu kouření v restauracích a také zavedení nových pokladních řešení EET.



## Nealkoholická piva a ovocné příchutě

dalším trendem v oblasti pivovarnictví je nárůst zájmu o nealkoholická piva a ovocné mixy. V loňském roce se nealkoholického piva uvařilo 620 tisíc hektolitrů, což je meziroční nárůst o více než sedm procent. V případě pivních mixů spotřeba vzrostla dokonce o 42 a půl procenta na 429 tisíc hektolitrů.

## Příležitosti a hrozby

Pro zjištění příležitostí a hrozeb podniku je vhodné si sestavit SWOT analýzu. Název této analýzy je odvozen od čtyř kvadrantů a to Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Pravá část kvadrantů zachycuje negativní jevy, na které musí podnik reagovat či je potlačit, aby se vyhnul negativním důsledkům. Levá část naopak zobrazuje pozitivní faktory, které příznivě působí na podnik.

<https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>

### Grafické znázornění SWOT analýzy



Zdroj: <http://excel-navod.fotopulos.net/swot-analyza.html>

Pro účely této práce nás bude blíže zajímat sekce příležitostí a hrozeb. Tyto dvě části jsou externí a týkají se okolí podniku. Zároveň pro ně platí, že působí na firmu výrazným vlivem a firma sama je nedokáže ovlivnit.

Příležitosti jsou konkrétně chápány jako externí skutečnosti, kterých může firma využít ke svému prospěchu. Možnosti, které jsou okolím nabízeny. Příkladem je technologický vývoj, nenaplněné potřeby zákazníků či daňové úlevy. Častým problémem podniků je, že nedokážou tyto příležitosti identifikovat.

Příkladem nenaplněné potřeby zákazníků může být nedostatek doplňkových služeb nabízených pivovary. Například pivovar Chodovar spol. s.r.o. nabízí oproti své konkurenci originální lázeňskou terapii v podobě Pravé pivní lázně a Chmelové koupele vedle standardních wellness procedur. Dále je nabídka tohoto pivovaru unikátní širokým sortimentem dárkových poukazů. Jejich výčet zobrazuje následující obrázek.



<https://www.chodovar.cz/id1015cz-poukazy.htm>

Naopak daleko více podniků dále nabízí exkurze ve svých pivovarech. Zákazníci tak mohou zajímavé informace o samotné výrobě piva či chodu pivovaru. Z níže uvedených 14 malých pivovarů nenabízí exkurze pivovaru například Pivovar Chotěboř s.r.o. Pivovar Poutník Pelhřimov má exkurze v současné době z technických důvodů pozastavené.

<https://www.pivovarpoutnik.cz/>

<https://www.hbrebel.cz/o-pivovaru/exkurze>

Hrozby znamenají vnější faktory, které mohou snížit poptávku a spokojenost zákazníků, případně ohrozit ekonomický vývoj podniku. Příkladem mohou být změny zákaznických preferencí, regulační opatření a obchodní bariéry. Jako konkrétní projev změny zákaznických preferencí může být považován

zvyšující se trend domácích varen piva. Další hrozbou může být zvyšující se počet substitutů k pivu, jako jsou například ovocné cider nápoje.

<https://ego.ihned.cz/c1-66699470-cesi-uz-nepostavaji-u-vycepu-ale-s-velkym-hrncem-doma-v-kuchyni-a-vari-si-vlastni-pivo>

## Trh malých pivovarů

Na území české republiky se v současné době nachází 14 malých pivovarů s produkcí mezi 10 000 hl-100 000 hl ročně.

Název Pivovaru	Výstav
Pivovar Chotěboř s.r.o.	25 000
Pivovar Poutník Pelhřimov	25 000
Žatecký pivovar spol. s.r.o.	30 000
Pivovar Broumov, s.r.o.	40 000
Městský pivovar Nová Paka, a.s.	50 000
Pivovar Ferdinand, a.s.	50 000
Tradiční pivovar v Rakovníku, a.s.	60 000
Pivovar Rohozec, a.s.	67 000
Bohemia Regent, a.s.	75 000
Pivovar Janáček, a.s.	80 300
Měšťanský pivovar Strakonice, a.s.	70 000
Pivovar Rychtář, a.s.	81 000
Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, a.s.	85 000
Chodovar spol. s.r.o.	90 000

Mezi největší hráče v oblasti malých pivovarů dle roční produkce řadíme následující:

- Pivovar Rychtář, a.s.
- Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, a.s.
- Chodovar spol. s.r.o.

## Největší hráči na trhu

Níže uvedené subjekty jsou na trhu malých pivovarů z hlediska roční produkce největšími hráči.

### Pivovar Rychtář, a.s.

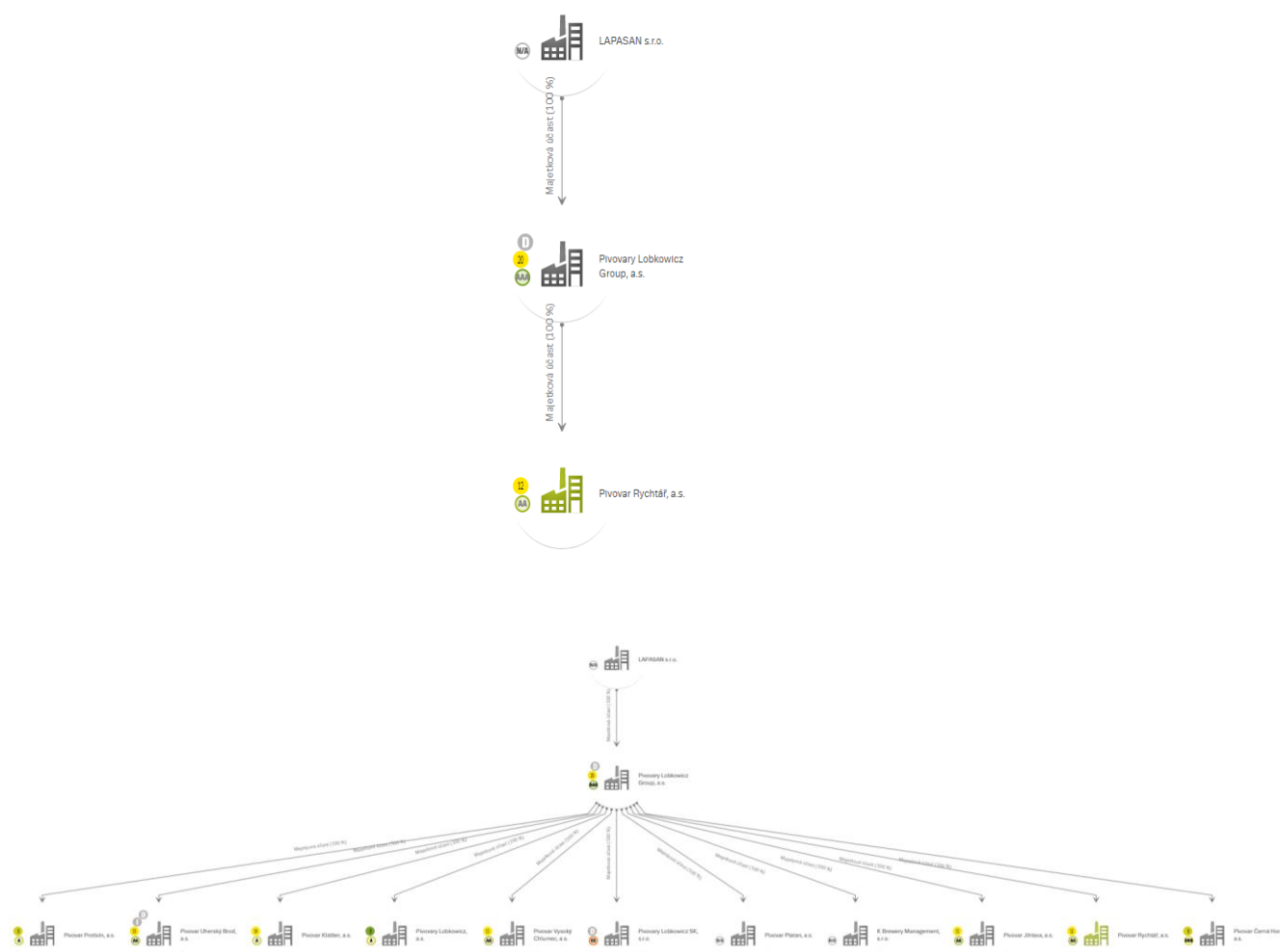
Původní pivovar byl založen v roce 1913 a koncem roku 1913 bylo prodáno první pivo.

Jako prosperující podnik se pivovar v roce 1925 přeměnil na akciovou společnost, další rozvoj pivovaru však zastavila okupace.

Během první dekády 21. století jsou v pivovaru postupně zmodernizovány některé provozy.

Důležitým milníkem byl pro pivovar rok 2008 kdy **pivovar Rychtář získává společnost Pivovary Lobkowicz, a.s.** Dle obrázku níže můžeme vidět, že **pivovar Lobkowicz, a.s. vlastní řadu dalších malých pivovarů** v České republice, například: Pivovar Uherský Brod, a.s., Pivovar Klášter, a.s., Pivovar Jihlava, a.s. a další.

Skupinu Pivovary Lobkowicz dlouhou dobu vlastnily čtyři fyzické osoby, všichni Češi. Od **roku 2015** skupinu Pivovary Lobkowicz Group a. s. majoritně ovládá **společnost CEFC China**, sedmá největší soukromá společnost v Číně.



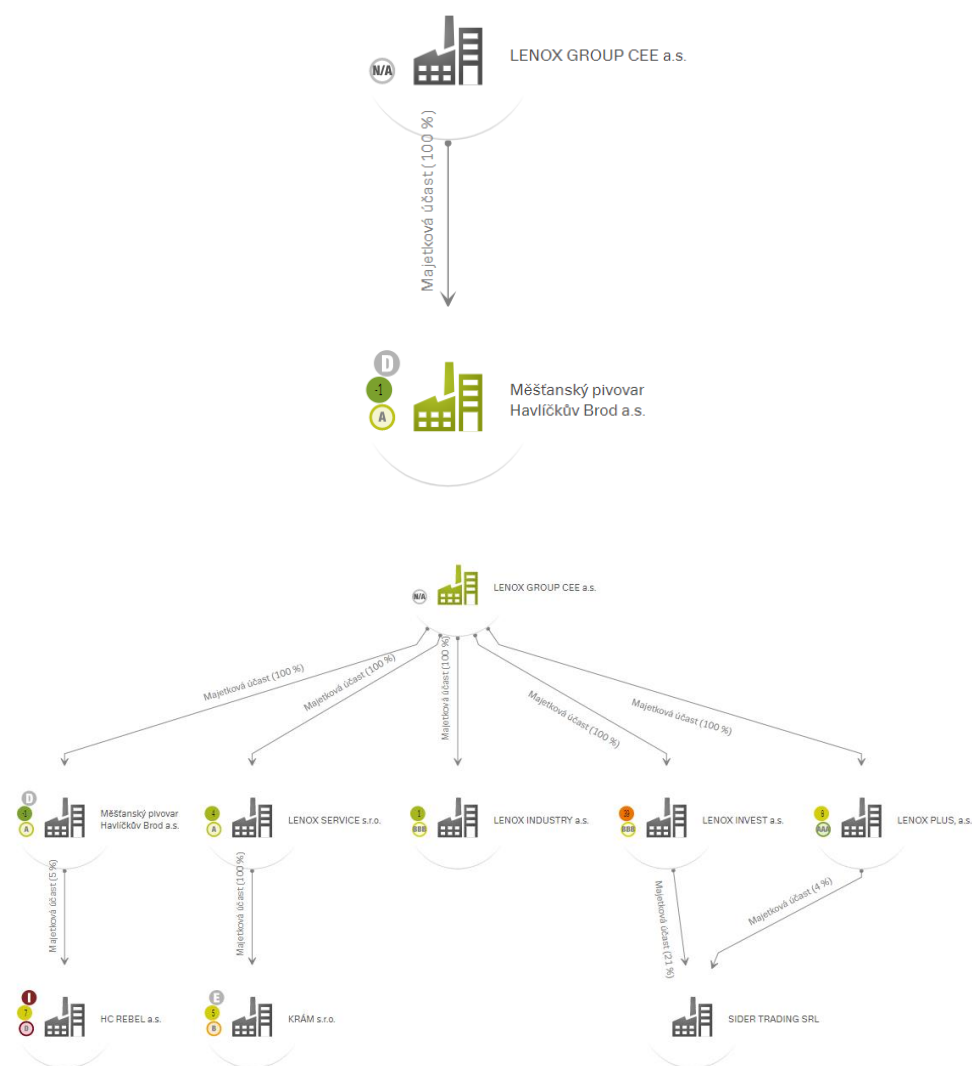
## Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, a.s

Měšťanský pivovar vznikl v roce 1834 a od konce 19. století se datují jeho novodobé dějiny a moderní výroba piva.

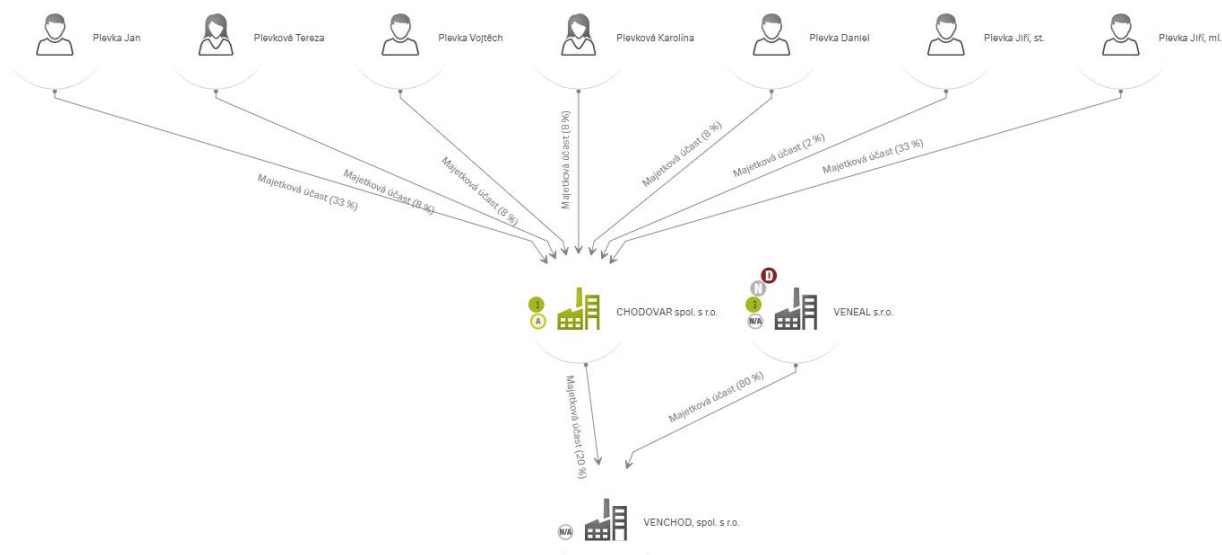
V době komunismu byl pivovar znárodněn a stal se součástí Horáckých pivovarů Jihlava, Havlíčkobrodských pivovarů a Východočeských pivovarů Hradec Králové, aby se po revoluci dostal zpět do rukou potomků původních majitelů.

Majoritním vlastníkem pivovaru Havlíčkův Brod, a.s. je **LENOX GROUP CEE a.s.**

Společnost LENOX GROUP CEE a.s. vznikla v roce 2017 jako mateřská společnost pro společnosti působící zejména v segmentu metalurgie, strojírenství, **pivovarnictví** a investiční činnosti v navazujících oborech podnikání. Cílem společnosti je zajistit podporu pro své dceřiné společnosti v oblasti účetnictví, financí, controllingu nebo marketingu. Strukturu podniku můžeme taktéž vidět na obrázcích níže.



Pivovar Chodovar spol. s.r.o. byl vždy rodinným pivovarem, jak můžeme vidět z obrázku níže tato skutečnost platí i pro současnost. V současném vedení společnosti stojí rodina Plevková. Současně pivovar drží 20% majetkovou účast ve slovenské společnosti VENCHOD, spol. s.r.o., která dle obchodního rejstříku je velkoobchodem potravin, nápojů a tabáků.



Rozmístění hlavní konkurence, nebo spíše dosah malých pivovarů je poměrně složité přesně určit. I když pivovary produkují menší objem produkce regionálního charakteru, není výjimkou, že se dají koupit po celé republice, neboť některé restaurační zařízení se přímo specializují na prodej vybraných regionálních značek.

Na mapě níže můžeme vidět, kde všude je možné se setkat s pivem Rychtář, přičemž vidíme, že největší zastoupení je kolem sídla pivovaru, který se nachází v Hlinsku v Pardubickém kraji. U ostatních pivovarů bude situace podobná.



## Charakteristika produktů

Kategorizace produktů malých pivovarů je složitá, protože každý pivovar se chce odlišovat zejména svoji tradiční výrobou a chutí piva. Dále se pak mnoho z pivovarů snaží svou nabídku piv podpořit podpůrnými aktivitami jako je například nabídka exkurzí do výroby pivovarů, e-shopem, či pivními lázněmi. Malé pivovary jsou však především exkluzivní tím, že neprodávají pivo ve velkém množství a nejsou dostupné v běžných obchodních sítích po celé republice.

### Pivovar Rychtář, a.s.

Pivovar Rychtář, a.s. nabízí 6 druhů piva, která získala řadu ocenění. V jejich nabídce však **chybí nealkoholická piva**, které si v dnešní době získávají větší oblibu, jak jsme mohli vidět ve zprávě výše. Pivovar dále také nabízí exkurzi pivovaru díky níž zákazník získá bližší představu, jak se pivo vlastně vyrábí. V areálu pivovaru se taktéž nachází pivovarská mini pivnice a podniková prodejna. Pivovar Rychtář je od roku 2008 součástí velkého pivovaru Lobkowicz, který vlastní dalších 6 malých pivovarů, s kterým vytváří projekt s názvem Cesta pivních znalců. V rámci tohoto rámce je například nabízena akademie pivních znalců, či různé společné pivní festivaly.

### Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, a.s

Pivovar nabízí 13 druhů piva plus vánoční speciál, v nabídce **nechybí ani nealkoholické** a pivo s **ovocnou příchutí**. Pivovar nabízí taktéž exkurzi pivovaru, která poukazuje na vířena piva a je zakončena degustací. Další nabídkou pro zákazníky je REBEL festival, který se koná každoročně v Havlíčkově Brodě. Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod má také vlastní síť restauračních zařízení, jednou z nich je Pivovarský hostinec přímo v areálu pivovaru.

### Chodovar spol. s.r.o.

Rodinný pivovar Chodovar spol. s.r.o. nabízí 7 druhů piva (např. Chodovar Pašerák, Prezident Premium), v nabídce je taktéž nealkoholický druh piva. Produkty lze koupit v přímo v areálu pivovaru, ve značkové prodejně, nebo taktéž na **e-shopu** spolu s dárkovými předměty. Velkou výhodou pivovaru je nabídka ubytování ve vlastním hotelu, který je umístěn v areálu rodinného pivovaru Chodovar. Hotel nabízí tedy kompletní služby wellness, saun, masáže a bazénu. Součástí jsou také pivní lázně, kde zákazník může využít pivní procedury, léčebné zábaly a chmelové lázně nebo si dokonce koupit pivní kosmetiku. Pivovar navíc vlastní 2 restaurace které navazují na rodinný pivovar v Chodové Plané, kde možnost ochutnat piva z pivovaru. Další akcí pivovaru je taktéž pivní akademie, která se skládá z víkendového pobytu v pivovarském hotelu a exkurze pivovaru.

## Charakteristika zákazníků

V oblasti malých pivovarů je kategorizace zákazníků velmi složitá, protože subjekty často cílí na stejné nebo velmi podobné segmenty a soupeří o náklonnost jednotlivých zákazníků. Každý malý pivovar je však jedinečný svou územní polohou. Zákazníci si tedy liší především regionálním zastoupením a taktéž subjektivním výběrem podle chuti. Pivovary se tak často snaží vyrábět širokou škálu chutí, aby se přiblížila vkusu, co největšímu počtu zákazníků.

## **Pivovar Rychtář, a.s.**

Pivovar cílí jak na zákazníky navštěvující restaurace, tak i na ty, kteří nakupují jejich produkty v kamenných obchodech. Pivo Rychtář je každoročně oceňováno mnoha oceněními za kvalitu, také proto je pivovar označován za velmi kvalitní na našem trhu. Zákazníci mohou vybírat ze široké nabídky pív např. Rychtář Premium, Rychtář Natur, Rychtář Grunt 11% nebo Rychtář Fojt nefiltrovaný. Pivovar se nachází v Hlinsku v Pardubickém kraji.

## **Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, a.s**

Opět pivovar zahrnuje možnosti prodeje v kamenné prodejně, či v restauraci. Pivovar nabízí velké množství druhů pív. Cílovým zákazníkem jsou i lidé, kteří neholdují alkoholu, neboť v nabídce pivovaru je také nealkoholické pivo. Pivovar, jak již z názvu je zřejmé, se nachází v Havlíčkově Brodě, tedy v kraji Vysočina.

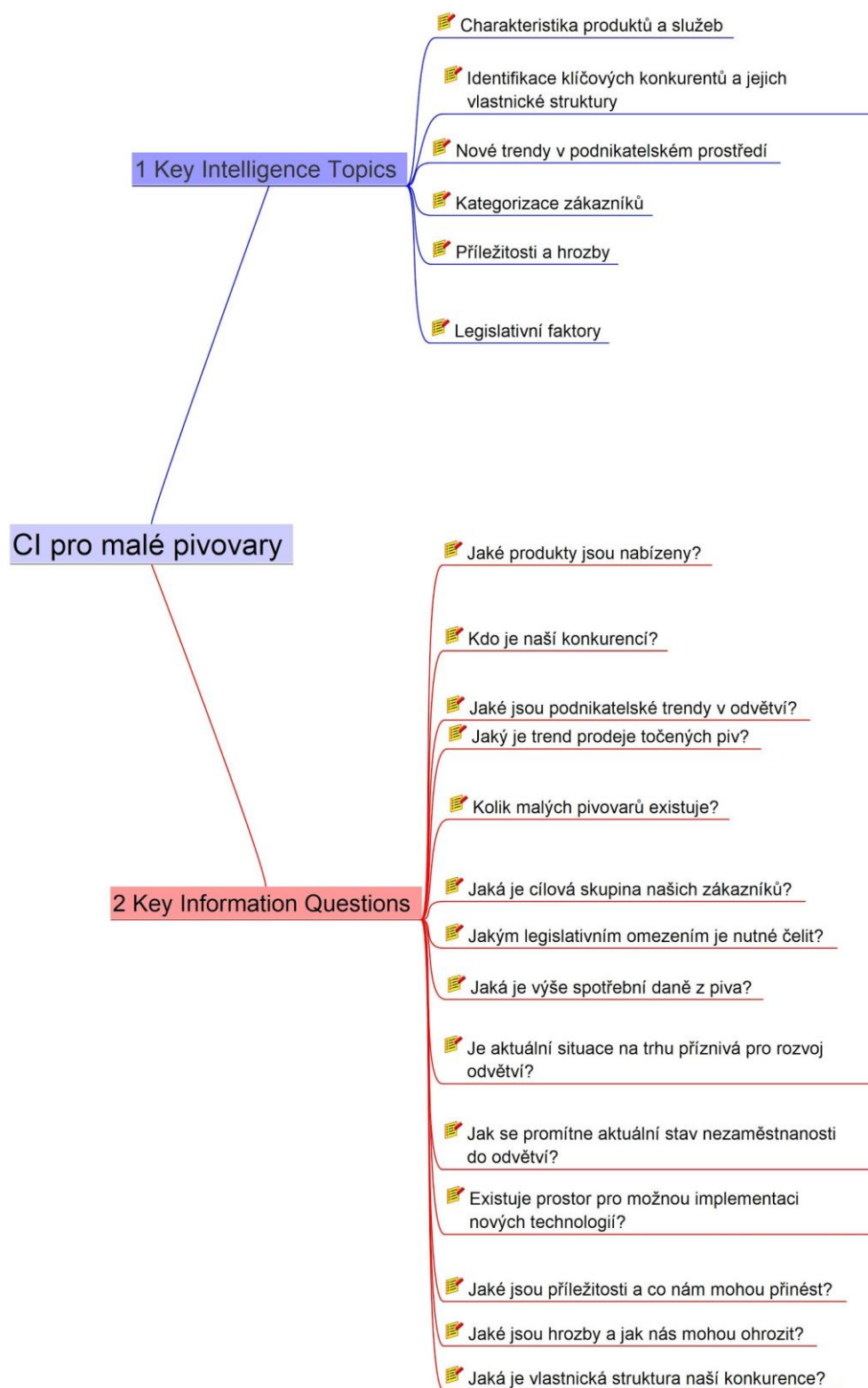
## **Chodovar spol. s.r.o.**

Opět je cíleno v tomto případě na klasické zákazníky navštěvující restaurace, nebo kamenné prodejny, navíc však pivovar nabízí možnost nákupu přes **e-shop**. Dále se pak zaměřují na zákazníky, kteří mají rádi odpočinek v podobě pivních lázní, či chmelových zábalů. A v neposlední řadě prostřednictvím pivní kosmetiky také rozšiřující segment zákazníků. Tedy rozpětí cílového zákazníků bude širší, jak u předchozích dvou uvedených pivovarů. Pivovar se nachází v Chodové Plané v Plzeňském kraji.



## Key Intelligence Topics, Key Information Questions

Myšlenková mapa je složena ze dvou hlavních uzlů, jimiž jsou Key Intelligence Topics a Key Information Questions. Myšlenková mapa byla vytvořena v systému FreePlane. Jednotlivé uzly reprezentující KIT a KIQ mají v komentářích uvedené zdroje, které se k nim vztahují.



## Celková tabulka identifikovaných zdrojů

Key Information Questions	Příklad dotazu	Očekávaný výsledek dotazu	Zdroje	Popis obsahu
Jaké produkty jsou nabízeny?	malé pivovary AND (exkurze OR lázně OR)	Jaké produkty jsou nabízeny pivovary	Oficiální webové stránky konkurentů	Jednotlivý sortiment, plus doplňkové zboží/akce
Kdo je naši konkurencí?	((malé pivovary OR malý pivovar OR síť malých pivovarů) AND (přehled OR seznam)) OR (malé pivovary OR malé pivovary OR síť malých pivovarů)	Přehled a seznam malých pivovarů	Oficiální stránky pivovarů, <a href="http://www.atlaspiv.cz/">http://www.atlaspiv.cz/</a>	Seznam pivovarů, adresy
Jaké jsou podnikatelské trendy v odvětví?	((malé pivovary OR pivovar OR síť pivovarů OR pivovarský trh) AND trend))	Trendy v oblasti malých pivovarů	Ekonomické deníky	Svazy malých pivovarů
Jaký je trend prodeje točených piv?	((malé pivovary OR pivovar OR síť pivovarů OR pivovarský trh) AND prodej piv))	Jak se vyvíjí prodej točených piv	Ekonomické deníky Pivovarské deníky	Situace na trhu prodeje točených piv
Kolik malých pivovarů	((malé pivovary OR	Celkový počet subjektů na trhu	Asociace malých a středních	Celkové počty subjektů v

existuje?	pivovar OR síť pivovarů OR pivovarský trh) AND počet))		podnikatelů	definované skupině
Jaká je cílová skupina našich zákazníků?	((malé pivovary OR malý pivovar OR pivovar) AND (cílová skupina))	Cílová skupina malých pivovarů	Oficiální stránky malých pivovarů Ekonomické deníky	Cílová skupina zákazníků
Jakým legislativním omezením je nutné čelit?	((malé pivovary OR pivovar OR malý pivovar) AND (legislativa OR zákon OR vyhláška OR regulace))	Legislativa, zákony, vyhlášky, jenž upravují obor pivovarnictví	Využití informačního zdroje ASPI.	Určení vlivu legislativy na odvětví
Jaká je výše spotřební daně z piva?	((spotřební daň OR daň) AND (legislativa OR sazba))	Legislativa	Zákon o spotřební dani	Určení sazeb pro odvětví
Je aktuální situace na trhu příznivá pro rozvoj odvětví?	((ekonomický vývoj OR vývoj) AND (rozvoj odvětví OR rozvoj))	Ekonomická Situace na trhu	Ekonomické deníky	Vývoj jednotlivých makroekonomických veličin
Jak se promítne aktuální stav nezaměstnanosti do odvětví?	((nezaměstnanost OR absolventi) AND (pivovarnictví OR pivovar))	Situace na trhu absolventů	Ekonomické deníky, Asociace malých a středních podniků	Počet oborů v ČR s počtem absolventů
Existuje prostor pro možnou implementaci nových technologií?	((technologie OR nové technologie) AND (pivovarnictví OR pivovar))	Technologický vývoj v oblasti pivovarnictví	Ekonomické deníky, pivovarnické deníky, stránky jednotlivých pivovarů	Vývoj technologie v oblasti pivovarnictví

Jaké jsou příležitosti a co nám mohou přinést?	malé pivovary AND (příležitosti OR hrozby OR regulace OR omezení)	Příležitosti, které se nás týkají a jejich potenciální přínosy	Regionální deníky, webové stránky konkurence	Regionální deníky, lékařské časopisy. Průzkum příležitostí, jejichž naplnění může mít pozitivní vliv na další vývoj společnosti
Jaké jsou hrozby a jak nás mohou omezit?	malé pivovary AND (příležitosti OR hrozby OR regulace OR omezení)	Hrozby, které se nás týkají a jejich potencionální dopady	Regionální deníky, webové stránky konkurence	Regionální deníky, lékařské časopisy. Průzkum hrozeb, jejichž naplnění může mít negativní vliv na další vývoj společnosti
Jaká je vlastnická struktura naší konkurence?	((malé pivovary OR pivovar OR malý pivovar) AND (vlastník OR majitel OR investor))	Vlastnická struktura malých pivovarů	Oficiální stránky malých pivovarů a jejich vlastníků Ekonomické deníky Internetové zpravodajství	Firmy vlastníci malých pivovarů a jejich majoritní vlastníci

## Nejdůležitější KIQ

KIQ	Výsledek dotazu	Zdroje	Popis obsahu
Jaká je vlastnická struktura naší konkurence?	Vlastnická struktura naší konkurence	Využití informačního zdroje Gnosus	Vazby a vlastnická struktura konkurenčních firem
Jak se promítne aktuální stav nezaměstnanosti do odvětví?	Nezaměstnanost ve spojení s odvětvím pivovarnictví	Český statistický úřad Ekonomické deníky, Asociace malých a středních podniků	Poptávka po pracovní síle Počet oborů v ČR s počtem absolventů
Jakým legislativním omezením je nutné čelit?	Legislativní úprava v rámci odvětví pivovarnictví	Zákon o spotřební dani	Konkrétní sazby pro danou velikost pivovaru
Jaké jsou podnikatelské trendy v odvětví?	Trendy v odvětví	Ekonomické deníky Internetové zpravodajství	Časopisy z odvětví pivovarnictví
Jaké jsou příležitosti a co nám mohou přinést?	Příležitosti v odvětví	Ekonomické deníky Internetové zpravodajství Webové stránky konkurence	Rozhodující informace pro získání konkurenční výhody. Novinky z oblasti pivovarnictví

## Zdroje:

*Pivní info: Mapa pivovarů* [online]. [cit. 2020-01-5]. Dostupné z:

<https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid=1R5gVvFc4Czz085esg-Mwv8aE6rl&ll=49.4536472333151%2C14.671118469061526&z=9>

*IROZHLAS: Pivo v datech* [online]. [cit. 2020-01-5]. Dostupné z:

[https://www.irozhlas.cz/ekonomika/pivo-narust-spotreba-produkce-konzumace-alkoholu-cesky-svaz-pivovaru-a-sladoven\\_1904091237\\_anj](https://www.irozhlas.cz/ekonomika/pivo-narust-spotreba-produkce-konzumace-alkoholu-cesky-svaz-pivovaru-a-sladoven_1904091237_anj)

DAŇ Z PIVA A DAŇ Z VÍNA A MEZIPRODUKTŮ. *Celní správa* [online]. [cit. 2020-01-5].

Dostupné z: <https://www.celnisprava.cz/cz/dane/spotrebni-dane/ostatni/Stranky/default.aspx>

*Zákaz kouření v České republice 2017* [online]. [cit. 2020-01-4]. Dostupné z:

<https://www.zakazkoureni.net/>

Které zboží a služby příští rok zlevní díky nižší DPH? *Finance.cz* [online]. [cit. 2020-01-4].

Dostupné z: <https://www.finance.cz/527687-nizsi-dph-u-piva-holicky/>

HDP 2020, vývoj hdp v ČR. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2020-01-4]. Dostupné z:

<https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

Češi berou útokem malé pivovary. *Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR*

[online]. [cit. 2020-01-4]. Dostupné z: <http://amsp.cz/cesi-berou-utokem-male-pivovary/>

Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2020. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2020-01-3]. Dostupné z:

<https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?imakroGraphFrom=1.1.2009>

MPO podpoří snižování energetické náročnosti v podnikatelském sektoru 6 miliardami

korun. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2020-01-3]. Dostupné z:

<https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/aktualni-informace/mpo-podpori-snizovani-energeticke-narocnosti-v-podnikatelskem-sektoru-6-miliardami-korun--247724/>

Minirevoluce. Malé pivovary se v tichosti slučují do skupin. *Euro* [online]. [cit. 2020-01-3].

Dostupné z: <https://www.euro.cz/byznys/minirevoluce-male-pivovary-se-v-tichosti-slucuji-do-skupin-1360463>

Jak vnímá česká populace malé pivovary? *Http://amsp.cz/* [online]. [cit. 2020-01-3].

Dostupné z:

[http://amsp.cz/uploads/TZ\\_2017\\_08\\_17\\_Ipsos\\_minipivovary\\_pro\\_AMSP\\_media\\_bez\\_metody\\_sberu.pdf](http://amsp.cz/uploads/TZ_2017_08_17_Ipsos_minipivovary_pro_AMSP_media_bez_metody_sberu.pdf)

Minipivovary: Česko má novou turistickou atrakci. *Euro* [online]. [cit. 2020-01-3]. Dostupné z: <https://www.euro.cz/byznys/minipivovary-cesko-ma-novou-turistickou-atrakci-1395361>

Výroba piva roste, prodej točeného ale stále klesá. *Euro* [online]. [cit. 2020-01-3]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/vyroba-piva-roste-prodej-toceneho-ale-stale-klesa/1742931>

*Bojištěm pro pivovary se stává nealko trh. Trendem je plechovka a hledání chytré pípy* [online]. [cit. 2020-01-3]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/ovocna-piva-a-bojkot-plastu-pivovary-predstavily-novinky-let/r~6d77defc674c11e9a305ac1f6b220ee8/>