

**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ
V PRAZE**

**MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ
KATEDRA MANAGEMENTU**



DIPLOMOVÁ PRÁCE

**ZHODNOCENÍ A NÁVRH PODPORY PIVOVARŮ Z FONDŮ ESIF
EVALUATION AND PROJECT PROPOSAL OF BREWERY TO
OBTAIN SUBSIDIES FROM EU**

Vyhotovil: Bc. Filip Rýznar

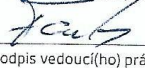


Vedoucí práce: Ing. Petr Fanta, Ph.D.

únor 2017


I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Rýznar	Jméno:	Filip	Osobní číslo:	439817
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Katedra managementu				
Studijní program:	Řízení rozvojových projektů				
Studijní obor:	Řízení rozvojových projektů				

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:	Zhodnocení a návrh podpory pivovaru z fondů ESIF		
Název diplomové práce anglicky:	Evaluation and Project Proposal of Brewery to obtain Subsidies form EU		
Pokyny pro vypracování:	<p>Cíl práce: Cílem práce je zhodnocení fungování pivovaru s a bez podpory z fondů EU a navržení postupu na získání podpory pro konkrétní pivovar.</p> <p>Přínos práce: Návrh možného postupu na získání financí z evropských fondů pro daný podnik.</p> <p>Osnova: Přiblížení odvětví, historie pivovarnictví, zaměstnanost a význam pivovarů v regionu, komparace hospodaření pivovarů, návrh podpory konkrétního pivovaru.</p>		
Seznam doporučené literatury:	<p>Hodnocení veřejných projektů a zakázek. OCHRANA, F., 2004</p> <p>Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie. AREK, D., KANTOR, T., 2007</p> <p>Hodnocení ekonomické efektivity investičních projektů EU. HRDÝ, M., 2006</p> <p>Pivovarnictví. CHLÁDEK, L., 2007</p>		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:	Ing. Petr Fanta, Ph.D., katedra managementu, MÚVS, ČVUT		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:			
Datum zadání diplomové práce:	8.1.2016	Termín odevzdání diplomové práce:	29.08.2016
Platnost zadání diplomové práce:	letní semestr 2017		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

<u>11.7.2016</u>	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem svoji diplomovou práci vypracoval samostatně, pouze za přispění vedoucího diplomové práce Ing. Petra Fanty, Ph.D.

Veškeré podklady, ze kterých jsem čerpal, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

V Praze dne 17. 02. 2017

.....

Filip Rýznar

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucímu mé diplomové práce Ing. Petru Fantovi, Ph.D. za odbornou pomoc, cenné rady a připomínky k vypracování této diplomové práce. V neposlední řadě také děkuji své rodině za velikou podporu po celou dobu studia.

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá zhodnocením fungování pivovarů s a bez podpory fondů EU, s následným navržením postupů k získání možné finanční podpory. V teoretické části je popsán systém evaluace a analýza pivovarského průmyslu. V praktické části pomocí srovnání a evaluačních otázek je prokázáno, že dotace mají pozitivní vliv na rozvoj pivovaru. Poslední část je věnována návrhům možností financování rozvoje pivovaru ze strukturálních fondů.

Klíčová slova

evaluace, dotace, minipivovary, strukturální fondy, rozvoj

Summary

The aim of this diploma thesis is to evaluate influence of EU subsidies to production of breweries and recommendations how to obtain financial funds. The theoretical part contains of evaluation methods and analysis of brewing industry. The practical part contains examination and evaluation of both breweries and results by stating that subsidies have positive influence on breweries. Last part includes recommendations for obtaining financial funds from structural funds.

Keywords

evaluation, microbreweries, subsidy, Structural funds, development

Obsah

Úvod.....	8
1. Veřejné výdajové programy.....	9
1.1 Charakteristika a význam evaluace.....	10
1.2 Typy evaluace	11
1.2.1 Ex-ante hodnocení	12
1.2.2 Mid-term hodnocení	12
1.2.3 Ex-post hodnocení	13
1.3 Plán evaluace	13
1.3.1 Stanovení cílů a příjemců	14
1.3.2 Evaluační projekt	14
1.3.3 Fáze hodnocení	15
1.4 Evaluační otázky a kritéria	16
1.5 Indikátory a jejich výběr	17
1.5.1 Rozdělení indikátorů.....	18
1.6 Metody a techniky hodnocení.....	19
1.6.1 Srovnání skupin	19
1.6.2 Případová studie.....	20
2. Pivovarnictví.....	21
2.1 Identifikace odvětví	21
2.2 Analýza odvětví	22
2.3 Rozdělení pivovarů	24
2.4 Minipivovary	25
2.4.1 Historie minipivovarů	25
2.4.2 Charakteristiky.....	27
2.4.3 Minipivovary a průmyslové pivovary.....	28
2.5 Poptávka po pívu v ČR	29
2.6 Regionální rozvoj.....	32
2.6.1 Zaměstnanost v pivovarnickém průmyslu	32
2.6.2 Cestovní ruch	34
3. Cíl práce a metodika	36
Metodika práce	36
4. Případová studie.....	37
4.1 Případová studie Permon	37
4.1.1 Základní údaje.....	37
4.1.2 Historie a současnost	37

4.1.3 Zaměstnanci	38
4.1.4 Produkce	39
4.1.5 Distribuce.....	40
4.1.6 Projekt „Měšťanský pivovaru Sokolov“	41
4.2 Případová studie Zlínský Švec.....	43
4.2.1 Základní údaje.....	43
4.2.2 Historie a současnost	43
4.2.3 Zaměstnanci	44
4.2.4 Produkce	45
4.2.5 Distribuce.....	46
4.2.6 Výrobní technologie	47
5. Srovnání.....	48
5.1 Produkce	48
5.2 Vývoj finančních ukazatelů	52
6. Evaluační otázky.....	55
7. Možnosti získání podpory.....	59
7.1 Relevantní dotační programy.....	59
7.2 Integrovaný regionální operační program – Sociální podnikání	59
7.2.1 Podporované aktivity	60
7.2.2 Forma a výše podpory.....	61
7.3 OP Zaměstnanost	62
7.3.1 Vzdělání zaměstnanců	62
7.3.2 Podpora sociálního podnikání.....	63
7.4 Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost.....	65
7.4.1 Expanze	65
7.5 Zhodnocení návrhů	67
8. Závěr	68
Seznam použité literatury	70
Seznam obrázků.....	76
Seznam tabulek.....	76
Seznam grafů	77
Seznam příloh	77

Úvod

Vstupem České republiky do EU došlo ke změnám v našem hospodářském prostředí. Za jeden z významných faktorů lze považovat vstup do Evropského hospodářského prostoru. Pro domácí firmy se otevřely dveře na evropský trh a zároveň se otevřel český trh zahraničním firmám. Tento faktor s sebou přinesl spoustu výhod, pro některé podniky to ovšem znamenalo nepříjemnou konfrontaci s mnohdy silnějšími konkurenty vzhledem k úrovni jednotlivých zemí a firem v Evropském hospodářském prostoru, která není vzájemně sobě úplně rovná.

Kvůli obavám z nerovné soutěže mezi konkurenty na jednotném trhu, která by v celkovém důsledku mohla podniky nenávratně poškodit, vzešla potřeba tuto situaci řešit. Následkem snahy vyrovnat jednotný trh vznikly strukturální fondy EU, z nichž nejvýznamnější je Evropský fond pro regionální rozvoj, který prostřednictvím investic podporuje rozvoj dopravy, vzdělání, sociální a zdravotní infrastruktury a také podporuje místní rozvoj malých a středních firem v hospodářsky slabších regionech. Mezi tyto malé firmy se řadí i minipivovary, které se těší stále rostoucímu počtu.

Tato diplomová práce se proto zabývá analýzou fungování pivovaru podpořeného z Evropského strukturálního a investičního fondu a jeho porovnání s hospodařením pivovaru, jehož fungování fondy podpořeno nebylo, s následným zaměřením na to, zda investiční pobídky mají vliv na rozvoj těchto malých firem.

První část teoretické části se věnuje problematice evaluace. Tento pojem byl rozebrán od typů evaluací, přes indikátory, až po metody a techniky využívané při evaluacích. Druhá část teoretické části je věnována analýze pivovarnického odvětví a historii pivovarů důležité k pochopení fenoménu minipivovarů.

První část praktické části je věnována případovým studiím obou pivovarů s cílem přiblížení fungování těchto podniků. V druhé části jsou využity poznatky z předešlé části k provedení srovnání hospodaření, pomocí nichž lze posoudit, zda má finanční podpora zásadní vliv na rozvoj pivovaru. Pokračování praktické části se věnuje stanovení a následnému zodpovězení evaluačních otázek týkajících se poskytnuté dotace podpořenému pivovaru.

V poslední návrhové části budou stanoveny možnosti získání dotací pro nepodpořený pivovar s cílem zvýšení jeho konkurenceschopnosti.

1. Veřejné výdajové programy

Veřejné výdajové programy jsou hlavní formou přerozdělování veřejných výdajů a spadá pod ně i regionální rozvoj. Jsou prostředkem ke splnění hospodářských cílů a politik centrální vlády.¹

Regionální politika je významnou koordinační politikou státu skládající se z jasně definovaných souborů intervencí zaměřených podle konkrétního státu nebo regionu a podle jeho budoucích tendencí vývoje, které míří k vyváženému rozvoji regionů.

Obecné cíle regionálního rozvoje jsou podle MMR snižování rozdílné dynamiky rozvoje regionů a prevence vzniků disparit či diferenciace úloh regionů s cílem zajištění jejich konkurenceschopnosti. Hlavními zdroji pro realizaci regionální politiky, tudíž splnění navržených priorit a opatření, jsou prostředky z fondů Společného strategického rámce a finanční prostředky z národních a krajských zdrojů. Finanční nástroje partnerství veřejného a soukromého sektoru jsou neméně důležité, probíhají formou úvěrů, záruk, daňových pobídek a podob.²

Hodnocení neboli evaluace by měla být přítomna u všech veřejných výdajových programů. Jejimi klíčovými faktory jsou hospodárnost, efektivnost a účelnost. Tyto klíčové faktory jsou dány především vzácností zdrojů. Pokud bude nakládáno efektivněji, hospodárněji a účelněji s omezenými zdroji, vznikne tzv. „dodatečná úspora“, která může být alternativněji využita na jiné aktivity či projekty. Jelikož veřejné potřeby jsou vždy vyšší než disponibilní zdroje, je lepší postupovat ekonomicky a racionálně. Princip hospodárnosti zastává myšlenku, aby byly při realizaci veřejného programu minimalizovány náklady při splnění požadovaného cíle programu. Dalším faktorem je efektivnost, která má dva významy. Jedná se o produktivitu nákladů danou počtem vyprodukovaných jednotek výstupu na jednotku vstupu a je využívána v průběžném hodnocení projektů. Druhý význam, nákladová efektivnost, je dána počtem nákladů na jednotku výstupu a používá se především v předběžné analýze veřejných programů. Poslední faktor je faktor účelnosti vypovídající o optimálním využití veřejných prostředků, aby bylo dosaženo daných cílů a podmínek. Obsahuje také princip

¹ OCHRANA, František. *Veřejné výdajové programy, veřejné projekty a zakázky: jejich tvorba, hodnocení a kontrola*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 219 s. ISBN 978-80-7357-644-8. s. 33.

² MMR. *Strategie regionálního rozvoje ČR 2014-2020* [online]. [cit. 2016-11-13]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/08e2e8d8-4c18-4e15-a7e2-0fa481336016/SRR-2014-2020.pdf?ext=.pdf>, s. 78.

ekonomické racionality, tedy k jakému účelu by měly být dané zdroje využity, nebo jakou veřejnou potřebu pokryjí.³

1.1 Charakteristika a význam evaluace

Evaluace je činnost, již nebyla v minulosti ve veřejném sektoru věnována dostatečná pozornost. V posledních letech, hlavně kvůli vstupu ČR do Evropské unie, získala větší význam a do budoucna se dá předpokládat, že její význam nadále poroste.⁴

Evaluace představuje důležitou část tvorby a následného efektivního provozu veřejných výdajových programů. Jejím obecným cílem je efektivní vynaložení veřejných zdrojů. Evaluační výsledky nejsou určeny pouze pro malý okruh veřejných politických aktérů, ale budou zajímat i tvůrce politik, řídicí pracovníky, garanty a také občany (nejen pouze příjemce veřejných programů).⁵

Evropská komise považuje za hlavní účely evaluace programů:⁶

- Přesnější zacílení politik a programů
- Napomoci efektivnější alokaci zdrojů
- Zvýšení kvality intervence během realizace projektu
- Sdělování informací o postupu a přínosu intervence

Hodnocení interpretuje celistvé informace, které mohou sloužit pro zlepšení programů a o sociálních a ekonomických souvislostech realizovaných programů. Může sloužit jako nástroj strategického a operativního rozhodování. Celková zpráva tedy přináší ucelený posudek o hodnotě programu. Evaluace má tyto tři hlavní cíle:⁷

- Cíl poznávací – potřeba stanovit co nejobektivnější dopady politik a programů na společnost a porozumět logice, která ovládá fungování programu.
- Cíl normativní – tento cíl napomáhá posoudit tvůrcům a zainteresovaným subjektům hodnotu programu.

³ OCHRANA, František. *Veřejné výdajové programy, veřejné projekty a zakázky: jejich tvorba, hodnocení a kontrola*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 219 s. ISBN 978-80-7357-644-8. s. 66

⁴ VITURKA, Milan et al. *Teoreticko-metodologická východiska hodnocení programů podpory regionálního rozvoje: realizační výstup výzkumného záměru MŠMT 145600001 "Faktory efektivnosti rozvoje regionů"*. 1. vyd. V Brně: Masarykova univerzita, 2005. 136 s. ISBN 80-210-3639-7, s. 68.

⁵ MMR. *Strategie regionálního rozvoje ČR 2014-2020* [online]. [cit. 2016-11-13]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/08e2e8d8-4c18-4e15-a7e2-0fa481336016/SRR-2014-2020.pdf?ext=.pdf>, s. 9

⁶ ČADIL, V., *Metodický rámec pro hodnocení programů výzkumu, vývoje a inovací*, [online]. [cit. 2016-11-15]. Dostupné z [www: <www.vyzkum.cz/Priloha.aspx?idpriloha=665556>](http://www.vyzkum.cz/Priloha.aspx?idpriloha=665556), s. 6.

⁷ Tamtéž s. 68.

- Cíl instrumentální – hodnocení má přispět ke zlepšení programů prostřednictvím informování o významu, podmínkách a dopadech programů.

Monitoring a evaluace jsou dvě odlišné činnosti, které se vzájemně doplňují. Monitoring je proces, který by měl poskytovat, sledovat a vyhodnocovat informace týkající se technické i finanční oblasti. Je to soubor finančních a statistických informací o průběhu realizace projektu a s tím souvisejícím plnění stanovených cílů. Hlavním účelem je zjistit, zda čerpání zdrojů na národní, regionální nebo místní úrovni je v souladu se společnými politikami a legislativou.⁸

Evaluace přináší ucelený pohled na to, zda byly splněny vytyčené cíle a jakých výsledků bylo dosaženo. Na rozdíl od monitoringu se jedná o periodický proces kontrolování, jak se nakládá s finančními zdroji veřejných rozpočtů, který přibližuje úspěchy a neúspěchy projektu.⁹

1.2 Typy evaluace

Hodnocení programů a projektů má mnoho forem, typů a úrovní. Hlavním kritériem odlišení jsou různá hlediska např.: časové, úroveň, na které se rozhoduje, či důvod, proč se hodnocení provádí. V zemích EU má evaluace 3 základní formy:¹⁰

- Manažerská evaluace – jejím základním významem je zajistit, že omezené veřejné zdroje jsou optimálně využity. Hodnotitel musí mít vědecké znalosti, přístup a musí dodržovat základní principy nezávislosti hodnotitele a objektivity jeho metod.
- Demokratická evaluace – je informativní směrem k občanům v závislosti na politické odpovědnosti veřejných činitelů za svou činnost ve vztahu k občanům.
- Pluralistická evaluace – je evaluací stakeholderovskou (zainteresované, dotčené subjekty), která kombinuje obě předchozí evaluace, tedy snaží se zdůvodnit veřejné zásahy a také musí odpovídat politickým požadavkům.

⁸ SLAVÍK, Jan, ed. a POTLUKA, Oto, ed. *Monitoring a evaluace programů a projektů EU: sborník z konference konané ve spolupráci s Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR*. Praha: IREAS, 2002. 56 s. ISBN 80-86684-00-8, s. 7.

⁹ ŠUMPÍKOVÁ, Markéta a kol. *Veřejné výdajové programy a jejich efektivnost*. 1. vyd. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. 233 s. Ekonomie. ISBN 80-86861-77-5, s. 82

¹⁰ VITURKA, Milan et al. *Teoreticko-metodologická východiska hodnocení programů podpory regionálního rozvoje: realizační výstup výzkumného záměru MŠMT 145600001 "Faktory efektivnosti rozvoje regionů"*. 1. vyd. V Brně: Masarykova univerzita, 2005. 136 s. ISBN 80-210-3639-7, s. 68-69.

Hodnocení může zahrnovat aktivity, služby, organizace a postupy, ale hlavně je vykonáváno na těchto hlavních úrovních:¹¹

- Program – je soubor priorit, opatření směřující k dosažení stanovených cílů v jasně určeném časovém rozvrhu a finančním plánu. Jsou odlišené podle zaměření a měl by pokrývat potřeby, které by jinak soukromý sektor neuspokojil, anebo řeší nějaký ekonomický, sociální či environmentální problém.
- Politika – je soubor programů nebo opatření mající stejné obecné cíle, ale nemusí mít nutně stejné specifické cíle, plány a způsoby.
- Projekt – je nedělitelnou akcí s vlastním způsobem řízení, vlastním plánem, rozpočtem a může být součástí programu. Projekty se od sebe liší podle různých kritérií jako je doba trvání či zaměření na různé sektory. Jejich hodnocení probíhá nejčastěji ještě před začátkem projektu, ale hodnotit se může i po skončení z důvodu potřeby informací pro hodnotitele, které využívají jednotlivé projekty při hodnocení celého programu.

1.2.1 Ex-ante hodnocení

Předběžné hodnocení se uskutečňuje ještě před začátkem programu. Hlavním účelem této evaluace je posouzení celkového zaměření programu, jestli se shoduje se strategickým záměrem, jestli je v souladu s dokumenty národních politik a jestli je program reálně schopný naplnit cíle a aktivity v předem stanoveném rozpočtu.¹²

Ex-ante se primárně soustředí na rozbor silných a slabých stránek a potenciálu členských států, regionu nebo daného sektoru. Na základě hodnocení mohou dané autority posoudit, zda rozvojové problémy a oblasti byly správně identifikovány a že jsou určené strategie relevantní.¹³

1.2.2 Mid-term hodnocení

Evaluace v polovině období se provádí během implementace programu v polovině programovacího cyklu. Nemusí konkrétně probíhat v polovině, ale i v jeho průběhu. Zabývá se počátečními výsledky pomoci a také tím, do jaké míry byly splněny dané cíle. Zabývá se

¹¹ VITURKA, Milan et al. *Teoreticko-metodologická východiska hodnocení programů podpory regionálního rozvoje: realizační výstup výzkumného záměru MŠMT 145600001 "Faktory efektivnosti rozvoje regionů"*. 1. vyd. V Brně: Masarykova univerzita, 2005. 136 s. ISBN 80-210-3639-7, s. 69-70.

¹² ČADIL, V., *Metodický rámec pro hodnocení programů výzkumu, vývoje a inovací*, [online]. [cit. 2016-11-15]. Dostupné z www.vyzkum.cz/Priloha.aspx?idpriloha=665556, s. 30.

¹³ VITURKA, Milan et al. *Teoreticko-metodologická východiska hodnocení programů podpory regionálního rozvoje: realizační výstup výzkumného záměru MŠMT 145600001 "Faktory efektivnosti rozvoje regionů"*. 1. vyd. V Brně: Masarykova univerzita, 2005. 136 s. ISBN 80-210-3639-7, s. 71.

využitím finančních zdrojů, stavem řízení a monitorováním programu. Zkoumá obecné změny, které proběhly od začátku spuštění programu, a zda původní cíle zůstávají nadále relevantní. Nezabývá se hloubkovou analýzou dopadů, ale pouze nabízí zpětnou vazbu pro zlepšení sledovaného programu.¹⁴

1.2.3 Ex-post hodnocení

Ex-post neboli dodatečné hodnocení shrnuje a posuzuje celý program se zaměřením na jeho dopady. Cílem je předat zprávu o účinnosti a výkonosti intervencí, analyzovat využití zdrojů a zda se dosáhlo naplnění předem stanovených cílů. Posuzuje faktory úspěchu a selhání a zaměřuje se na udržitelnost výsledků. Toto hodnocení se snaží prezentovat ucelené závěry, které bude možné použít na další programy nebo regiony. Výsledky by měly být v ideálním případě k dispozici nejméně rok před koncem programu, aby mohly být poznatky využity pro další plánování jiných programů. Pro posouzení celkových dopadů programu se evaluace provádí dva až tři roky po skončení programovacího období, je prováděna systematicky a zahrnuje práci v terénu.¹⁵ Pro účely diplomové práce bude stěžejní právě zmíněná evaluace ex-post.

1.3 Plán evaluace

Aby bylo dosaženo požadované kvality a užitečnosti, evaluační proces obsahuje několik kroků, které je nutné dodržovat. Kroky jsou následující: plánování a projekce hodnocení, sběr a analýza dat a zpracování zpráv. Nejdůležitější je však precizní plánování s ohledem na podobu celého projektu. Plánování jako takové se skládá hlavně ze stanovení cílů a příjemců evaluace a následného vypracování evaluačního plánu.

Při plánování je nutné vzít v potaz následující otázky:¹⁶

- Užitečnost hodnocení – zda má projekt přidanou hodnotu pro realizátory nebo další zúčastněné osoby.
- Realitu plánu hodnocení – jestli je projekt reálný vzhledem k časovému omezení, omezení financí a dostupnosti zdrojů.
- Etické aspekty výzkumu – objektivita hodnotitele a způsob, jakým jsou získávána data.

¹⁴ Tamtéž s. 71.

¹⁵ MMR, Evaluace socioekonomického rozvoje, s. 8. [online]. [cit. 2016-09-06]. Dostupné z www.mfcr.cz/assets/cs/media/EU-MFCR_Pr-028_2005_Evaluace-socioekonomického-rozvoje-Ministerstvo-pro-mistni-rozvoj-CR.pdf, s. 12

¹⁶ HUSÁROVÁ, Alena a Magdalena FILIPCZYK. *Brožura o evaluaci* [online]. 2008 [cit. 2016-12-12]. Dostupné z: http://www.equal.cd.cz/files/brozura_evaluace_web_CZ.pdf, s. 19.

- Metodologickou správnost – výzkum by měl být prováděn podle uznávaných pravidel.

1.3.1 Stanovení cílů a příjemců

Hlavním cílem hodnocení je určit následné kvality projektu. Pokud má výsledek evaluace podat patřičný výsledek a být kvalitním informačním nástrojem, musí být dostatečně a úzce vymezen. Příjemci evaluace jsou ve většině případů jak osoby odpovědné za řízení projektu, tak i příjemci podpory, zainteresovaných osob ovšem může být i víc.¹⁷

1.3.2 Evaluační projekt

Dalším krokem k vytvoření hodnotícího plánu je vytvoření evaluačního projektu obsahujícího následovně:¹⁸

1. Předmět hodnocení – zpravidla se nehodnotí celý projekt, ale jen jeho nejdůležitější části.
2. Otázky kladené v rámci výzkumu (evaluační otázky) – jasné a přesné formulování otázky je důležité pro závěrečnou evaluační zprávu. Podrobněji v kapitole 1.4.
3. Evaluační kritéria – jedná se o jasné posouzení faktů, které jsou předem stanoveny podle přesných kritérií. Více viz kapitola 1.4.
4. Indikátory – je důležité, aby projekt obsahoval hodnotící ukazatele sdělující úspěchy a neúspěchy projektu. Více viz kapitola 1.5.
5. Vzorek – v rámci plánování je potřebné zvolit si skupinu, od které budou získávána data.
6. Výzkumné metody – této části se autor podrobně věnuje v kapitole 1.6.
7. Časový rozvrh – součástí hodnocení je i organizace času. Každá část projektu by měla mít jasný časový plán potřebný pro její realizaci.
8. Závěrečná zpráva – výstupem každé evaluace je závěrečná zpráva. Obsahuje předem danou osnovu a musí být jasně srozumitelná pro jejího příjemce. Skládá se z následujících částí:
 - a. Předmět a kontext evaluace – co bylo hodnoceno a z jakého důvodu.
 - b. Výzkumný proces – evaluátor by měl uvést, jaké druhy dat byly získány, jakým způsobem je shromáždil a jaké metody využil k analýze.

¹⁷ MMR, Evaluace socioekonomického rozvoje, [online]. [cit. 2016-11-13]. Dostupné z www.mfcr.cz/assets/cs/media/EU-MFCR_Pr-028_2005_Evaluace-socioekonomického-rozvoje-Ministerstvo-pro-mistni-rozvoj-CR.pdf, s. 17-18.

¹⁸ HUSÁROVÁ, Alena a Magdalena FILIPCZYK. *Brožura o evaluaci* [online]. 2008 [cit. 2016-12-12]. Dostupné z: http://www.equal.cd.cz/files/brozura_evaluace_web_CZ.pdf, s. 20-21.

- c. Výsledky výzkumu – cílem této části zprávy je seznámit adresáta zprávy o výsledcích.
- d. Závěry evaluace – obsahují shrnutí celého procesu. V této části je důležité zdůraznit silné a slabé stránky hodnoceného projektu vycházející z analyzovaných dat.
- e. Doporučení – poslední část se skládá z rady či návrhu a měla by upozornit na možné zlepšení projektu.

1.3.3 Fáze hodnocení¹⁹

Mezi základní kroky hodnocení patří návrh struktury hodnocení, sběr dat, analýza a rozhodnutí. Níže uvedené schéma představuje základní kroky ve funkci hodnocení.

Tabulka č. 1: Fáze Hodnocení

Fáze hodnocení	Základní funkce	Příklad
Návrh struktury hodnocení	<ul style="list-style-type: none"> - Stanovení dopadu, který bude předmětem hodnocení - Výběr indikátorů 	<ul style="list-style-type: none"> - Zaměstnanost jako sledovaný efekt - Indikátor vzniku čistých nových pracovních míst
Získání dat	<ul style="list-style-type: none"> - Vymezení sledované oblasti - Sběr dat 	<ul style="list-style-type: none"> - MSP do 10 zaměstnanců - Zaměstnanost ZPS - Získání dat z ÚP
Analýza	<ul style="list-style-type: none"> - Srovnání dat - Odhad efektů a dopadů 	<ul style="list-style-type: none"> - Náklady na 1 nově vzniklé místo
Rozhodnutí	<ul style="list-style-type: none"> - Rozhodnutí na základně kritérií - Formulace rozhodnutí 	<ul style="list-style-type: none"> - Kladné nebo záporné hodnocení

Zdroj: VITURKA, Milan et al. *Teoreticko-metodologická východiska hodnocení programů podpory regionálního rozvoje*, vlastní zpracování

Nejprve je nutné určit definici otázky, na kterou bude hodnocení odpovídat. Tuto funkci plní stanovení efektu (dopadu), který bude předmětem hodnocení a definice kritérií. Výstupem tohoto kroku bude přesná definice dopadů, jež se objeví v hodnocení. Následujícím krokem návrhu bude zvolení indikátorů. Může se jednat o indikátory nebo skupiny indikátorů (deskriptory), které budou předmětem sledování. Měly by být stanoveny tak, aby je bylo možné měřit.

¹⁹ VITURKA, Milan et al. *Teoreticko-metodologická východiska hodnocení programů podpory regionálního rozvoje: realizační výstup výzkumného záměru MŠMT 145600001 "Faktory efektivnosti rozvoje regionů"*. 1. vyd. V Brně: Masarykova univerzita, 2005. 136 s. ISBN 80-210-3639-7, s. 100-101.

Další fáze získávání dat obsahuje dva základní kroky. První krok vymezuje sledovanou oblast a je omezen hlavně náklady na sběr dat nebo schopností získat relevantní a dostačující informace. Sledovací pole je také možné vymezit jako identifikace subjektů, které budou zahrnuty v hodnocení. Následující krok se skládá ze sběru a přípravy dat. Sběr zahrnuje administrativní (vlastní) a sekundární (další instituce) zdroje. Výsledkem fáze je vytvoření souboru dat, ze kterého budou prováděny analýzy a následné vyhodnocování.

Analytická fáze pak již pracuje s daty, které má k dispozici, posuzuje je, vzájemně srovnává a vyhodnocuje. Součástí této fáze je také odhad efektů (dopadů) programu, a to jednak z pohledu změny vzniklé nezávisle na programu, tak i z pohledu odhadu budoucí hodnoty. Další část analytické části je vyhodnocení efektu v závislosti na kritériu. Příkladem může být stanovení nákladů na jednotku vstupu.

Posledním krokem je syntéza formulující souhrnné rozhodnutí na základě kritérií a ukazatelů.

1.4 Evaluační otázky a kritéria

Na začátku každé evaluace by měly být formulovány evaluační otázky. Tyto otázky by měly splňovat určité vlastnosti a musí být přínosem do procesu rozhodování. Můžeme je rozlišit na několik typů:²⁰

- Deskriptivní (popisné) mají za úkol popsat míru změny - např.: „Co se stalo?“
- Kauzální (příčinné) popisují a snaží se zhodnotit vztahy příčiny a následku.
- Normativní využívají evaluační kritéria vzhledem k výsledkům nebo cílům a jak jsou uspokojivé.
- Predikční otázky se snaží předvídat, jaký bude výsledek dané intervence a zda bude splněn požadovaný cíl.
- Kritické otázky se snaží podpořit změnu v často hodnotově zaměřených pozicích (Jakým způsobem mohou klienti přijmout změny dané projektem?).

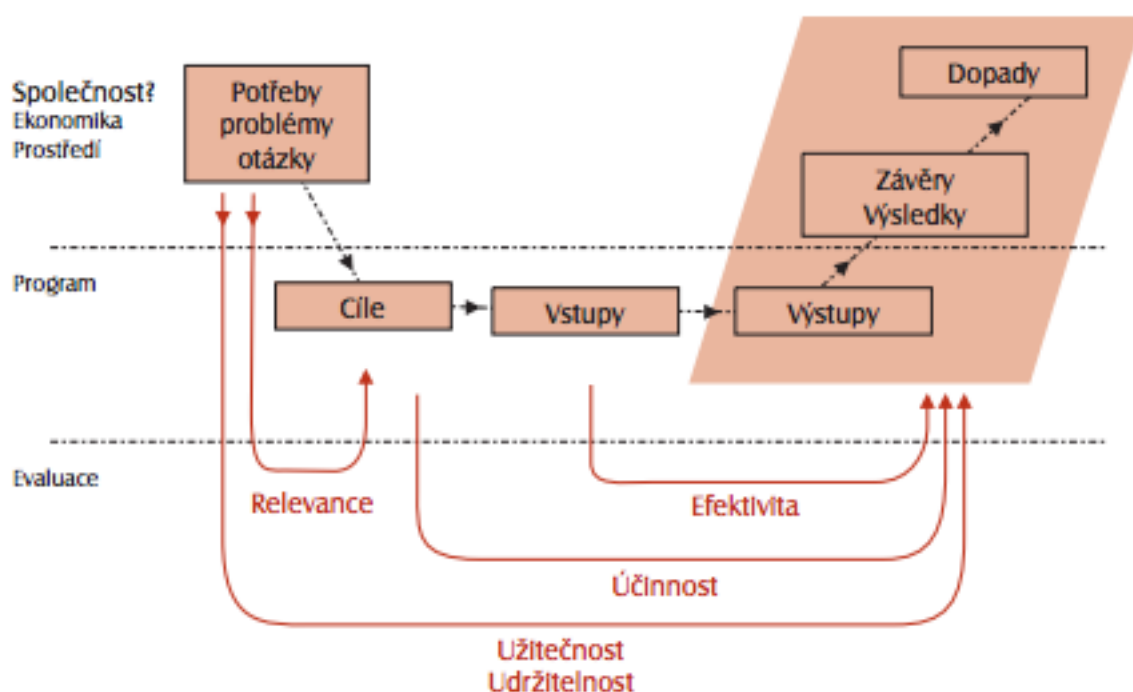
Otázky obsahují hodnotící kritéria a spadají do jedné z následujících skupin:

- Relevance – vyjadřuje souvislosti mezi cíli projektu a zjištěnými problémy v dané oblasti. Popisuje, jak obsah a metody použité v projektu souvisí s potřebami příjemců.

²⁰ MMR, Evaluace socioekonomického rozvoje, [online]. [cit. 2016-08-12]. Dostupné z [www: <http://www.mfcr.cz/assets/cs/media/EU-MFCR_Pr-028_2005_Evaluace-socioekonomickeho-rozvoje-Ministerstvo-pro-mistni-rozvoj-CR.pdf>](http://www.mfcr.cz/assets/cs/media/EU-MFCR_Pr-028_2005_Evaluace-socioekonomickeho-rozvoje-Ministerstvo-pro-mistni-rozvoj-CR.pdf), s. 19.

- Účinnost – zhodnocuje ekonomické aspekty programu a stanovuje vztah mezi náklady (peněžní prostředky, lidská práce apod.) a dosaženými výsledky.
- Efektivita – posuzuje míru, do jaké bylo dosaženo požadovaných cílů. Jestli jsou efekty úměrné vstupům.
- Užitečnost – informuje o tom, zda daný teoretický model řešící daný problém je vhodný.
- Udržitelnost – odpovídá na otázku, zda výsledky programu trvají i po skončení intervence.

Obrázek č. 1: Hlavní evaluační kritéria



Zdroj MMR. Strategie regionálního rozvoje ČR 2014-2020 [online]. [cit. 2016-11-13]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/08e2e8d8-4c18-4e15-a7e2-0fa481336016/SRR-2014-2020.pdf?ext=.pdf>

1.5 Indikátory a jejich výběr

Indikátory měří, zda bylo docíleno požadovaného výsledku. Poskytují číselnou informaci, která může být dále využita v hodnotícím nebo rozhodovacím procesu. Aby indikátory byly co nejužitečnější, musejí splňovat určité podmínky. Měly by být měřitelné, smysluplné a

dodržující kauzalitu (indikátor měří efekty související přímo s podporou). Musejí být měřeny pravdivě nezávislými experty.²¹

Každý ukazatel by měl mít svůj název, uvedená musí být jeho definice a musí mít svoji měrnou jednotku. Příklad indikátoru bude uveden v tabulce č. 2.²²

Tabulka č. 2: Charakteristika indikátorů

	Indikátor
Výsledek	Snížení nezaměstnanosti v postiženém regionu.
Název ukazatele	1. Nová pracovní místa 2. Míra nezaměstnanosti
Definice	1. Nová pracovní místa vzniklá díky realizovanému projektu. 2. Údaje z úřadu práce
Jednotka	1. Počet pracovních míst 2. Počet nezaměstnaných.

Zdroj: HUSÁROVÁ, Alena a Magdalena FILIPCZYK. Brožura o evaluaci [online]. 2008 [cit. 2016-12-12]. Dostupné z: http://www.equal.cd.cz/files/brozura_evaluace_web_CZ.pdf

1.5.1 Rozdělení indikátorů²³

Indikátory lze rozdělit na základní skupiny. První z nich, indikátory kontextové, zabezpečují kvantifikovanou informaci o sociální, ekonomické a ekologické situaci a identifikují potřeby v reálném čase. Druhá skupina, indikátory programové, mají přímý vztah k poskytované pomoci a souvisejícím efektům. Patří mezi ně:

- Zdrojové indikátory informující o finančních, lidských, materiálních a jiných zdrojích projektu.
- Indikátory výstupu podávají informace o výstupech projektů, které jsou vyjádřeny zpravidla v peněžních jednotkách.
- Indikátory výsledku jsou vázány na bezprostřední vliv a přínos daného projektu. Informují například o změnách výrobních kapacit, vývoji pracovních míst apod. Vyjadřují se nejčastěji v naturálních (fyzikálních) jednotkách (např. snížení doby jízdy), ale mohou být vyjádřeny i v peněžních jednotkách (např. snížení nákladů).

²¹ ŠUMPÍKOVÁ, Markéta a kol. *Veřejné výdajové programy a jejich efektivnost*. 1. vyd. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. 233 s. Ekonomie. ISBN 80-86861-77-5. S. 88

²² HUSÁROVÁ, Alena a Magdalena FILIPCZYK. *Brožura o evaluaci* [online]. 2008 [cit. 2016-12-12]. Dostupné z: http://www.equal.cd.cz/files/brozura_evaluace_web_CZ.pdf, s. 13

²³ MMR, *Zásady tvorby indikátorů pro monitoring a evaluaci*, [online]. [cit. 2016-10-20]. Dostupné z [www: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/0ef4b3fc-163d-411f-9fb0-77f4b0c66b66/Zasady-tvorby-indikatoru-pro-monitoring-a-evaluace_0ef4b3fc-163d-411f-9fb0-77f4b0c66b66.pdf >](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/0ef4b3fc-163d-411f-9fb0-77f4b0c66b66/Zasady-tvorby-indikatoru-pro-monitoring-a-evaluace_0ef4b3fc-163d-411f-9fb0-77f4b0c66b66.pdf), s. 5-6.

- Indikátory dopadů vyjadřují přínosy, které překračují rámec okamžitých účinků. Charakterizují přínosy, jež se objeví až po delší době.

1.6 Metody a techniky hodnocení

Při zvolení metody výběru je nutné mít na paměti, že žádná z dostupných metod není ideální. Jednotlivé metody mají své slabé i silné stránky. Z toho vyplývá, že je vhodné zvolit více metod hodnocení a posoudit daná data ze všech možných úhlů. Metody vybíráme podle zvolených cílů a otázek, na které chceme znát odpovědi. V následující kapitole jsou přiblíženy pouze metody, které budou využity v praktické části.

1.6.1 Srovnání skupin

Jednou z možných technik pro analýzu dat je srovnání skupin založené na vzájemném porovnávání konečných uživatelů programu a ostatních subjektů, kteří nebyli příjemci podpory. Tato technika je založená na tvorbě dvou nebo více srovnatelných skupin, přičemž jedna skupina je aktivní účastník programu (konečný příjemce), zatímco druhá skupina nebyla realizací programu ovlivněna (kontrolní skupina).²⁴

Hlavním cílem je odhad čistého efektu intervenčního nástroje u srovnaných skupin na základě očištění hrubých (celkových) efektů o vliv exogenních faktorů. Metoda je proveditelná především v případě, kdy je podpora směřována na stejnorodou skupinu konečných příjemců a existuje srovnatelná skupina. Prvním krokem při vytváření metody je konstrukce srovnávaných skupin. K danému jednotlivci je přiřazena co nejpodobnější skupina subjektů neovlivněná programem. V praxi to znamená vybrání firmy podobné velikosti, ve stejném oboru a ideálně srovnatelném regionu, nebo také jednotlivců, kteří se stali neúspěšnými žadateli o dotaci, či svou žádost stáhli. Dalším krokem je srovnání skupin skrz pozorované změny ve skupinách na základě stanoveného rozdílu a odhadu čistého efektu programu. Pro srovnání je možné využít dva různé postupy, na jejichž použití závisí jejich validita a vypovídající schopnost.²⁵

První přístup je „**pouze po srovnání**“, kde se jedná pouze o změny ve sledované skupině dosažené po implementaci projektu. Výhodou tohoto postupu je nízká časová náročnost a jednoduchost, zároveň ale neumožňuje stanovení rozdílu v hodnotách před implementací projektu. Druhý přístup, „**před a po srovnání**“, bere v potaz vstupní rozdíly u pozorovaných

²⁴ VITURKA, Milan et al. *Teoreticko-metodologická východiska hodnocení programů podpory regionálního rozvoje: realizační výstup výzkumného záměru MŠMT 145600001 "Faktory efektivnosti rozvoje regionů"*. 1. vyd. V Brně: Masarykova univerzita, 2005. 136 s. ISBN 80-210-3639-7. S. 118.

²⁵ Tamtéž s. 119.

skupin. Do hodnocení se promítnou pouze změny, které nastaly během implementace programu. U výše popsaného přístupu je nutné znát data před zahájením programu.²⁶

Tabulka č. 3: Srovnání skupin

	„Po srovnání“	„Před a po srovnání“	
	Stav po podpoře	Výchozí stav	Stav po podpoře
Skupina účastníků	X	X ₁	X ₂
Kontrolní skupina	Y	Y ₁	Y ₂
Odhad Efektu	X-Y	$(X_2 - X_1) - (Y_2 - Y_1)$	

Zdroj: VITURKA, Milan et al. Teoreticko-metodologická východiska hodnocení programů podpory regionálního rozvoje, vlastní zpracování

1.6.2 Případová studie

Případová studie představuje nástroj založený na využití detailních dat ze srovnatelných případů. Použití případových studií je doporučováno pro odhad do budoucnosti, odhad vývoje proměnných, stanovení hypotézy, která může být v dalších fázích hodnocení potvrzována, popsání vybraných jevů (např. jestli došlo k naplnění určitého rizika či předpokladu) nebo pro popis dopadů projektu.

Prvním krokem u metod případové studie je nutné vybrat srovnatelné případy. V potaz musí být brány alespoň tři základní kritéria: účel případů, rozsah dat, v jakém mohou být zobrazena a zda jsou k dispozici v dostatečném množství. V následujícím kroku proběhne shromáždění dat a jejich následné zpracování. Jedná se o sběr veškerých dostupných informací sloužících ke zpracování a vytvoření tzv. „případové zprávy“. Je to výstup poskytující relevantní informace o daném případě vzhledem k hodnocenému projektu a může sloužit jako zdroj dat pro další fázi hodnocení.²⁷

²⁶ Tamtéž s. 119.

²⁷ VITURKA, Milan et al. *Teoreticko-metodologická východiska hodnocení programů podpory regionálního rozvoje: realizační výstup výzkumného záměru MŠMT 145600001 "Faktory efektivnosti rozvoje regionů"*. 1. vyd. V Brně: Masarykova univerzita, 2005. 136 s. ISBN 80-210-3639-7. S. 115

2. Pivovarnictví

Pivovarnictví jako obor patří mezi nejstarší obory lidské činnosti a zmínky o něm můžeme najít hluboko v naší historii. Archeologové na základě nálezů zjistili, že oblast vzniku piva byla stará Mezopotámie, kde starověcí Sumerové 10 000 – 15 000 let před naším letopočtem vařili pivo. Je to tedy nejstarší lidmi vyrobený nápoj, který se postupně stal oblíbený ve všech částech světa.²⁸

Na našem území bylo historicky pivo také oblíbené. Mezi první písemné zmínky patří vysvěcení Břevnovského kláštera biskupem Vojtěchem v roce 993, kde se kromě vína vařilo také pivo. První doloženou zmínkou o pivovarnictví je listina kostela na Vyšehradě z roku 1088, v rámci níž byl vymezen desátek chmele pro potřeby vaření piva. Tyto platby církvi byly zrušeny až v roce 1848.²⁹

Dle vyhlášky Ministerstva zemědělství č. 335/1997 Sb., kterou provádí zákon č. 110/1997 Sb. o potravinách, „je pivem pěnivý nápoj vyrobený zkvašením mladiny připravené ze sladu, vody, neupraveného chmele, upraveného chmele nebo chmelových produktů, který vedle kvasným procesem vzniklého alkoholu (ethylalkoholu) a oxidu uhličitého obsahuje i určité množství neprokvašeného extraktu; slad lze do výše jedné třetiny hmotnosti celkového extraktu původní mladiny nahradit extraktem, zejména cukru, obilného škrobu, ječmene, pšenice nebo rýže; u piv ochucených může být obsah alkoholu zvýšen přidávkem lihovin nebo ostatních alkoholických nápojů.“

2.1 Identifikace odvětví

Pivovarnický průmysl je definován podle Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE, která od roku 2008 nahradila Odvětvovou klasifikaci ekonomických činností OKEČ. CZ-NACE byla vypracována podle mezinárodní statistické klasifikace ekonomických činností v souladu s nařízením Evropského parlamentu. Oproti předešlé zohledňuje technologický rozvoj a strukturální změny v hospodářství a je relevantnější a lépe srovnatelný s jinými mezinárodními klasifikacemi.³⁰

²⁸ CHLÁDEK, Ladislav. *Pivovarnictví*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 207 s., ISBN 978-80-247-1616-9. S. 12-14.

²⁹ MACHAČ, František. *Uvařte si pivo doma!: příručka pro začátečníky a mírně pokročilé*. 1. české vyd. Praha: Svojtka & Co., 2014. 95 s. ISBN 978-80-256-1172-2, s. 9-12.

³⁰ CZ-NACE. In: . ročník 2007. Dostupné také z:

https://www.czso.cz/documents/10180/23174387/sdeleni_cz-nace.pdf/dbfbb216-6dc9-4b6a-8b1c-2c8bb9cc497d?version=1.0

Pivovarnictví jako takové je definováno jako CZ-NACE 11.05 Výroba piva a patří do oddílu CZ-NACE 11 Výroba nápojů spadající do sekce C, Zpracovatelský průmysl. Výroba nápojů je samostatnou skupinou a je tvořena těmito ekonomickými činnostmi:

Tabulka č. 4: Ekonomické činnosti 11.0 dle CZ-NACE

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

Zdroj: CZ-NACE. Dostupné také z: https://www.czso.cz/csu/czso/pru_cr, vlastní zpracování

2.2 Analýza odvětví

Po událostech roku 1989 došlo ke zrušení tzv. rajonizace odbytové sítě. Jednalo se o to, že každý pivovar měl danou oblast, kterou zásoboval svým pivem. Před rokem 1989 prakticky neexistovala konkurence v pivovarnickém průmyslu. V 90. letech, v období transformace, došlo k odstranění staré tržní struktury, která zahrnovala 8 státních podniků, které měly pod sebou 75 pivovarů s danou oblastí odbytu.³¹

Pivovary se dostaly do konkurenčního prostředí a každý z nich se snažil získat co největší podíl na trhu. Mezi ty největší a nejúspěšnější patří Plzeňský Prazdroj se svými značkami Gambrinus, Kozel, Radegast a Prazdrojem. Prazdroj spolu se skupinami Heineken, Budějovický Budvar a K Brewery svojí distribucí zásobují celou Českou republiku. Malé pivovary jsou tak odkázány na odbyt zejména v okolí pivovaru, do vzdálenějších oblastí pak musejí využít velkoobchody nebo s vyššími náklady distribuovat samy do spřízněných maloobchodních prodejen či zařízení.

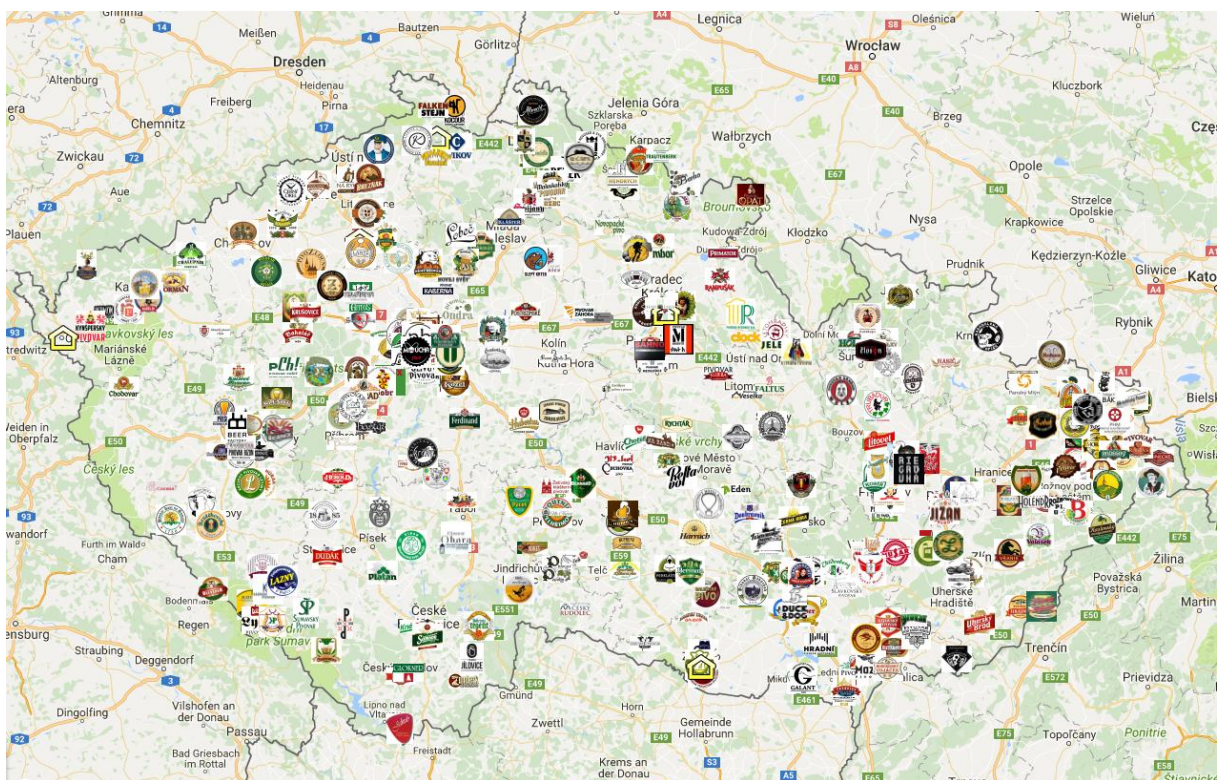
V 90. letech nepatrně převažoval prodej piva lahvového, v posledních 20 letech se však prodalo víc piva sudového. V současnosti se dostává velké popularitě pivu stáčenému do

³¹ Pivovarský průmysl v ČR. *Geografické rozhledy* [online]. (1/06–07) [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: <http://geography.cz/geograficke-rozhledy/wp-content/uploads/2006/10/24-25.pdf>

PET lahví a podle předsedy Českého svazu pivovarů a sladoven Jana Veselého budou PET lahve s postupem času dohánět lahve skleněné.³²

Na mapě níže uvedené je možné vidět rozmístění pivovarů (průmyslových i minipivovarů). Umístění pivovarů na našem územní je téměř rovnoměrné. Je to dáno zejména z historické potřeby zásobit obyvatelstvo svým produktem na regionální úrovni. Nelze tedy vymezit regiony s výraznou koncentrací pivovarského průmyslu. Výjimkou jsou pouze oblasti kolem regionálních metropolí, jako je Praha, Brno, Ostrava a Plzeň, a to hlavně z důvodu vyšší poptávky po pivu. Mezi místa s nižší lokalizací pivovarů patří zejména příhraniční oblasti s Bavorskem, Dolními Rakousy a částečně se Slezskem. Důvody absence pivovarů mohou být dány historickogeografickými souvislostmi, kdy regiony byly zásobeny pivovary z Německa, Rakouska či Polska.

Obrázek č. 2: Mapa pivovarů ČR



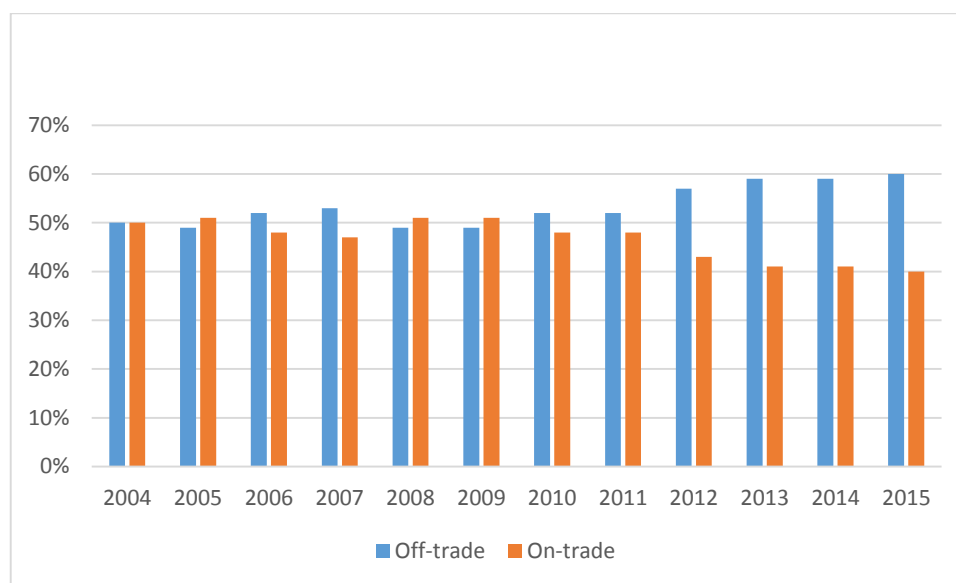
Zdroj: *Mapa pivovarů* [online]. [cit. 2017-01-14]. Dostupné z: <http://pivni.info/mapa.php>.

Prodej piva je zajišťován přes dva odbytové kanály. Prvním je tzv. off-trade, který probíhá přes maloobchodní prodej, a to v plechovkách, lahvích a soudcích s obsahem do 5 litrů. Tzv. on-trade je druhý kanál, jenž tvoří distribuci do provozoven. Tam je pivo prodáváno

³² Více piv v PET lahvích. *Média a marketing* [online]. 2011 [cit. 2016-12-1]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-51476680-vice-piv-v-pet-lahvich>

v sudech, lahvích a v některých zařízeních i v tancích. On-trade má své charakteristiky v podobě různých výhod spojených s prodejem. Každý pivovar má svoji strategii spojenou s tímto distribučním kanálem. Některé pivovary poskytují celou rekonstrukci hospody, výčepní zařízení, nábytek nebo také reklamní a propagační předměty. Dlouhodobě oba odbytové kanály participují stejným dílem. Mezi lety 2004 a 2011 byl off-trade a on-trade vyrovnaný, od roku 2012 však začíná převažovat off-trade, více piv se tedy prodá v provozech oproti maloobchodnímu prodeji.

Graf č. 1: Vývoj ukazatele Off-trade a On-Trade



Zdroj: ŠÁMAL, František. Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství, vlastní zpracování

2.3 Rozdělení pivovarů

Pivovary se mohou dělit do různých kategorií, nepřehlednější však bude výstav, což znamená roční produkci pivovaru. Jedno z možných dělení vypadá následovně:

Tabulka č. 5: Rozdělení pivovarů podle velikosti

Název kategorie	Výstav	Charakteristika
Velké pivovary	nad 500 000 hl	Velkovýroba
Střední pivovary	do 500 000 hl	Regionální charakter
Malé pivovary	do 200 000 hl	Tradiční postupy
Domovárník	do 200 l	Pivo pro domácí potřebu

Zdroj: NOVOTNÝ, Petr. *Pivovary České republiky*. 4. vyd. Praha: Kartografie Praha, 2004. ISBN 978-80-7393-344-9., vlastní zpracování

První kategorie je tzv. Homebrewer neboli domovarník vařící si pivo doma pro vlastní potřebu. Tito amatérští sládci své produkty neprodávají a mají je jen pro vlastní spotřebu. Je však nutné připomenout, že právě tito domovarníci jsou jedni z nejčastějších zakladatelů budoucích minipivovarů.³³ V ČR si dle zákona může domovarník uvařit maximálně 200 l piva za rok a nesmí dojít k jeho následovnému prodeji.³⁴

Druhou kategorii představují malé pivovary. Sem spadají minipivovary a restaurační minipivovary. První ze zmíněných se obvykle pohybují mezi koníčkem a komerční výrobou. Více o minipivovarech viz 2.4. Restaurální pivovary mají propojenou výrobu piva rovnou s jejím prodejem ve vlastních prostorách restaurace.³⁵

Třetí kategorii regionálních pivovarů dříve tvořila většina existujících pivovarů a podílela se nemalou mírou na celkové produkci piva. V posledních letech vlivem fúzí a akvizic bylo mnoho těchto pivovarů pohlceno velkými giganty.³⁶

Čtvrtá kategorie velkých pivovarů má výstav nad 500 000 hl ročně a vyznačuje se hlavně automatizovanou výrobou a konstantní kvalitou produktu.³⁷

2.4 Minipivovary

Minipivovary jsou v posledních dvou desetiletích ve velkém množství zakládány po celém světě. V USA jich najdeme kolem 2500, v Německu přes 1200 a ve Velké Británii jejich počet dosáhl 1000. Historie novodobých minipivovarů začíná v USA, a proto se budu krátce zabývat historií minipivovarů a následně přiblížím jejich vznik, rozvoj a charakteristiky na území ČR.

2.4.1 Historie minipivovarů

Počátky současných pivovarů nezačínají kupodivu v Evropě, ale v USA, kde první vášnivý domovarníci vařili už za dob prvního prezidenta George Washingtona. V druhé polovině 20. století se pivní nadšenec Fritz Maytag, původem z Německa, rozhodl tuto tradici, narušenou prohibicí, obnovit. V roce 1065 koupil pivovar Anchor Brewing Company a zahájil v něm výrobu piva podle původních pivovarských postupů. Dalším pro minipivovary důležitým rokem je rok 1976, kdy se otevřel další pivovar The New Albion Brewery ve státě Kaliforni.

³³ VERHOEF, Berry. *Velká encyklopedie piva*. 1. vyd. Čestlice: Rebo, 2003. 447 s. ISBN 80-7234-283-5, s. 10.

³⁴ Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních.

³⁵ VERHOEF, Berry. *Velká encyklopedie piva*. 1. vyd. Čestlice: Rebo, 2003. 447 s. ISBN 80-7234-283-5, s. 11.

³⁶ Tamtéž s. 13.

³⁷ Tamtéž s. 14.

Pivo zde vařené si rychle našlo mnoho fanoušků a začátkem 80. let již bylo na území USA v provozu několik set takových pivovarů. Následně se tento trend přenesl i do Evropy, zejména do Německa.³⁸ Důvodů k růstu počtu minipivovarů bylo několik, celkově vyšší příjem spotřebitelů zvedl poptávku po větší pestrosti pivních stylů. Minipivovary mají také menší náklady na přepravu a mohou rychleji reagovat na měnící se požadavky zákazníka.³⁹ Na naše území se minipivovary v současné podobě dostaly až počátkem 90. let 20. století. Po existenci pouze průmyslových pivovarů na našem území vznikl trend, a to zakládání restauračních, hostinských a domácích pivovarů. Do roku 1990 byl jediným českým minipivovarem (vzhledem k objemu produkce, a pokud pomineme pokusný pivovar v Žatci) pivovar u Fleků v Praze, kde se pivo vaří stále na stejném místě už od roku 1499. Po roce 1991 vznikla na našem území řada minipivovarů, mezi kterými jsou například dodnes fungujících brněnský Pegas, Pivovarský dvůr v Chýni nebo Novoměstský pivovar v Praze. Řada pivovarů otevřených v této době se dočkala pouze krátké existence. Koncem roku 1995 bylo v ČR celkem 18 minipivovarů. Opravdový boom přišel až v roce 2009.⁴⁰ V roce 2009 jich vzniklo 15 a mezi lety 2013 a 2014 vzniká v průměru 50 minipivovarů ročně.⁴¹ Počet činných minipivovarů dosáhl v roce 2015 čísla 310.

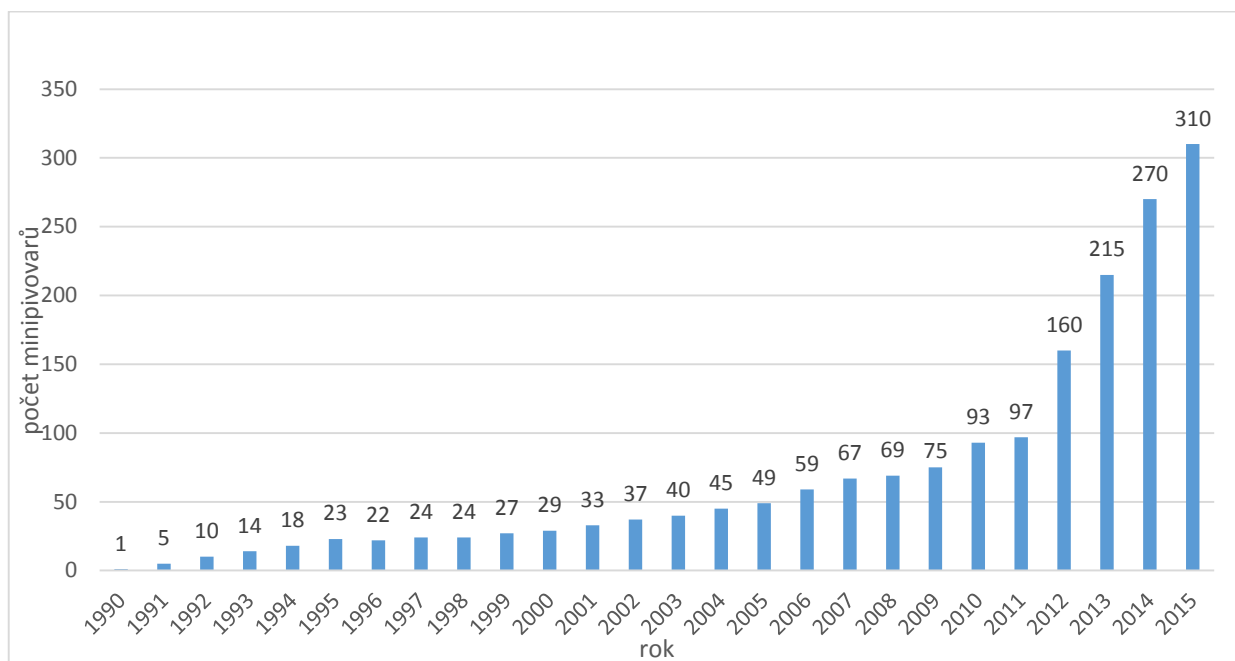
³⁸ CHLÁDEK, Ladislav. *Pivovarnictví*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 207 s., ISBN 978-80-247-1616-9, s. 148.

³⁹ SWINNEN, Johan F. M., ed. *The economics of beer*. 1st pub. Oxford: Oxford University Press, 2011. xxii, 375 s. ISBN 978-0-19-969380-1, s. 16

⁴⁰ NOVOTNÝ, Petr. *Pivovary České republiky*. 4. vyd. Praha: Kartografie Praha, 2004. ISBN 978-80-7393-344-9, s. 7.

⁴¹ MAIER, Tomáš. Selected Aspect of the Microbreweries Boom. *Agris* [online]. 2013, (5) [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/162254/2/agris_on-line_2013_4_maier.pdf, s. 137.

Graf č. 2: Vývoj počtu pivovarů mezi lety 1990 - 2015



Zdroj: MAIER, Tomáš a Aneta FABIÁNOVÁ. Ekonomické aspekty vzniku restauračního minipivovaru. Vlastní zpracování.

2.4.2 Charakteristiky

Minipivovar je definován dle zákona o spotřební dani č. 353/2003 Sb., § 82: „Malým nezávislým pivovarem je pivovar, jehož roční výroba piva včetně piva vyrobeného v licenci není větší než 200 000 hl a splňuje následující podmínky:“⁴²

- a) právní a hospodářská nezávislost;
- b) neexistence propojení nadzemních, podzemních provozních či skladovacích prostorů s jinými pivovary.

V době, kdy trhu vládnou zejména automatizované průmyslové pivovary, se daří právě minipivovarům zachovat tradiční prvky pivovarské výroby, které se v těch velkých pozvolna vytrácejí. Tyto podniky často zakládají lidé s nejen ekonomickým, ale i citovým vztahem k pivu. Produkt je často charakterizován jako pivo nefiltrované, obsahující pivovarské kvasnice dávající pivu osobitý charakter. Piva jsou zpravidla hutnější s vyšším obsahem chuti a aroma. Druhová rozmanitost je velká, většinou je základem tradiční český ležák, který je v ČR nejoblíbenější, ale často se objevují další pivní speciály.⁴³

⁴² Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních

⁴³ ČAPKOVÁ, Veronika, POTĚŠIL, Václav a JANÍK, Petr. *Restaurační minipivovary v České republice = Restaurant microbreweries in the Czech Republic*. Praha: Výzkumný ústav pivovarský a sladařský, 1999. 80 s. ISBN 80-902658-0-4, s. 4.

Nutností pro úspěšný pivovar je sládek. Správný sládek by měl umět nejen vařit dobré pivo, ale měl by být i schopným technikem. Tyto podniky nemají často mnoho zaměstnanců (obvykle 1 - 3 zaměstnanci) a sládek si musí často poradit s případnými technickými problémy.

2.4.3 Minipivovary a průmyslové pivovary

Co se týče vztahu průmyslových pivovarů a minipivovarů, minipivovary nikdy nebudou plnohodnotnými konkurenty průmyslových. Jejich průměrné náklady na výrobní jednotku jsou moc vysoké, a proto minipivovary nikdy nebudou moci konkurovat těm velkým cenami produktů. Jsou to tedy dva víceméně odlišné sektory, ale v určitém smyslu se ovlivňují. Průmyslové pivovary jsou ovlivněny těmi malými spíše než naopak. Minipivovary mají větší možnost inovovat produkty, mohou snadněji reagovat na poptávku a zákazníci častěji přehlédnou nedokonalosti nových produktů.⁴⁴

Malé pivovary mají oproti velkým z ekonomického hlediska spoustu výhod, ale také nevýhod. Mezi výhody patří:⁴⁵

- Jednoduchá řídicí struktura firmy
- Vyšší pružnost a reakce na změny v poptávce a spotřebitelských chutí
- Snazší účast na inovačním procesu
- Lepší možnost vyplňování okrajových oblastí trhu
- Podněcování ekonomického růstu vytvářením nových pracovních míst v regionu působení

Nevýhody:

- Nedostatek kapitálového vybavení
- Zhoršený přístup ke kapitálu – bankami jsou považovány za rizikovou skupinu
- Ztížené pronikání na zahraniční trhy
- Nižší možnost optimalizovat výrobní náklady

Právě jedna z výhod velkých pivovarů z ekonomického hlediska je využití úspor rozsahu a využití metod, které výrazně snižují náklady na výrobu piva. Mezi metody, jak optimalizovat

⁴⁴ MAIER, Tomáš a Aneta FABIÁNOVÁ. Ekonomické aspekty vzniku restauračního minipivovaru. *Kvasný průmysl* [online]. 2011, (57) [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: <http://kvasnyprumysl.cz/pdfs/kpr/2011/09/02.pdf>, s. 140.

⁴⁵ MAIER, Tomáš. Selected Aspect of the Microbreweries Boom. *Agris* [online]. 2013, (5) [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/162254/2/agris_on-line_2013_4_maier.pdf, s. 333.

výrobní náklady a zvýšit vystav pivovaru, patří tzv. HGB technologie. Touto metodou se vyrábějí tzv. „supermarketová piva“, kde prodejní cena může být i pod 5 Kč. V případě klasické výroby piva by byla tato cena daleko pod hranicí nákladů na výrobu. Investice do HGB, technologie zakládající se na ředění piva vodou obohacenou oxidem uhličitým (HGB). Pivovary díky této metodě uvaří pivo o vyšší stupňovitosti a posléze ředí, dokud nedosáhnou požadované stupňovitosti piva. Pivovary tímto krokem sníží EPM,⁴⁶ aby se dostaly do nižší daňové skupiny. Spotřební daň piva se odvíjí od hodnoty EPM.⁴⁷ Další technologií při výrobě piva je tzv. rychlokvašení v CKT (cylindro-konických tancích). Tato metoda přináší razantní zrychlení výroby piva a také snížení nákladů s ní spojených.⁴⁸

2.5 Poptávka po pivu v ČR

Velikost poptávky je ovlivněna kvalitou produkce. Vše je ovlivněno požadavky zákazníků, pokud mají zákazníci větší nároky, jednotlivé pivovary musí inovovat, soupeřit mezi sebou a věnovat vyšší pozornost nabízenému produktu. Toto soupeření má poté za následek zvyšování celkové úrovně pivovarského odvětví a přináší s sebou také rostoucí rozmanitost trhu. V pivovarském průmyslu se to ukázalo ve vzniku minipivovarů lišících se produkty od velkovýroby piva. U mnoha lidí se tak projevil zájem, mimo klasického piva, také o nové, nevěšdní pivní styly.

V níže uvedených grafech je znázorněný procentuální podíl žen a mužů v konzumaci piva a jejich hodnoty během několika let. Z dlouhodobého hlediska se vývoj nějak dramaticky nemění. Hodnoty podílu mužů se pohybují kolem 90 % stejně jako v letech minulých a u žen se pohybují hodnoty kolem 60 %. Konzumace piv u žen sice od roku 2012 klesá, ale za minulé dva roky se ustálila na 56 %. U mužů se spotřeba stabilně pohybuje kolem hodnoty 90 %. Z dlouhodobějšího hlediska byl zjištěn přírůstek konzumace piva u mužů a žen vysokoškolského vzdělání, ale naopak se snížila konzumace mezi nejstaršími občany. Výsledky jsou každým rokem podobné, a tudíž je možné říci, že je pivo velmi stabilně a dlouhodobě oblíbené u obou pohlaví. V dalším grafu je možné vidět, že ačkoliv celkové množství žen pijící pivo mírně klesá, konzumace se dlouhodobě zvyšuje.⁴⁹

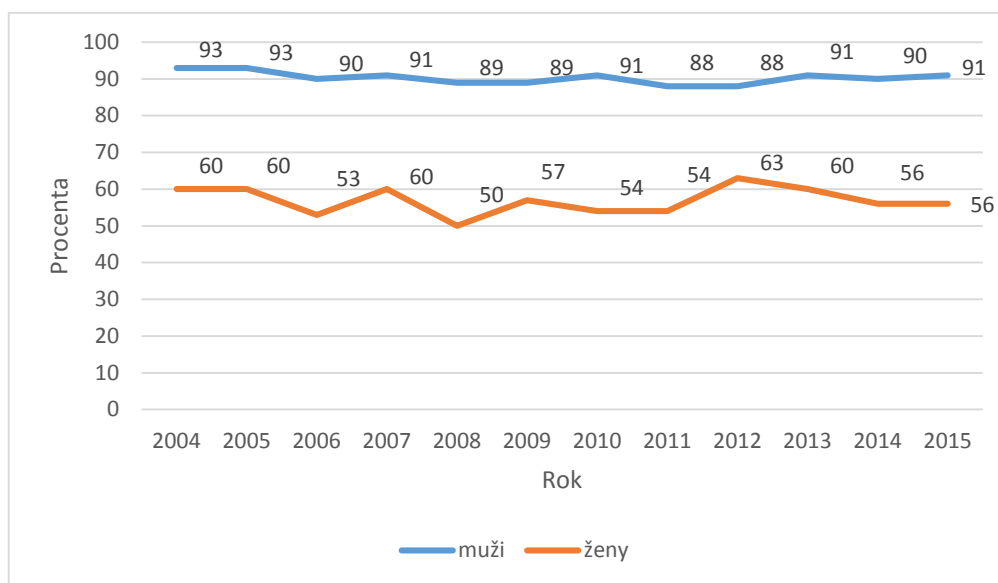
⁴⁶ Extrakt původní mladiny

⁴⁷ Jak se ředí české pivo? Ze šestnáctky na desítku. *Týden* [online]. 2009 [cit. 2017-01-13]. Dostupné z: http://www.tyden.cz/rubriky/domaci/jak-se-redi-ceske-pivo-ze-sestnactky-na-desitku_121625.html

⁴⁸ HGB a CKT – i pivovarnictví ukazuje, že umí zneužít technologii [online]. 2009 [cit. 2017-01-13]. Dostupné z: <https://www.alkoholium.cz/hgb-a-ckt-i-pivovarnictvi-ukazuje-ze-umi-zneuzit-technologie/>

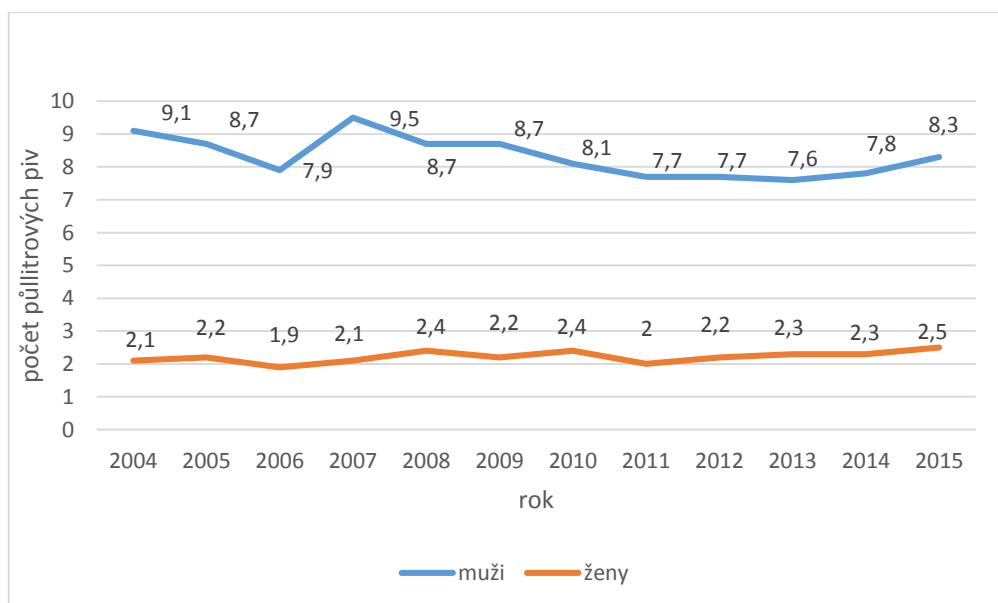
⁴⁹ VINOPAL, Jiří. *Pivo v české společnosti v roce 2015* [online]. Centrum pro výzkum veřejného mínění Sociologický ústav AV ČR, 2015 [cit. 2017-01-13]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7460/f3/OR151124a.pdf

Graf č. 3: Vývoj podílu konzumentů piva mezi muži a ženami



Zdroj: VINOPAL, Jiří. *Pivo v české společnosti v roce 2015* [online]. Centrum pro výzkum veřejného mínění Sociologický ústav AV ČR, 2015 [cit. 2017-01-13]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7460/f3/OR151124a.pdf

Graf č. 4: Průměrná týdenní konzumace pív



Zdroj: VINOPAL, Jiří. *Pivo v české společnosti v roce 2015* [online]. Centrum pro výzkum veřejného mínění Sociologický ústav AV ČR, 2015 [cit. 2017-01-13]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7460/f3/OR151124a.pdf

Dle poptávky Čechů po pivu v tabulce níže uvedené je patné, že zájem o výčepní pivo neustále klesá, ale naopak se dlouhodobě zvyšuje zájem o speciální piva, která jsou nejčastěji produkty malých a středních pivovarů. Jelikož je z tabulky vývoj patrný, můžeme předpokládat pokračující zvyšování zájmu o speciální piva a ležáky.

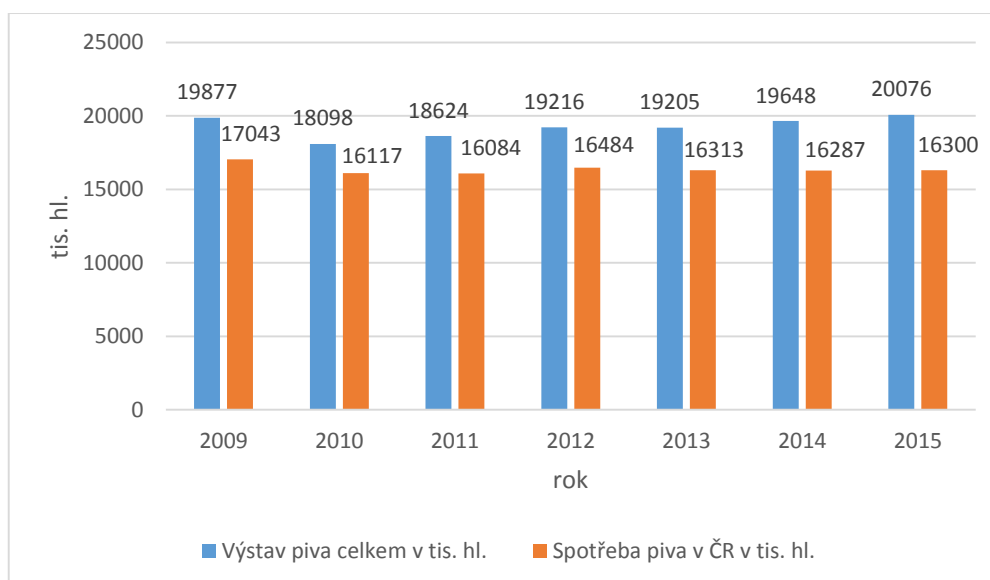
Tabulka č. 6: Meziroční index spotřeby piva v ČR dle druhů

Druh	Index 12/11	Index 13/12	Index 14/13
Výčepní pivo	101%	97%	97%
Ležáky	110%	102%	102%
Nealkoholické pivo	116%	98%	101%
Speciální piva	141%	92%	113%
Pivní mixy		60%	115%

Zdroj: *Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2015* [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z: http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/2016_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_za_2015.pdf

Z níže uvedeného grafu je možné vidět produkci a spotřebu piva v ČR. Domácí spotřeba piv se nezvyšuje, nýbrž lehce klesá. Produkce piva naopak stoupá. Vývoj trhu v České republice je spjat s trhem světovým. Vyspělé státy zůstávají na zhruba stejných úrovních v produkci a růst zažívají hlavně země rozvojové. Srovnání světové produkce s produkcí tuzemskou je uvedena v příloze A. Celosvětová produkce rostla od 90. let 20. století až přibližně k roku 2008. V tomto roce trh postihl pokles způsobený světovou finanční krizí. Do ČR se následky dostaly až v roce 2010 se skokovým propadem, jak je vidět v níže uvedeném grafu. V dalších letech produkce piva opět rostla a z tabulky v příloze A je patrné, že produkce rostla celosvětově. Tuzemská produkce od roku 2010 rostla díky rostoucímu podílu exportu jak v rámci EU, tak i do mimoevropských zemí.⁵⁰

Graf č. 5: Vývoj výstavu a spotřeby piva v ČR



Zdroj: *Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2015* [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z: http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/2016_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_za_2015.pdf

⁵⁰ DROZDOVÁ,, Jitka. [online]. Těšnov: Ministerstvo zemědělství, 2015 [cit. 2016-10-14]. ISBN 978-80-7434-263-9. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/443706/SVZ_Chmel_2015.pdf, s. 46.

2.6 Regionální rozvoj

Malé a střední firmy mají nezastupitelný význam pro rozvoj národního hospodářství a pro rozvoj jednotlivých regionů, protože tyto firmy reprezentují místní kapitál a místní vlastnické poměry. Efekty z podnikání zůstávají v daném regionu. Malé pivovary toho nejsou výjimkou. Ve většině malých pivovarů probíhá výroba bez velké automatizace, tudíž se vytvářejí pracovní místa. Spolu se stále rostoucí oblibou pivního turismu přitáhnou mnoho lidí do svého regionu.

2.6.1 Zaměstnanost v pivovarnickém průmyslu

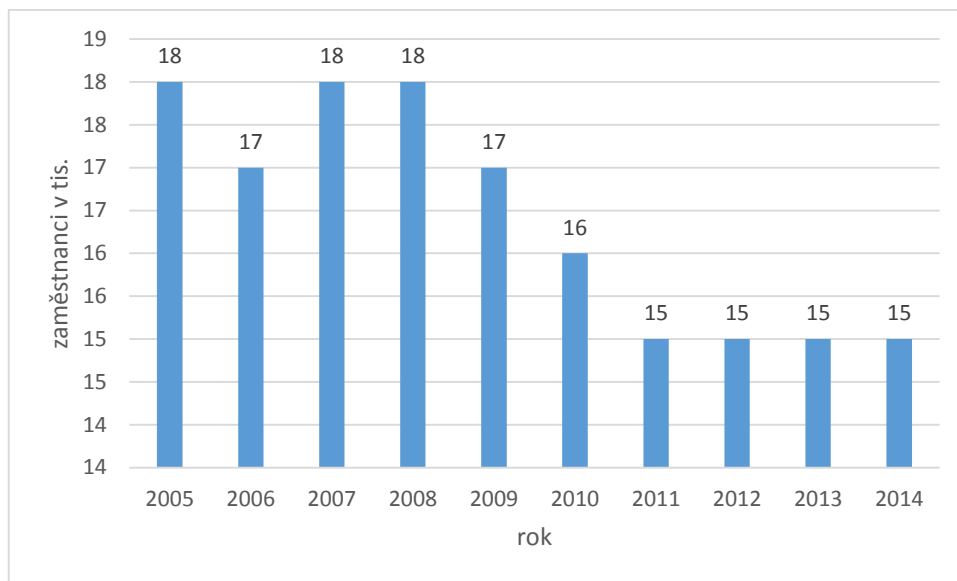
Pivovarnictví má v České republice dlouholetou a bohatou tradici a jako producenta výrobků zajišťující obživu obyvatelstva mu patří nezastupitelné místo ve struktuře národního hospodářství. V porovnání s ostatními odvětvími je potravinářský průmysl relativně malé odvětví (dle podílu na HDP) s relativně středně vysokou výkoností (podle produktivity práce).⁵¹

Pivovarnictví na první pohled zaměstnává pouze malé procento lidí. V grafu č. 7 je vidět, že hodnota zaměstnanců pivovarů se postupně ustálila na 7 000 zaměstnanců. Výroba piva je však rozsáhlejší ekonomický sektor. Patří sem také spousta přidružených dodavatelských oborů. Tradiční české pivo se vyrábí převážně z českého chmele a sladu dodávaných od českých zemědělců pěstujících ječmen, žito, pšenici a také chmel. Dále se na celkové zaměstnanosti podílí i výroba obalů a dalších propagačních materiálů. Z grafu č. 7 je patrné, že dodavatelský průmysl zaměstnává zhruba 12 000 osob. Pohostinství se také podílí významnou mírou na prodeji produktů pivovarnického průmyslu.

Nápojový průmysl kromě výroby piva představuje i výrobu další nealkoholických a alkoholických nápojů. V grafu č. 6 je vidět dlouhodobější vývoj tohoto odvětví. Od roku 2008 celkový počet zaměstnanců klesá a v roce 2011 se ustálil na 15 000 zaměstnaných osob. Ve srovnání s tabulkou č. 5 je vidět, že podobně jako počet zaměstnanců také spotřeba piva ve stejných letech od roku 2009 klesala a pak se ustálila na konstantní hodnotě.

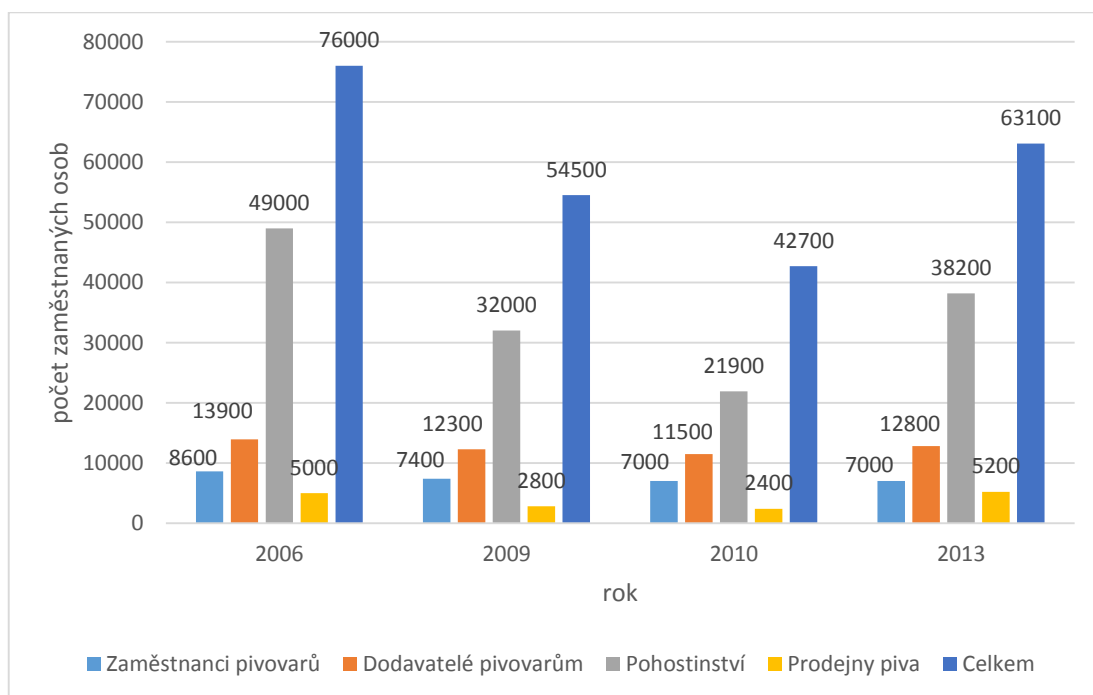
⁵¹ *Potravinářský a tabákový průmysl* [online]. In: Praha, : Fond dalšího vzdělávání, příspěvková organizace Ministerstva práce a sociálních věcí, 2015 [cit. 2017-01-02]. ISBN 978-80-7434-263-9. Dostupné z: <https://koopolis.cz/file/home/download/728?key=2c6064cb55>, s. 61.

Graf č. 6: Počet zaměstnaných osob v nápojovém průmyslu



Zdroj: Český statistický úřad, Struktura zaměstnanců v průmyslu podle CZ-NACE

Graf č. 7 Počet zaměstnanců v pivovarnickém a příruženém odvětví



Zdroj: *The Contribution made by Beer to the European Economy* Ernst & Young, 2006, 2009, 2010, 2013, vlastní zpracování

2.6.2 Cestovní ruch

Pivní turismus neboli cestování za pivem nemá vlastní definovanou skupinu, ale spadá pod gastronomický cestovní ruch a jeho definice je následující: Gastronomický cestovní ruch představuje formu cestovního ruchu, kde hlavním cílem jsou kulinářské zážitky z gastronomie. Jedná se například o účast na specializovaných gastronomických akcích, zážitky spojené s konzumací, příprava a prezentace jídla či nápojů a seznámení s tradicemi v gastronomii na daném území.⁵²

Nemusí se jednat pouze o návštěvu restaurací, ale patří sem návštěva jakéhokoliv stravovacího zařízení (například i nákup u stánku), kde hlavním cílem je nezapomenutelný či unikátní zážitek. Gastronomický turismus zažívá velký boom, ať už se jedná o návštěvy farmářských trhů nebo zájem o zvyky a rituály místních obyvatel jako součást jejich kultury a životního stylu. Mezi hlavní důvody tohoto trendu patří zvýšení zájmu o zdravý způsob stravování či zájem o kvalitu surovin nebo způsob přípravy jídla či nápoje.⁵³

Kulinářský cestovní ruch je stále populárnější a v poslední době se stává téměř módní záležitostí. Obecně lze do kulinářského cestovního ruchu zařadit tyto aktivity:⁵⁴

- Podniky veřejného stravování
- Gastronomické destinace
- Gastronomické akce a události
- Gastronomické provozy
- Gastronomická muzea

Podniky veřejného stravování

Konkrétní zařízení veřejného stravování patří k nejčastějším cílům kulinářského cestovního ruchu. Můžeme je rozdělit na dílčí kategorie jako například gurmánské, historické, tradiční a zážitkové.⁵⁵

V pivovarském odvětví se může jednat o návštěvu restauračních pivovarů s výhledem na tradiční výrobu piva či řízenou degustaci s výkladem o druzích piv.

Gastronomické destinace

Jedná se o celé státy či určité regiony nebo lokality spojené s výrobou daného produktu. Jedním z příkladů v pivním průmyslu mohou být pivní stezky. Pivovary z určitých lokalit se

⁵² KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6, s. 39.

⁵³ Tamtéž s. 40.

⁵⁴ Tamtéž s. 43.

⁵⁵ Tamtéž s. 43.

často spojují a iniciují vytváření takových stezek. Tímto způsobem pivovary zvyšují povědomí o své značce a lákají více zákazníků. Cestovní ruch bude poté pozitivně ovlivňovat ekonomiku a zaměstnanost v regionu. Projekty tohoto druhu se vyznačují úzkou spoluprací místních úřadů, pivovarů a ubytovacích zařízení.⁵⁶

Jeden z příkladů může být propojení čtyř Krkonošských pivovarů (pivovar Hendrych, Krkonošský medvěd, Friesovy boudy a Luční bouda). Díky této spolupráci vznikla trasa dlouhá 22 kilometrů umístěná v horské části Krkonoš.⁵⁷

Gastronomické akce a události

Cestovní ruch dané destinace mohou ovlivnit krátkodobě různé gastronomické akce a události. Vliv těchto akcí na region se sice projevuje jen krátkodobým zvýšením návštěvnosti, ale dlouhodobě může ovlivnit image regionu. Může se jednat o velké kulturní akce jako například vinobraní nebo pivní festivaly, současně může jít i o menší prezentace regionálního produktu.⁵⁸ Pivních festivalů pořádaných na území ČR je velký počet. Lidé mohou navštívit od regionálních událostí pořádaných pouze jedním pivovarem (Slavnosti sokolovského piva Permon) až po velké festivaly jako například Slunce ve skle v Plzni. Tento festival už má za sebou 9 ročníků a každoročně přivítá několik tisíc lidí. Poslední 9. ročník hostil 75 pivovarů s 254 značkami piv.⁵⁹

Gastronomické provozovny, výroby a muzea

V České republice jsou velmi oblíbené návštěvy pivovarů nebo vinných sklepů. Jedním z nejnavštěvovanějších míst mezi domácími i zahraničními turisty je Plzeňský prazdroj, který v tiskové zprávě z roku 2012 uvádí, že prohlídkovou trasu Plzeňského pivovaru navštívilo 270 000 návštěvníků.⁶⁰

Některé pivovary nabízejí také prohlídku pivovaru s možností vaření piva. Jedním z takových je Radniční pivovar v Jihlavě, který nabízí možnost stát se sládkem na jeden den. Trvá celkem 10 hodin a provede zájemce celým postupem vaření piva.⁶¹

⁵⁶ Pivní turistické stezky. *Sdružení přátel piva* [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: <http://www.pratelepipiva.cz/svet-piva/archiv/2003/pivni-turisticke-stezky-pivni-turistika-jako-marketingovy-nastroj-malych-pivovaru/>

⁵⁷ Krkonošská pivní stezka. *IDnes* [online]. 2014 [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: http://cestovani.idnes.cz/krkonosska-pivni-stezka-086/-tipy-na-vylet.aspx?c=A140717_125406_tipy-na-vylet_tom

⁵⁸ KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6, s. 45.

⁵⁹ *Slunce ve skle* [online]. 2016 [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: <http://www.slunceveskle.cz/5-dni-pred-festivalem-75-pivovaru-254-znacek-piv/>

⁶⁰ KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6, s. 50.

⁶¹ *Exkurze s vařením piva* [online]. 2016 [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: <http://www.radnici-jihlava.cz/index.php?sekce=sladkem-naden>

3. Cíl práce a metodika

Cíl Práce

Tato část diplomové práce navazuje na přechozí teoretickou část a jejím hlavním cílem je zhodnocení fungování pivovarů s a bez podpory fondů EU a následné navržení postupů k získání možné finanční podpory. Tento hlavní cíl je rozdělen mezi několik dílčích cílů.

Prvním z dílčích cílů je zhodnocení hospodaření dvou pivovarů, jednoho podpořeného a druhého nepodpořeného. Výstupem tohoto cíle bude možné konstatování, zda finanční podpora pomohla pivovaru v jeho rozvoji a zlepšila výchozí pozici oproti konkurenci.

Druhým dílčím cílem je zpětné zhodnocení již proběhlého projektu nákupu technologie pro Měšŕanský pivovar v Sokolově. Tato evaluace napomůže posoudit, zda byl splněn záměr projektu.

Třetí dílčí cíl bude obsahovat návrhy možné podpory, kterou mohou pivovary v současnosti nebo v budoucnosti obdržet.

Metodika práce

Metodologická část práce se zabývá metodickými východisky výzkumu uplatněnými při zhodnocení fungování pivovaru podpořeného dotací s následným srovnáním s nepodpořeným podnikem. V následující části práce budou provedeny metody jak kvantitativního výzkumu metodou srovnání, tak i metody kvalitativního výzkumu v podobě případové studie a evaluačních otázek.

V první části bude provedena případová studie na oba subjekty, která bude sloužit k porovnání obou subjektů a lepšímu porozumění situace činitelů. Na základě získaných dat popsaných v případové studii bude provedeno srovnání obou pivovarů. Dále budou stanovené výzkumné otázky, které budou hodnotit dopad již poskytnuté finanční podpory. Indikátory a účel otázek budou popsány u každé otázky samostatně.

Sběr dat pro následující výzkum byl proveden shromážděním úředních dokumentů především z veřejně přístupných databází právnických a fyzických osob a údajů zveřejněných na stránkách statistického úřadu.⁶²

⁶² REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009. 184 s. Sociologie. ISBN 978-80-247-3006-, s 125.

4. Případová studie

4.1 Případová studie Permon

Pivovar Permon Sokolov bude v následující kapitole představen. Jedná se o pivovar, který byl podpořen z fondů Evropské unie.

4.1.1 Základní údaje

Tabulka č. 7: Údaje o pivovaru Permon

	Před rokem 2013	Po roce 2013
Název subjektu	Systém NET Line s.r.o.	Pivovar Permon s.r.o.
Předmět podnikání	Pivovarnictví a sladovnictví	Pivovarnictví a sladovnictví
Druh živnosti	Ohlašovací řemeslná	Ohlašovací řemeslná
Vznik oprávnění	22. 8. 2006	13. 11. 2013
Místo podnikání	Rokycanova 1929, 356 01 Sokolov	Komenského 77, 356 01 Sokolov
Provozovna	Kraslická 168, 356 01 Lomnice	Komenského 77, 356 01 Sokolov

V následující části textu bude označován podnikatelský subjekt jako minipivovar Lomnice, pivovar Permon nebo podnikatel.

4.1.2 Historie a současnost

Počátek pivovaru Permon se datuje od roku 2004, kdy vzniká záměr vybudovat „Měšťanský pivovar v Sokolově. Cílem tohoto projektu ve spolupráci s městem Sokolov mělo být obnovení tradice pivovarnictví na Sokolovsku. Plán byl umístit pivovar do historických prostor kláštera sv. Antonína Paduánského. Název pivovaru byl vybrán na počest hornické tradici Sokolovska, tedy Permon.

V roce 2006 byl vybudován prozatímní minipivovar s názvem Permon I postavený podnikatelem Ladislavem Sássem společně s kolegy ze společnosti Systém NET line. Denní výstav činil 100 l a situován byl v Lomnici, v obci blízko Sokolova. Pivo se vařilo zpočátku pouze pro vlastní spotřebu lomnické restaurace u Franty. Díky této možnosti si pivovar v praxi vyzkoušel a zdokonalil receptury svého piva, sloužil tedy jako pokusná laboratoř pro budoucí pivovar. Tato zkušenost dokázala, že je o dané pivo velký zájem a zvýšení zájmu

postupně zvedalo nároky na výrobu a postupně vedlo k rozšíření prodeje. V roce 2007 se začaly prodávat první 1l PET lahve v prodejně s počítači firmy Systém NET Line a výstav pivovaru přestával stačit.

V roce 2009 se vybudoval druhý „dočasný“ pivovar Permon II. Tento pivovar byl vybudován v objektu restaurace „U Kláštera“ blízko historických budov původně plánovaného projektu. Denní výstav byl 650 l a umožnil navýšení ročního výstavu až na 1 200 hl ročně. Nová kapacita zajistila dostatek produktů k prodeji a zároveň umožnila rozšiřování sortimentu piv. Následně se pivovar přesunul do nové provozovny pivovarské restaurace U Permona, kde bylo trvale 9 druhů piv stále na čepu. Díky stále zvyšující se poptávce a potřebě rozšíření výrobních kapacit spolu s potřebou nové technologie, firma přistoupila k realizaci plánovaného projektu „Měšťanského pivovaru v Sokolově“.

Permon III, tedy třetí verze pivovaru, se přesunul do zrekonstruovaných prostor kláštera sv. Antonína Paduánského spolu s novou technologií pořízenou díky dotaci z Operačního fondu Podnikání a inovace. Tento pivovar byl otevřen 17. 6. 2011 poté, co mu město udělilo právo várečné. Denní výstav pivovaru se zvedl na 1 500 l a moderní technologie umožnila rozšířit sortiment tradičních piv i o pivní speciály a piva s požadavkem vyšší trvanlivosti pro export. Vedle pivovaru v prostorách kláštera byl také vybudován obchod prodávající celý sortiment pivovaru spolu s místními regionálními potravinami. V roce 2013 prodala firma Systém NET Line, s.r.o. pivovar nově vzniklé firmě Pivovar Permon, s.r.o.⁶³

4.1.3 Zaměstnanci

Do roku 2010 měl, vyjma majitele pivovaru, pivovar Permon pouze dva zaměstnance. Následující rok se ovšem počet zaměstnanců rozrostl.⁶⁴ Mezi zaměstnance patří sládek a podsládek starající se o receptury a vaření piva včetně zařizování potřebných surovin. Dále se firma obohatila o technického pracovníka a obchodně ekonomického pracovníka starajícího se o prodej. Pivovar má také zaměstnance, jež zařizují rozvoz piv do smlouvaných podniků.⁶⁵

⁶³ *Permon* [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://www.pivovary.info/prehled/sokolov/sokolov.htm>

⁶⁴ Sokolov: Výprava do mizejícího světa. *IHned* [online]. 2010 [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-40197260-sokolov-vyprava-do-mizejiciho-sveta>

⁶⁵ RADOVÁ, Lucie. *ZAJIŠTENÍ BEZPEČNOSTI A OCHRANY ZDRAVÍ PŘI PRÁCI V PIVOVARU PERMON*. 2015. Bakalářská práce. Vysoká škola regionálního rozvoje. S. 19.

4.1.4 Produkce

Pivovar produkuje několik druhů nefiltrovaných a nepasterovaných, tedy živých piv. Pivo je vyráběno podle originální české receptury a obsahuje třísloviny a vitamíny, díky čemuž mají plnou chuť, která by při filtraci a pasteraci chyběla. Nevýhodou živých piv je ovšem jejich značně krátká trvanlivost oproti pasterovaným pivům. Základem těchto piv je žatecký chmel a hanácký slad. Tento základ však není pravidlem v nových speciálech, které mohou obsahovat zahraniční chmel a slad. Pivovar Permon III je vybaven stáčecí linkou s mikrofiltrací, která umožňuje části produkce prodloužit dobu trvanlivosti bez chemických přísad nebo klasické pasterizace.

Do roku 2011 se pivovar specializoval výhradně na spodně kvašená piva. Postupem času pivovar začal experimentovat a přidal do nabídky i ochucená piva. Důležité je poznamenat, že pivovar neměl všechny zmíněné druhy stále k dispozici, některé druhy pivovar vařil pouze jednou v roce. Od roku 2012 se sortiment rozšířil a pivovar kromě spodně kvašených piv začal nabízet i piva svrchně kvašená. Podle pivovaru nová technologie a lepší výrobní kapacity umožnily reagovat na požadavky trhu a zvýšení zájmu i o jiné než klasické druhy. Přehled produktů během času je vidět v následující tabulce.

Tabulka č. 8: Sortiment pivovaru Permon

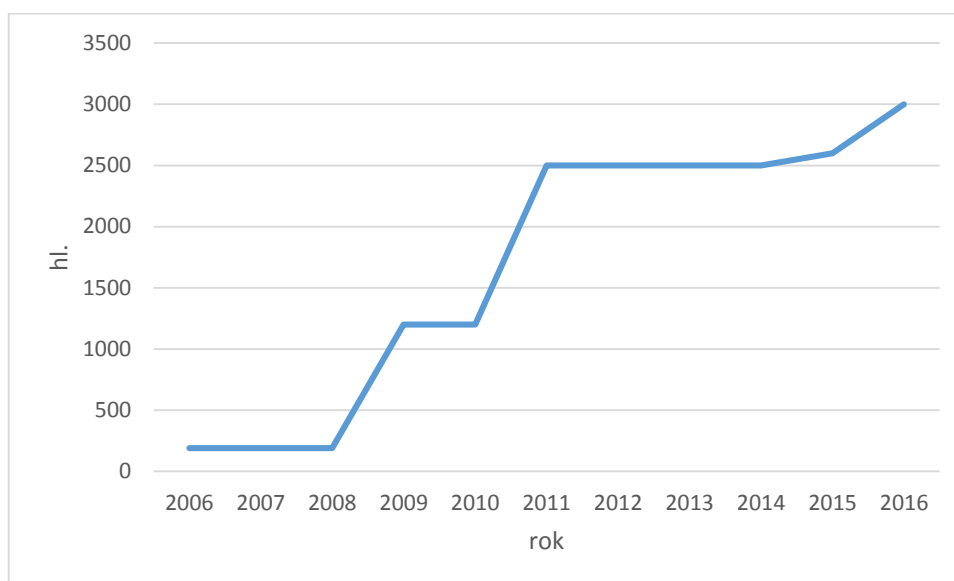
	Druh piv
2006	světlé 11, světlé 13, tmavé 12
2007	světlé 12, polotmavé 12, světlé 13, tmavé 13
2008	vánoční speciál 14, velikonoční speciál 12
2009	pivo s příchutí višně, maliny, mandel
2010	borůvkové, hořký pomeranč
2011	Melantrich, světlé 17
2012	PIPA, PAPA, Vánoční speciál Ale Pale, pšeničný speciál
2013	Extra Premium tmavý a světlý speciál, PEPA, Golden Ale, Porter, Permon 700 let

Zdroj: *Permon* [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://www.pivovary.info/prehled/sokolov/sokolov.htm>, vlastní zpracování

Výstav pivovaru Permon s postupem času a modernizací technologie rostl. V níže uvedeném grafu je vidět možný roční výstav pivovaru dle denních kapacit a za předpokladu, že pivovar deklaruje vaření 4 x do týdne. Pivovar Permon I mohl výstavem dosáhnout téměř 200 hl, tato produkce nebyla ovšem dostačující ani pro první pivovarskou hospodu, a proto se Permonem II zvýšil výstav až na 1200 hl. Permon III má maximální výstav 5000 hl piva. ⁶⁶

⁶⁶ *Permon* [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://www.pivovary.info/prehled/sokolov/sokolov.htm>

Graf č. 8: Výstav pivovaru Permon



Zdroj: *Permon* [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://www.pivovary.info/prehled/sokolov/sokolov.htm> a Nové investice. *Čia news* [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z: https://www.scfservis.cz/images/Tydenni_monitor_-_Nove_investice_26.2.2016.pdf, vlastní zpracování

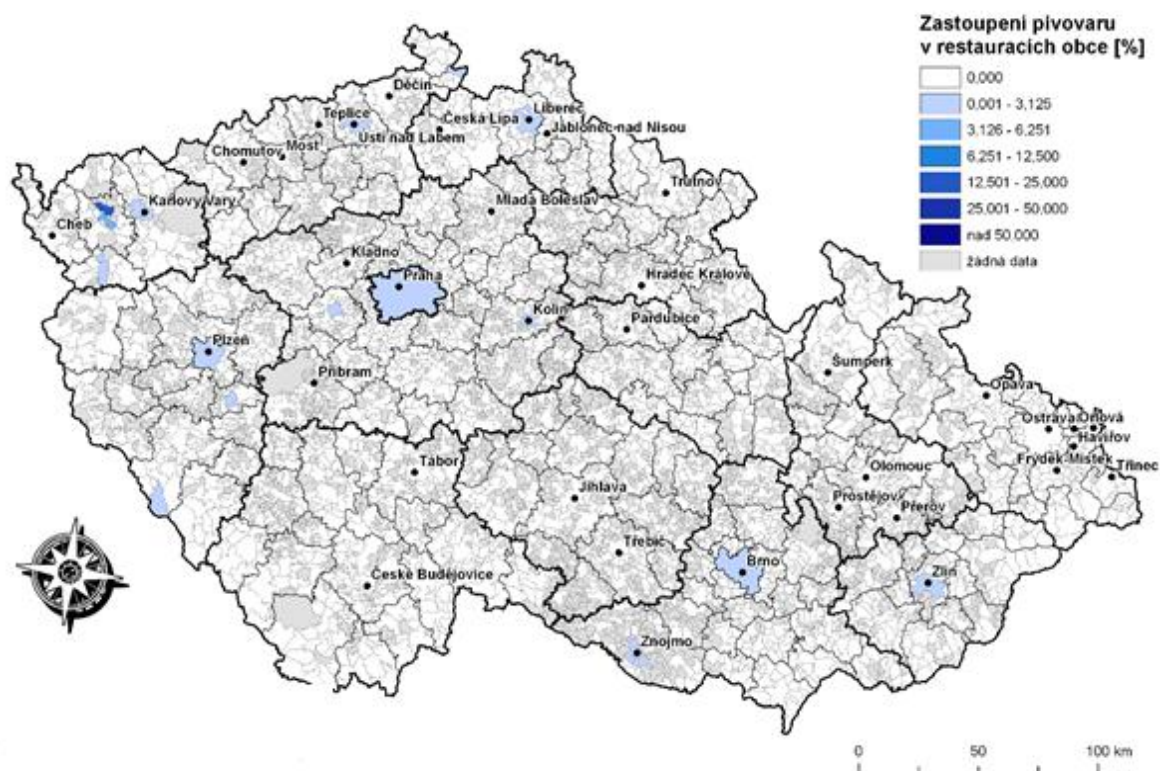
4.1.5 Distribuce

Zpočátku si pivovar veškerou distribuci zajišťoval sám, a to hlavně do oblasti Sokolova, kam Permon dodával veškerou produkci - nejdříve do pohostinství U Franty a následně do své vlastní pivovarské hospody v Sokolově. S postupem času a vylepšením technologie výroby piva měl pivovar dostatečné kapacity na to, aby mohl vyvářet produkt nejprve nad rámec regionu a následně i pak za hranice České republiky.

Off-trade kanál zahrnoval zpočátku pouze podnikovou prodejnu firmy Systém NET Line, postupem času se ale pivo dostalo i dále. Poté Permon své pivo začal dodávat do prodejny regionálních potravin. Po zvýšení produkce i jinam, což zahrnovalo velkoobchody piv, nebo také lokální prodejnu Tesco, kam pivovar dodával za své obvyklé ceny bez žádných cenových ústupků. V současnosti můžeme část sortimentu nalézt také v některých prodejnách Makro.

On-trade se odvíjel podobně. Zpočátku pouze lokálně a následně, jak je vidět na níže uvedené mapě působnosti pivovaru Sokolov, se produkt objevuje ve všech velkých městech ČR. Nejvíce však v Praze a Brně. Podle pivovaru umožnily technologie a rozšíření kapacity vývoz piva i za hranice ČR. Díky mikrofiltraci mohl pivovar prodloužit dobu spotřeby piva a vyvážet dle zájmu do pěti zahraničních zemí: Slovenska, Maďarska, Polska, Finska, Švédsko a Litvy.

Obrázek č. 3: Rozmístění působnosti pivovaru Permon



Zdroj: Pividky [online]. [cit. 2017-01-07]. Dostupné z: http://www.pividky.cz/pivovary_databaze.php?id=128&tab=pivovary_cr&pivovar=Permon

4.1.6 Projekt „Měšťanský pivovaru Sokolov“⁶⁷

V následující kapitole bude přestaven projekt, který umožnil rozšíření kapacit pivovaru.

Celý název podpory pivovaru Permon je: „Nákup technologie pro výrobu piva v měšťanském pivovaru Sokolov“.

⁶⁷ NÁKUP TECHNOLOGIE [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://www.schvaleno.cz/dotace/nakup-technologie-pro-vyrodu-piva-v-mestanskem-pivovaru-sokolov/?osa=92>

Tabulka č. 9: Identifikace projektu

Číslo projektu:	CZ.1.03/2.2.00/12.00391
Programové období:	Strukturální 2007 – 2013
Název programu:	OP Podnikání a inovace
Termín zahájení:	01. 06. 2010
Termín ukončení:	27. 06. 2011
Žadatel:	System NET Line s.r.o.
IČ:	26365863

Financování	
Rozpočet celkem:	8 400 000 Kč
Příspěvek EU:	4 284 000 Kč
Soukromé prostředky:	3 360 000 Kč
Národní veřejné prostředky:	756 000 Kč

Zdroj: Nákup technologie. *RIS* [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/projekty-eu/detail?id=87471>

Společnost Systém NET Line, s.r.o. založená v roce 2004 podnikala v oblasti pivovarnické a pohostinské činnosti v době žádosti o podporu téměř tři roky. Firma provozovala lomnický Permon I. od roku 2006.

Cílem toho investičního projektu bylo vybudování nových a větších výrobních kapacit. Navýšení bylo potřebné z důvodu vysoké poptávky po produktech ze strany stávajících i potencionálních zákazníků, neboť v daném tržním segmentu výroby a prodeje piva z minipivovarů je znatelný převis poptávky nad nabídkou.

Obsahem projektu bylo pořízení veškeré technologie pro výrobu piva. Konkrétně se jednalo o pořízení šrotovníku (zařízení pro šrotování sladu), varny (probíhá zde var mladiny), chladiče mladiny, zásobníku horké vody, kvasné kádě, ležáckých tanků (v nich probíhá zrání piva), stáčekých tanků, vzduchových kompresorů, výrobníku ledové vody pro chlazení mladiny a kvasných kádí, kondenzační jednotky prostorového chlazení prostorů, chladicího boxu pro ležácké tanky, chladicího boxu pro stáčeké tanky, sanitační nádrže, čerpadla a přídatných a obslužných zařízení.

Dále zde byla instalována stáčecí linka na skleněné lahve, která zvládne za hodinu až 2 000 lahví.

Technologie byla naistalována do zrekonstruovaných prostor kláštera sv. Antonína Paduánského. Výsledkem projektu je měšťanský pivovar vyrábějící pivo značky Permon v objemu produkce 1 500 – 2 000 hl/rok. Díky realizaci projektu bylo vytvořeno několik nových pracovních míst a bylo přispěno ke snížení nezaměstnanosti v obci Sokolov, který patří do strukturálně postiženého regionu s 11% nezaměstnaností. V důsledku naplnění uvedeného cíle se podpoří růst výkonosti a konkurenceschopnosti malého podniku v regionu s vyšší mírou nezaměstnanosti a zlepšení pozice podniku na trhu. ⁶⁸

4.2 Případová studie Zlínský Švec

V následující kapitole bude popsán pivovar Zlínský Švec. Jedná se o nepodpořený subjekt, který bude sloužit k porovnání vývoje s podpořeným subjektem.

4.2.1 Základní údaje

Název subjektu: Martin Velísek

Předmět podnikání: Pivovarnictví a sladovnictví

Druh živnosti: Ohlašovací řemeslná

Vznik oprávnění: 1.7. 2009

Odpovědný zástupce: Ing Zbyněk Konečný

Místo podnikání: Mlýnská 813, 763 01 Zlín – Malenovice

Provozovna: Švermova 101, 763 02 Zlín – Malenovice

V následující části textu bude označován podnikatelský subjekt jako minipivovar Sazovice, Zlínský Švec nebo podnikatel.

4.2.2 Historie a současnost

Pivovar Zlínský Švec sídlí v budově bývalého šternberského pivovaru. Vyrábí piva klasického českého typu, spodně kvašená piva s použitím českých surovin – moravského sladu, chmele pocházejícího z okolí Žatce a poloraného červeňáku. Pivo se zde vaří bez přidaných sladových nebo chmelových výtažků a bez využití jakýchkoliv koncentrátů.

Motivace podnikatele k prvním pokusům o domácí vaření piva byl zájem o produkci z minipivovarů, tedy o nefiltrovaná a nepasterizovaná piva. Druhým motivem byla relativní nedostupnost těchto produktů ve Zlíně a okolí. První domovnícké várky podnikatel začal vařit 1. 12. 2008 v Sazovicích a až do března roku 2010 fungoval pivovar jen jako

⁶⁸ *NÁKUP TECHNOLOGIE* [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://www.schvaleno.cz/dotace/nakup-technologie-pro-vyrodu-piva-v-mestanskem-pivovaru-sokolov/?osa=92>

nekomerční subjekt a pivo bylo vařené dle zákonem stanovených limitů pro vlastní vaření piva. Během tohoto období se majitel ve svém volném čase věnoval intenzivnímu studiu vaření piva, technologii potřebné pro vaření a vytváření receptur jednotlivých druhů piv pro budoucí komerční využití. Součástí přípravy byly také návštěvy konkurenčních pivovarů, kde majitel čerpal inspiraci pro receptury a také navazoval kontakty v pivovarském průmyslu.

Na začátku roku 2009 začalo jednání s dotyčnými institucemi s cílem založit pivovar a zahájit komerční vaření piva, tedy zvýšení výstavu a přechod k malému pivovaru. Následovalo vyhotovení projektové dokumentace pro rekonstrukci stávajících prostor a pořízení potřebné technologie. Pivovar se přestěhoval ze sklepních prostor do přízemí domu, umístěna zde byla nová, větší, konstrukčně dokonalejší varna. Ze sklepních prostor byl vyhotoven ležácký sklep a instalovaná byla také nová spilka. V březnu následujícího roku získal pivovar v Sazovicích povolení od Celního úřadu a mohl oficiálně vařit pivo pod jménem Spolkový pivovar Sazovice pro komerční účely. Brzy však kapacita výroby nestačila ani po rozšíření, a proto musel podnikatel začít uvažovat o hledání nového prostoru. Z pohledu nejen kapacity, ale i umístění se jako nejideálnější jevil prostor 60 let zavřeného malenovického pivovaru, kam se zanedlouho na začátku roku 2012 sazovický pivovar přestěhoval (kolaudace proběhla v únoru 2012). Následně proběhla kvůli stěhování změna názvu pivovaru ze Spolkového pivovaru Sazovice na Pivovar Malenovice. Značku piva Zlínský švec však podnikatel zachoval. V souvislosti se zvyšujícím se zájmem o pivo se Malenovický pivovar musí stále rozšiřovat, musí více rozšiřovat distribuční síť a rozšiřovat personál. V prvních letech fungování pivovaru vše zvládal pan Velísek sám, ale v dnešní době už jsou zaměstnanci pivovaru čtyři.⁶⁹

4.2.3 Zaměstnanci⁷⁰

Většinovým majitelem a provozovatelem pivovaru Zlínský Švec je Martin Velísek. Existují zde někteří menšinoví vlastníci, ale na chodu pivovaru se nepodílejí. Podnikatel tedy deleguje úkoly, zajišťuje dodržování receptury piva, řídí administrativu a zastupuje každého zaměstnance pivovaru v případě nemoci nebo dovolené. Mimo majitele se zde nacházejí ještě 4 zaměstnanci. První z nich je podsládek, starající se o vaření piva. Kontroluje proces

⁶⁹ *Zlínský Švec* [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://pivovary.info/prehled/malenovice/malenovice.htm>

⁷⁰ STOKLÁSEK, Jaroslav. *Marketing a propagace pivovaru Zlínský Švec*. 2013. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, s. 37.

výroby od vstupních surovin až po finální výrobek. Podsládek je přímý podřízený vrchního sládka, tedy majitele. Dalším ze zaměstnanců je vařič piva, starající se o prostor varny a vaření piva samotného. Po tomto procesu se ujímá nefermentovaného piva sklep mistr, jehož úkol je ve spilce provést proces fermentace a následně přemístit pivo do ležáckého sklepa, kde dozrává v tancích. Posledním článkem je expedice starající se o prodej a distribuci do odběratelských podniků.

4.2.4 Produkce

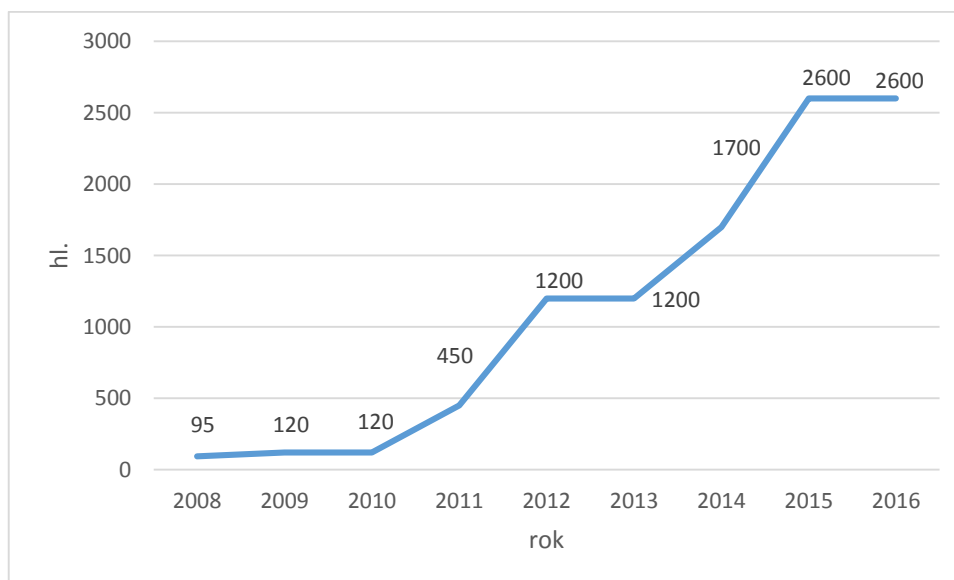
Minipivovar vyrábí nefiltrované a nepasterované pivo podle tradičních receptur ze surovin výhradně českého původu. Ječmen pivovar odebírá z nedaleké sladovny v Záhlinicích a chmel ze Žatce.

Pivovar se specializuje převážně na tyto čtyři druhy piva Zlínského švece:

- Světlé výčepní – stupňovitost 10 %, obsah alkoholu 3,9 %
- Polotmavý ležák – stupňovitost 11 %, obsah alkoholu 4,7 %
- Světlý ležák – stupňovitost 12 %, obsah alkoholu 4,9 %
- Světlý speciál – stupňovitost 13,8 %, obsah alkoholu 5,5 %

Všechny druhy jsou dodávány v sudech 50 l, 30 l, 20 l, 15 l a 5 l. Dále je pivo distribuováno v 1,5litrových PET lahvích.

Graf č. 9: Výstav pivovaru Zlínský švec



Zdroj: MATERNA, Kryštof a HASMAN, Jiří. Český pivní atlas. Vyd. 1. Středokluky: Zdeněk Susa, 2014. 129 s. ISBN 978-80-86057-95-8.

Během prvního roku oficiálního vaření pivovar dosáhl hodnoty 116 hl za rok, a v následujícím roce se produkce téměř čtyřikrát zvýšila na 450 hl. Největší podíl na prodeji

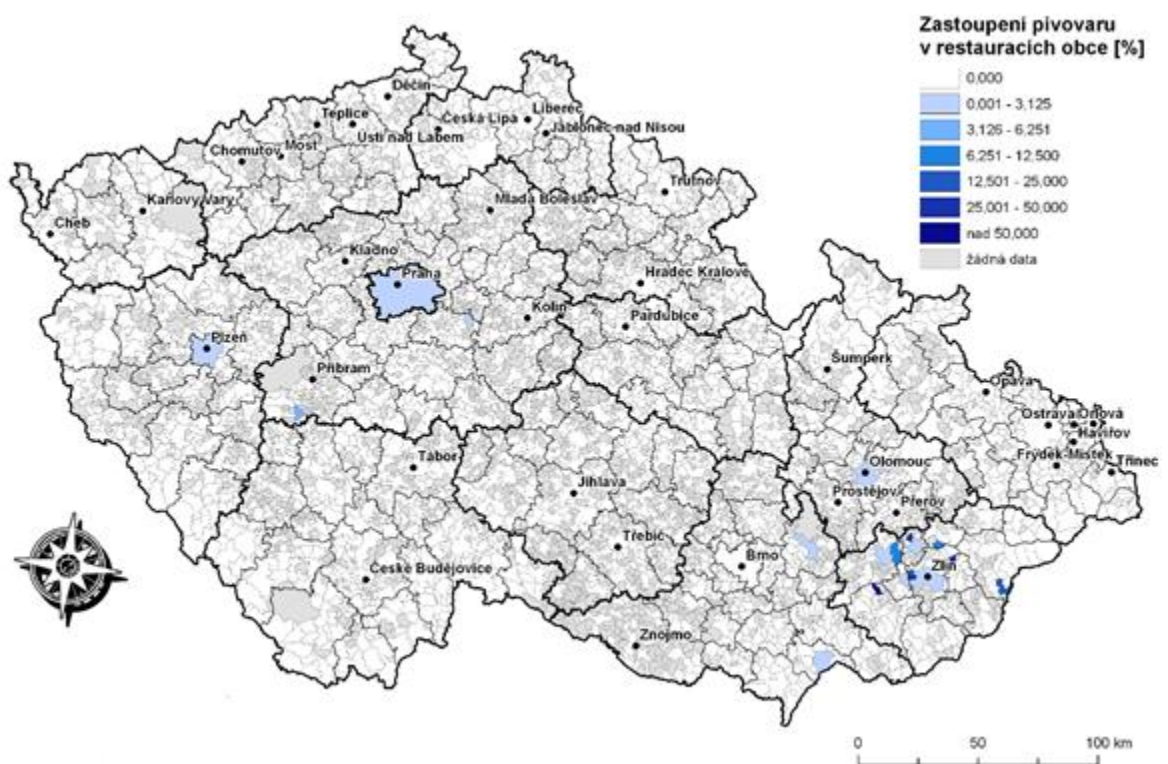
mělo světlé výčepní pivo, a to díky nižším nárokům na kapacitu ve všech výrobních fázích. V roce 2011 se ho prodalo téměř 60 %. Naopak nejnižších hodnot prodeje dosáhl pivní speciál.

4.2.5 Distribuce

Pivovar si veškerou distribuci zajišťuje sám a své odběratele zaváží 2 × za týden z důvodu rozdílného zájmu pohostinských zařízení a druhým důvodem je zájem pivovaru, aby odběratelé měli pivo vždy čerstvé. Distribuce bude rozdělena podle On-trade a Off-trade.

Rozmístění působnosti pivovaru Zlín v ČR:

Obrázek č. 4: Působnost pivovaru Zlínský Švec



Zdroj: Zlínský Švec. *Pividky* [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z: http://www.pividky.cz/pivovary_databaze.php?id=123&tab=pivovary_cr&pivovar=Zl%C3%ADnsk%C3%BD%20C5%A0vec

On-trade distribuce zahrnuje hlavně odběratelé ze Zlínského kraje, a to především podniky situované přímo ve Zlíně. Pivovar Malenovice má zde několik podniků se svým pivem stále na čepu a několik, které mají Švece na čepu pouze o víkend. Na níže uvedené mapě je patrné, že působnost Švece je hlavně ve Zlínském kraji, kde je odběrných míst nejvíce. Další místa, kde se pivo objevuje příležitostně, jsou podniky v Plzni, Praze a Olomouci.

Off-trade distribuce probíhá pouze ve dvou prodejnách regionálních potravin prodávajících výrobky od regionálních firem ze Zlínského kraje. Při současných výrobních kapacitách je

pro pivovar výše popsaná distribuce dostačující. Rozšiřování distribučních sítí se bude zvyšovat úměrně se zvyšováním kapacit pivovaru.

4.2.6 Výrobní technologie

Podnikatel využívá k výrobě piva zařízení vyrobené z části dle jeho vlastního návrhu strojírenskou firmou, která se doposud výrobou zařízení pro minipivovary nezabývala. Z tohoto důvodu byla investice na pořízení technologie výrazně nižší, než kdyby byla vyrobena specializovanou firmou pro minipivovary.

Výrobní technologie je tvořena následujícími částmi:

- Třínádobová varna – obsahující varnu (nádoba s elektrickým ohřevem), scezovací kádě a vířivé kádě. Maximální objem jedné várky byl v prosinci 2011 500 l.
- Spilka – místnost, kde probíhá kvašení, chlazená na teplotu 7 - 9 °C. V této místnosti jsou situovány 3 ks otevřených nerezových nádob o objemu 550 l.
- Ležácký sklep – místnost o teplotě 2 - 4 °C, kde je umístěno 6 ks tanků o objemu 580 l

K dalšímu vybavení pivovaru patří systém měření a regulace výrobních procesů, myčka sudů či zařízení na stáčení PET lahví a soudků, které není automatizované, proto probíhá ručně.

5. Srovnání

Tato část diplomové práce bude věnována mezipodnikovému srovnání dvou pivovarů pro účely stanovení, zda finanční podpora poskytnutá pivovaru způsobila rychlejší růst a rozvoj oproti pivovaru nepodpořenému. Při výběru vhodného nepodpořeného pivovaru bylo přihlíženo k nalezení podobných prvotních podmínek pro vybudování podnikatelského plánu. Oba regiony vybraných subjektů patří dlouhodobě do oblastí se soustředěnou podporou státu.⁷¹ Dále oba podniky měly zhruba stejný počáteční sortiment produktů, který byl specializován hlavně na spodně kvašené pivo českého typu. Hlavní zdroje pro porovnání jsou zejména veřejné databáze firem a informace dostupné z internetu z již proběhlých rozhovorů s majiteli pivovarů.

Komparace pivovarů bude provedena podle dostupných dat v oblasti produkce, zaměstnanců, vývoje výrobků a zjednodušených finančních ukazatelů.

5.1 Produkce

Roční výstav pivovaru představuje počet vyprodukovaných piv za rok. V tabulce níže uvedené jsou znázorněny hodnoty vývoje během let 2006 až 2016. Nutné je podotknout, že přesná čísla vzhledem k obchodnímu tajemství nejsou dostupná a hodnoty jsou orientačně vypočítané podle denního možného výstavu nebo získané od majitelů pivovarů z dostupných zdrojů. Dále je nutné podotknout, že pivovar za daný rok nemusel vyznačenou hodnotu splnit z důvodu fluktuací poptávky po pivu během roku.

První tři roky fungování obou pivovarů vykazují zhruba stejné hodnoty. Podnikatelé v prvních letech provozovali pivovar spíše jako koníček nebo sloužil jako pokusná laboratoř, nicméně dále působili ve svých předchozích zaměstnáních.

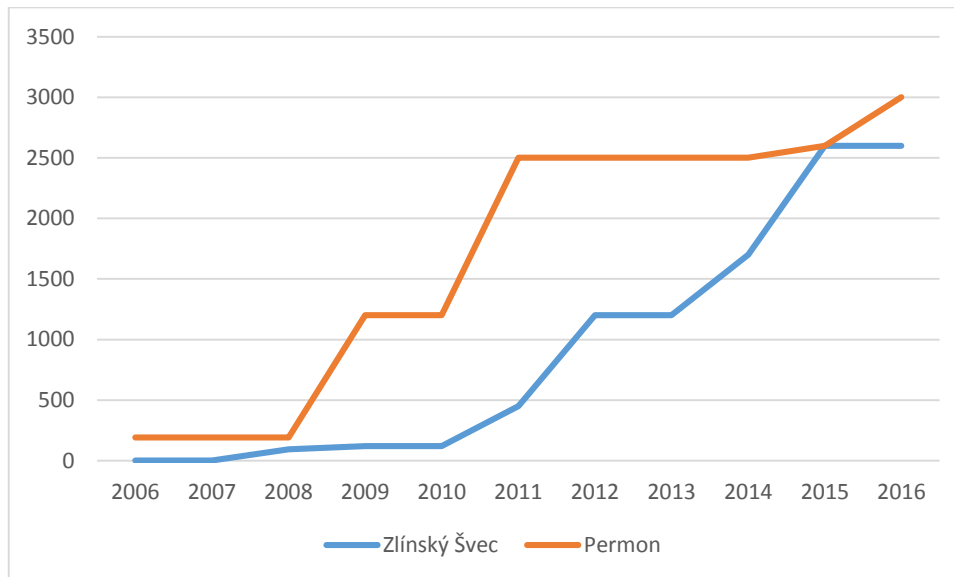
Pivovaru Permon se podařilo dosáhnout ročního výstavu 1 200 hl zhruba po třech letech fungování se svým druhým pivovarem Permon II, který měl oproti původnímu přibližně 6x větší výstav. Zlínský Švec dosáhl stejné roční hodnoty o rok později. V roce 2011 díky dotaci pivovar Permon zvýšil svoji roční produkci dvojnásobně, technologie a zázemí však umožňovala uvařit i více. Malenovický pivovar se dostal na stejnou hranici až v roce 2015 po nákupu nové technologie v roce 2014.⁷² Vyrovnání výstavu obou pivovarů přišlo až v roce 2015. V následujícím roce Permon dále zvýšil produkci na 3 000 hl za rok a podle

⁷¹ Regiony se soustředěnou podporou státu. *Deník veřejné správy* [online]. 2009 [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6383415>

⁷² Pivo z PET lahve. *IDnes* [online]. 2016 [cit. 2016-10-06]. Dostupné z: http://zlin.idnes.cz/martin-velisek-o-minipivovaru-zlinsky-svec-fz2-/zlin-zpravy.aspx?c=A160620_2254493_zlin-zpravy_ras

jednatele pivovaru vzhledem k dlouhodobému zvyšování zájmu bude pivovar navyšovat výstav o 50 % na hodnotu 4 500 hl za rok.⁷³ Maximální kapacity pivovaru jsou tedy mnohem vyšší, než pivovar reálně vyrábí, a vzhledem k dlouhodobému růstu zájmu o pivo můžeme předpokládat, že roční produkce se bude nadále zvyšovat.

Graf č. 10: Srovnání vývoje výstavu pivovaru Permon a Zlínský Švec



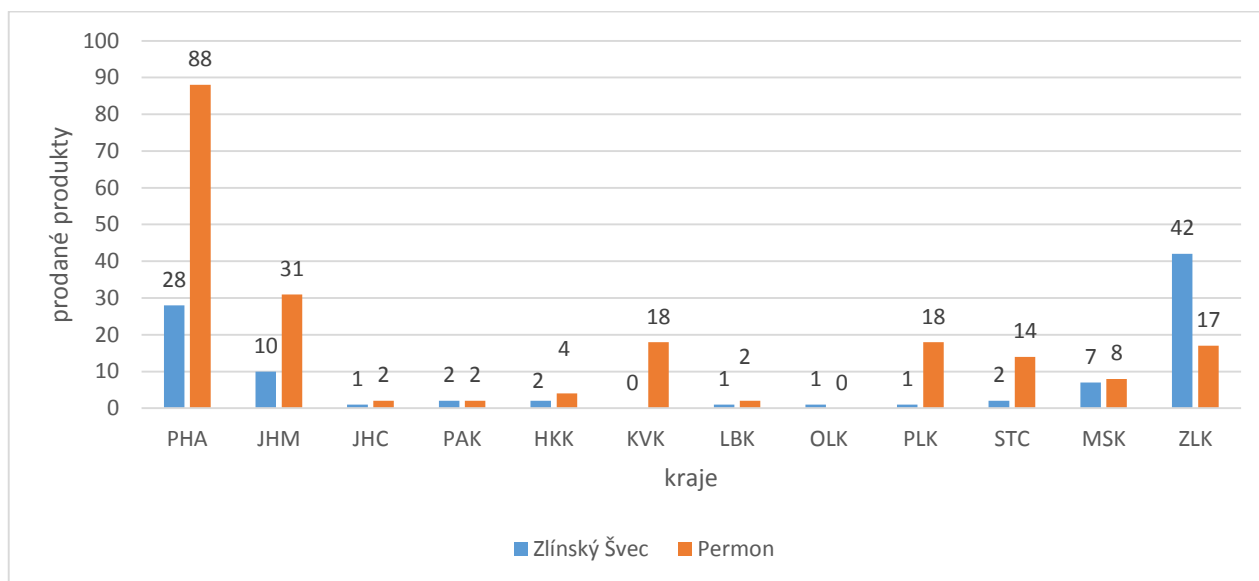
Zdroj: vlastní zpracování

Působnost pivovarů je znázorněna v grafu č. 11. Malenovický pivovar se převážně distribuuje do Zlínského kraje a krajů okolních. Důležitým místem odbytu je také Praha, a to z důvodu vysoké koncentrace specializovaných podniků prodávajících produkty malých pivovarů. Na hodnotách působnosti Permona je patrné, že téměř polovina celé produkce míří právě do Prahy. Oba pivovary až na výjimky své produkty nedodávají do větších řetězců a jejich sortiment dodávají přímo do podniků nebo přes menší velkoobchody. V roce 2012 se však pivovaru Permon podařilo dostat do místního sokolovského Tesca a v roce 2016 do Makra na Černém mostě v Praze. Zlínský Švec se také ve stejném roce začal dodávat do zlínského Makra.

Z obou pivovarů pouze Permon vyváží část produkce za hranice ČR - exportuje do šesti zemí v Evropě.

⁷³ Sokolovský Permon chce vyrábět víc piva. *IDnes* [online]. 2016 [cit. 2016-10-06]. Dostupné z: http://vary.idnes.cz/sokolovsky-permon-chce-vyrabet-vic-piva-ma-ale-nedostatek-mista-pwo-/vary-zpravy.aspx?c=A160206_2223791_vary-zpravy_ba

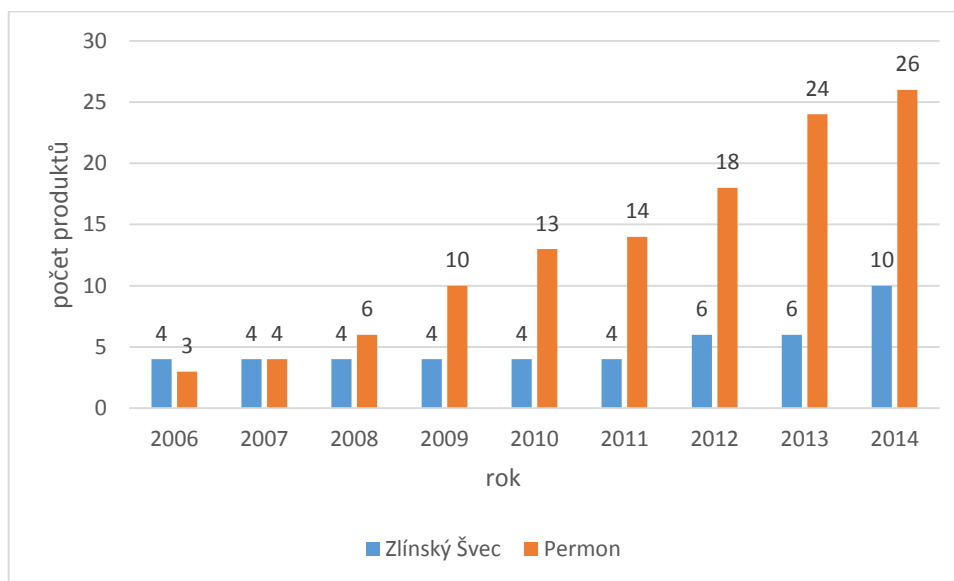
Graf č. 11: Místa prodeje pivovarů Permon a Zlínský Švec



Zdroj: Statistika Permon. *Beerborec* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: http://www.beerborec.cz/page.php?page=brand_detail&brandid=430&mesto=% a Statistika Zlínský Švec. *Beerborec* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: http://www.beerborec.cz/page.php?mesto=&page=brand_detail&typ=&brand=Zl%EDnsk%FD+%9Avec&brandid=3449, vlastní zpracování

Co se týká vývoje produktů, oba pivovary se původně specializovaly pouze na piva českého typu. U Permona veškerou produkci do roku 2012 tvořily různé druhy spodně kvašených piv od ležáků až po tmavá 17° piva. Motto obou pivovarů bylo vaření piva podle tradičních českých receptur z českých surovin. Dříve či později však oba pivovary své produkty doplnily i o piva zahraničních receptur. Permon mezi lety 2009 a 2010 začal experimentovat s ochucenými pivy a po roce 2011, díky nové technologii, také se svrchně kvašenými pivy, která se u zákazníků těší stále větší oblibě. Je to patrné zejména v grafu č. 12 vývoje produktů pivovarů, že nová piva, se kterými pivovar přicházel každý rok, jsou převážně svrchně kvašená. Oproti tomu pivovar Zlínský Švec zůstal až na výjimky u čtyř druhů piv a až v nedávné době zavedl některá spodně kvašená piva obohacená o zahraniční chmel, typický pro svrchně kvašená piva.

Graf č. 12: Vývoj počtu produktů

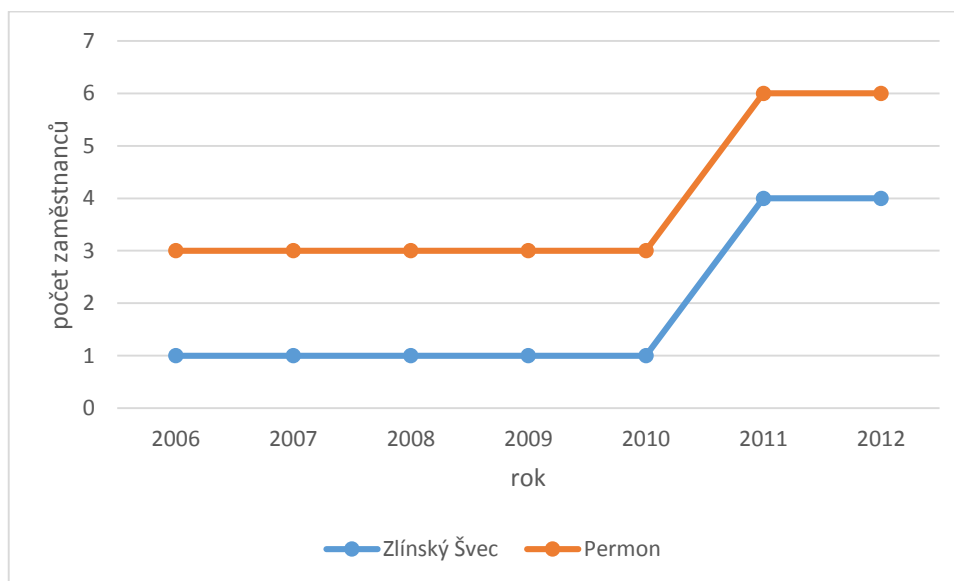


Zdroj: *Zlínský Švec* [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://pivovary.info/prehled/malenovice/malenovice.htm> a *Permon* [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://www.pivovary.info/prehled/sokolov/sokolov.htm>, vlastní zpracování

Ve srovnání počtu udělených značek regionálních potravin má Malenovický pivovar pouze svůj polotmavý 11° ležák, kterému byla v roce 2016 udělena značka regionální potraviny, jelikož se vyrábí v nezměněné podobě už od založení pivovaru. Permon získal svou první značku regionální potraviny už v roce 2012, a to pro svůj 11° nepasterovaný ležák a v následujících letech další pro svůj 11° filtrovaný ležák a 11° polotmavý ležák.

Srovnání vývoje zaměstnanců pivovarů je přímo úměrné zvyšování produkce. V prvních fázích obou pivovarů podnikatelé nepotřebovali žádné zaměstnance a vše zařizovali svépomocí. V pivovaru Permon původně pracovali pouze majitelé a sládek. V Malenovicích si až do roku 2011 majitel vše řídil sám, poté přišlo rozšíření o trojici nových zaměstnanců. Permon s rozšířením výroby, a i kvůli splnění jednoho z cílů pro získání podpory z OP Podnikání a inovace rozšířil počet zaměstnanců o čtyři pracovníky podílející se na výrobě a distribuci produktů. K vývoji počtu zaměstnanců je nutné podotknout, že autor neměl přístup k datům ohledně sezónní pracovní síly, ať už v případě vyšší poptávky nebo při pořádání různých kulturních akcí.

Graf č. 13: Vývoj počtu zaměstnanců pivovarů Permon a Zlínský Švec



Zdroj: vlastní zpracování

5.2 Vývoj finančních ukazatelů

Následující část se zabývá srovnáním dostupných finančních ukazatelů obou firem. U pivovaru Permon je nutné podotknout, že v době obdržení dotace a v době sledovaného období byl pivovar provozován firmou Systém NET Line, s.r.o., která se mimo jiné zabývala převážně IT službami a pivovar jako samostatná firma Pivovar Permon, s.r.o. odkoupila pivovar až v roce 2013. Ke Zlínskému Šveci je nutné připomenout, že podnikatel do roku 2010 nebyl povinen evidovat výdaje, a proto je využit jednoduchý soupis. Do roku 2010 byl pivovar financován pouze podnikatelem a následující rok byl pivovar spolufinancován soukromými investory spolu s bankovním úvěrem. U obou pivovarů v roce 2011 vzrostla aktiva, zejména tedy dlouhodobý majetek. Hodnota dlouhodobého majetku Malenovického pivovaru vzrostla o 180 % a u druhé firmy o 21 %. Co se týče tržeb z prodeje výrobků a služeb, u obou pivovarů ukazatele rostly, což značí vyšší zájem o produkty obou firem.

Ukazatel zadluženosti v obou případech roste. Zlínský Švec má v roce 2011 hodnotu téměř 52 % a ve srovnání s velikostí disponibilních finančních prostředků to může být mírně znepokojivé pro budoucí vývoj. Permon se posunul z hodnoty 62 % na hodnotu 66 %, tento ukazatel ještě nemusí znamenat špatné hospodaření firmy. Je nutné vzít v potaz hodnotu majetku, který má firma pořízený na leasing, tento majetek není zahrnut v rozvaze, tudíž může navyšovat ukazatel zadluženosti. Tento leasing se zanáší pouze do výkazu zisku a ztrát do položky provozních nákladů. Položka však v roce 2011 nabyla nižších hodnot než v předchozím roce, a proto je možné předpokládat, že početným majetkem na leasing

nedisponuje a míra zadluženosti má hodnoty vyšší, tím pádem představuje vyšší riziko pro společnosti.⁷⁴

Tabulka č. 10: Zjednodušená rozvaha pivovarů Permon a Zlínský Švec

	Zlínský Švec		Permon			Zlínský Švec		Permon	
(v tis. Kč)	2010	2011	2010	2011	(v tis. Kč)	2010	2011	2010	2011
Aktiva celkem	499	1701	15 010	18 530	Pasiva celkem	499	1701	15 010	18 530
DM	409	1147	9 418	11 355	Vlastní kapitál	499	817	4 071	4 570
DNM	14	14	690	587	Základní kapitál	660	800	200	200
DHM	0	614	8 728	10 767	VH minulých let	0	-161	1 007	2 696
DHM (drobný)	395	518			VH běžného účetního období	-161	179	1 689	581
DFM	0	0	0	0					
Oběžná aktiva	90	554	5 044	6 973	Cizí zdroje	0	883	10 938	13 961
Zásoby	50	58	2 474	2 223	Bankovní úvěry	0	595	3 973	7 253
pohledávky	0	450	2 673	4 743	Ostatní půjčky	0	275	190	381
Finanční matek	40	46	-103	7	Ostatní závazky	0	14	6 775	6 326

Zdroj Finanční analýza Systém NET Line s.r.o. *Detail.cz* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z:

https://www.merk.cz/accounts/login/?next=/search/detail/cz-26365863/#tab_development, VELÍSKOVÁ, Alena. *Projekt rozšíření výrobní kapacity ve firmě XY*. 2012. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

Tabulka č. 11: Zjednodušený výkaz zisku a ztrát pivovaru Permon a Zlínský Švec

	Zlínský Švec		Permon	
(v tis. Kč)	2008 - 2010	2011	2008 - 2010	2011
Tržby z prodeje výrobku a služeb		281 1122		36 985
Aktivace		150 85		770 0
Spotřeba surovin a energie		113 235		16 161
Ostatní (režijní) materiál		261 272		629 223
Služby		78 110		16 161
Osobní náklady		125 265		8 396 8 390
Odpisy		0 77		3 681 4 510
Dane a poplatky		16 64		364 531
Finanční náklady		0 5		58 59
Výsledek hospodaření (EBT)		-161 179		2215 769

Zdroj Finanční analýza Systém NET Line s.r.o. *Detail.cz* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z:

https://www.merk.cz/accounts/login/?next=/search/detail/cz-26365863/#tab_development, VELÍSKOVÁ, Alena. *Projekt rozšíření výrobní kapacity ve firmě XY*. 2012. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

⁷⁴ Ukazatel zadluženosti [online]. 2008 [cit. 2016-10-07]. Dostupné z:

<http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d3593v4894-priloha-soucast-ucetni-zaverky-sestavene-dle-ias-ifs/>

Tabulka č. 12: Vybrané ukazatele pivovarů

	Zlínský Švec		Permon	
	2010	2011	2010	2011
Rentabilita tržeb	0	16%	4,50%	1,50%
Celková zadluženost	0	51,90%	62%	66%

Zdroj Finanční analýza Systém NET Line s.r.o. *Detail.cz* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: https://www.merk.cz/accounts/login/?next=/search/detail/cz-26365863/#tab_development, VELÍSKOVÁ, Alena. *Projekt rozšíření výrobní kapacity ve firmě XY*. 2012. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

Shrnutí

Na základě provedeného srovnání různých aspektů hospodaření pivovarů je možné konstatovat, že pivovaru Permon se vedlo lépe oproti pivovaru Zlínský Švec.

Permon od roku 2008 svůj výstav neustále zvyšoval a díky obdržené finanční podpoře a nové technologii mohl výrazněji experimentovat a reagovat na měnící se chutě spotřebitelů. Ve svém produktovém portfoliu měl od začátku základní piva českého typu a zároveň mohl reagovat na změny trhu. V tabulce č. 6 meziročního indexu spotřeby piva je vidět, že mezi lety 2011 a 2012 se zvýšil zájem o pivní speciály o 41 %. Pivovar tedy část své produkce věnoval pivním speciálům, jejichž podíl na prodeji se konstantě zvyšoval. Vzhledem k místu prodeje obou pivovarů Permon zajistil větší množství odbytových míst, kde se prodávala jeho čepovaná nebo lahvová piva, a tudíž svoji značku dostal více do podvědomí. Sokolovský pivovar svoje produkty neustále inovoval a počet druhů, které nabízel, neustále rostl.

6. Evaluační otázky

Stanovení otázek výzkumu je samotný základní kámen výzkumné činnosti. Výzkumné otázky jsou úzce spojeny s cíli výzkumu a v tomto případě i s cíli implantovaného projektu. Prostřednictvím Operačního programu Podnikání a inovace bylo záměrem vybudování nové technologie pro pivovar a zvýšení jeho konkurenceschopnosti v odvětví. Na tento cíl bude odpovídat hlavně otázka č. 1: „Pomohla dotace v rozvoji pivovaru v porovnání s nepodpořeným?“. Otázka č. 2: Umožnila dotace rozvoj pivovaru oproti celému sektoru?, navazuje přímo na první, kdy porovnává vývoj celého odvětví nápojového průmyslu. Zda a jak se pivovar vyvíjel ve srovnání s ostatními. Dílčí cíl projektu, zvýšit zaměstnanost v regionu, je obsažen v otázce č. 3: „Vytvořila podpora nová pracovní místa?“. Poslední dvě otázky se zabývají přínosy dotace.

- Otázka č. 5: „Zvýšila se nabídka piv?“
- Otázka č. 6: „Jaké jsou konkrétní přínosy dotace?“

Stanovení indikátorů

Pro účely evaluace projektu nákupu technologie pro Měšťanský pivovar v Sokolově budou jednotlivé indikátory vycházet z přechozí analýzy a jejích výstupů.

Tabulka č. 13: Evaluační indikátory

Indikátor	Měrná jednotka	Výchozí stav	Hodnota po implementaci
Hodnota ročního výstav Permon	tis. Hl	1200	2500
Hodnota ročního výstavu Zlínský Švec	tis. Hl	450	1200
Počet zaměstnanců	osoby	3	6
Počet produktů	druhy	13	24
Meziroční vývoj produkce Permon 2010/2011	%		108,33%
Meziroční vývoj produkce odvětví 2010/2011	%		2,91%

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 1 Pomohly dotace v rozvoji pivovaru v porovnání s nepodpořeným?	
Hodnotící kritérium	<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení hospodářské činnosti subjektů
Ukazatele a indikátory	<ul style="list-style-type: none"> • Hodnota ročního výstav Permon • Hodnota ročního výstavu Zlínský Švec

Odpověď na evaluační otázku:

Z pohledu roční produkce neboli výsledku výroby za určité období podpořený pivovar Permon svůj roční výstav navýšil. Jedním z cílů dotačního projektu bylo zvýšit roční produkci piva. Výstav se navýšil vlivem podpory o více než 1000 hl za rok, jedná se o podstatný nárůst kapacit pro takto malý pivovar. Díky nové technologii se mohl pivovar v průběhu následujících let dále rozvíjet v mnohem rychlejším tempu. Ve srovnání s nepodpořeným pivovarem, který navýšil svoji výrobu o třetinu, a modernizace technologie mu trvala mnohem déle.

Příspěvek OP Podnikání a inovace na zvýšení kapacity podniku tak lze považovat za úspěšný. Umožnil pivovaru rychlejší rozvoj ve všech aspektech provozu.

Otázka č. 2 Umožnila dotace rozvoj pivovaru oproti celému sektoru?	
Hodnotící kritérium	<ul style="list-style-type: none"> • Meziroční vývoj
Ukazatele a indikátory	<ul style="list-style-type: none"> • Meziroční vývoj produkce Permon 2010/2011 • Meziroční vývoj produkce odvětví 2010/2011

Odpověď na evaluační otázku:

Celkový vývoj produkce pivovarského odvětví mezi lety 2010 a 2011 vykazoval 3% nárůst produkce. Mezi roky 2012 a 2013 však průmysl vykazoval mírný meziroční pokles produkce. Meziroční vývoj celkové spotřeby piva byl pak od roku 2012 v poklesu až do roku 2015. Pivovar Permon svoji produkci navýšil v roce 2011 a udržel ji až do roku 2015, kdy proběhlo další zvýšení výstavu.

Dotace dlouhodobě umožnila subjektu kladný růst oproti celému odvětví.

Otázka č. 3 Vytvořila podpora nová pracovní místa?	
Hodnotící kritérium	<ul style="list-style-type: none"> • Příspěvek podpory k vytvoření nových pracovních míst
Ukazatele a indikátory	<ul style="list-style-type: none"> • Počet zaměstnanců

Odpověď na evaluační otázku:

Jedním z dílčích cílů projektu bylo zvýšení zaměstnanosti v sokolovském regionu. Implementací projektu v daném regionu vznikla 3 nová pracovní místa. V podpořeném pivovaru to znamenalo 50% nárůst zaměstnanců.

Projekt pomohl vytvořit nová pracovní místa. Ke snížení nezaměstnanosti v sokolovském regionu lze vliv hodnotit jako minimální.

Otázka č. 4 Zvýšila se nabídka pív?	
Hodnotící kritérium	<ul style="list-style-type: none"> • Příspěvek dotace k zvýšení nabídky produktů
Ukazatele a indikátory	<ul style="list-style-type: none"> • Počet produktů

Odpověď na evaluační otázku:

Finanční podpora umožnila vybudovat kompletní novou technologii v pivovaru Permon. V minulosti byl pivovar omezen pouze na pár produktů, ale po celkové modernizaci se počet nabízených produktů zvyšoval každým rokem téměř o polovinu.

Vzhledem k výrobním postupům minipivovarů je možnost vařit více různých pív výhodou, protože spotřebitelé mají poté možnost piva ochutnat a rozhodnout, která piva v nabídce zůstanou a která se vařila pouze jednou. Šíře sortimentu je velmi důležitá z hlediska uspokojení různých zákazníků. Díky dotaci mohli zákazníci pivovaru ochutnávat stále nová piva různé barvy a stupňovitosti. Rozšiřování sortimentu jako vedlejší cíl zvýšení výstavu působí pozitivně na rozvoj pivovaru.

Otázka č. 5 Jaké jsou konkrétní přínosy dotace?	
Hodnotící kritérium	<ul style="list-style-type: none"> • Příspěvek dotace k rozvoji pivovaru
Ukazatele a indikátory	<ul style="list-style-type: none"> • Konkrétní přínosy dotace

Odpověď na evaluační otázku:

Hlavním přínosem byla kompletně nová technologie na výrobu piva, která nahradila starou. Díky instalaci stáčecí linky mohl pivovar lahvovat svá piva ve výrazně kratším čase oproti předchozímu ručnímu lahvování a obsahovala mikrofiltraci umožňující prodloužení doby trvanlivosti piva. Víše zmíněné přínosy napomohly pivovaru vyvážet pivo za hranici regionu a posléze i za hranice České republiky.

Závěr

Zhodnocení prokázalo, že dotace měla pozitivní vliv na rozvoj minipivovaru. Předpokládaný cíl zvýšení kapacity pivovar splnil v plné výši a ostatní cíle projektu byly naplněny taktéž. Bylo poukázáno na to, že celková produkce piva v ČR se snižuje, ale dochází tak především ve středních a velkých pivovarech, neboť růst počtu a produkce minipivovarů, ukázáno i na příkladu Permona, má stále rostoucí charakter. Zahraniční export lze považovat za známku prosperujícího a konkurenceschopného pivovaru.

7. Možnosti získání podpory

Tato kapitola obsahuje několik návrhů pro nepodpořený pivovar, jak nalézt vhodné řešení nových investic pro společnost. Následující část bude obsahovat přehled možností pro získání evropských dotací, které navýší konkurenceschopnost společnosti.

Zmíněná firma působí v oblasti výroby piva a všechny návrhy budou zaměřeny na zvýšení konkurenceschopnosti skrze pořízení nové technologie nebo rozšíření stávající za účelem zvýšení počtu zaměstnanců. Pro výběr vhodného dotačního titulu bude práce vycházet z předchozích analýz firmy a z následujících potřeb:

- Zvýšení produkce
- Modernizace technologie s vyšší automatizací procesů
- Zvýšení kvalifikace zaměstnanců

Je nutné dodat, že většina poskytnutých podpor není úplně zadarmo. Jednotlivé programy mají své vymezené striktní podmínky, které musí příjemce splnit a dodržovat (například finanční zdraví podniku, časový závazek), a kladou zvýšené nároky na administrativu spolu s množstvím času potřebného ke zpracování žádosti.

7.1 Relevantní dotační programy

Hledáme ty dotační programy, které pomohou překonat starší technologii a tím zabránit potencionálnímu poklesu produkce nebo zlepšení kvalifikace zaměstnanců. Při výběru konkrétního programu bylo vycházeno z aktuálních výzev operačních programů a postupně se zužoval výběr až k nejvhodnějším výzvám pro daný subjekt.

7.2 Integrovaný regionální operační program – Sociální podnikání⁷⁵

Jednou z možností financování rozvoje pivovaru a zároveň pomoci znevýhodněným lidem skrz vytvoření nových pracovních míst je přes Integrovaný regionální operační program s cílem vzniku a rozvoje nových a existujících podnikatelských aktivit v oblasti sociálního podnikání.

⁷⁵ Výzva č. 64 Sociální podnikání [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2017-01-13]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/1ddf6fac-b17e-4ac8-9471-1f5d55c0121b/Specificka-pravidla-64-vyzva-socialni-podnikani-IPRU.pdf?ext=.pdf>

Tabulka č. 14: Sociální podnikání

Číslo výzvy	64.
Operační program	06 Integrovaný regionální operační program
Prioritní osa	06.2 Zkvalitnění veřejných služeb a podmínek života pro obyvatele regionů
Investiční priorita	06. 2. 58 Poskytování podpory sociálním podnikům
Zahájení příjmu žádostí o podporu	16. 12. 2016
Ukončení příjmu žádostí o podporu	31. 10. 2022

Zdroj: Výzva č. 64 Sociální podnikání [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2017-01-15]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/1ddf6fac-b17e-4ac8-9471-1f5d55c0121b/Specificka-pravidla-64-vyzva-socialni-podnikani-IPRU.pdf?ext=.pdf>

Podnikatel je oprávněný žadatel dle jedné z podmínek, která zahrnuje majitele pivovaru jako OSVČ bez zaměstnanců z cílových skupin a musí vznikem nebo rozšířením podniku přijmout zaměstnance z cílových skupin, kteří budou zaměstnáni na nových pracovních místech vytvořených danou podporou. Majitel poté musí dodržet minimální poměr 30 % zaměstnanců z cílových skupin oproti ostatním jeho zaměstnancům.

Vzhledem k cíli podpory je nutné si vymezit hlavní cílové skupiny, které se snaží dotace zvýhodnit. Jedná se o následující:

- Uchazeči o zaměstnání evidovaní na ÚP déle než rok
- Uchazeči mající opakovaný problém s uplatněním na trhu práce
- Osoby po výkonu trestu do 12 měsíců od ukončení trestu nebo osoby vykonávající trest odnětí svobody formou domácího vězení
- Osoby, které opustily zařízení pro výkon ústavní výchovy do 12 měsíců od opuštění zařízení
- Osoby se zdravotním postižením podle § 67 zákona č. 435/2004 Sb.
- Azylantů do 12 měsíců od získání azylu (musí být evidováni ÚP jako uchazeči o zaměstnání)

Po implementaci projektu musí následně podnikatel přijmout část svých zaměstnanců z cílových skupin výše uvedených. Při hledání nových zaměstnanců může firma využít služeb Úřadu práce.

7.2.1 Podporované aktivity

Výzva obsahuje principy sociálního podnikání, které podnikatel musí splnit. Jedním z nich je sociální prospěch obsahující zaměstnání 30 % pracovníků z cílových skupin. Tito zaměstnanci se však musejí také podílet na směřování podniku a zaměstnavatel jim musí poskytovat možnost rozvíjet svoje pracovní kompetence a poskytovat možnosti dalšího vzdělávání. Mimo sociálního prospěchu musí podnikatel plnit princip ekonomický. Ten

zakládá hlavně na využití zisku pro další rozvoj firmy. Konkrétně se jedná o více než 50 % zisku, která musí být investována do dalšího rozvoje. Další kritérium je tvorba výnosů, které musí představovat minimálně 30 % z tržeb z prodeje vlastních výrobků nebo služeb.

Místní prospěch se skládá z uspokojování potřeb místní poptávky a využit přednostně místních dodavatelů nebo zaměstnávat místní obyvatele.

Zlínský Švec se specializuje a dodává produkty převážně do okolních regionů. Suroviny také používá místní jako například slad z nedaleké sladovny.

Podporované aktivity jsou následující:

1. Vznik nového sociálního podniku
2. Rozšíření podniku v rámci stávajícího podnikatelského subjektu
3. Rozšíření stávajících nebo vznik nových podnikatelských aktivit OSVČ

Do prvních dvou skupin podnikatel nespadá zejména z důvodu nutnosti založení nového podnikatelského subjektu, u druhé skupiny pak jde o nutnost provozovat sociální podnikání 6 měsíců před podáním žádosti o podporu. Třetí možnost je však vhodná. Podnikatel může rozšířit stávající aktivity, nebo může inovovat či získat nové oprávnění k podnikání. Možností rozšíření provozu o další oprávnění by mohlo být vyrábění pivní kosmetiky nebo jiných výrobků z piva. Další možností je zřízení drobných provozoven například s výrobou a přípravou občerstvení a prodejem sloužícím k integraci cílových skupin. Naopak sem však nepatří zřízení barů, pivnicí či ubytovacích zařízení.

Místem realizace projektů musí být území Liberec - Jablonec nad Nisou a Zlín. Rozhodující je místo realizace projektu, které musí být ve Zlíně, což podnikatel splňuje.

7.2.2 Forma a výše podpory

Financování podpory probíhá z 85 % celkových způsobilých výdajů z Evropského fondu pro regionální rozvoj a zbylých 15 % hradí příjemce. Minimální výše způsobilých výdajů není stanovena a maximální výše je nastavena do nevyčerpání podpory de minimis. Podpora tedy nesmí za posledních devět účetních období a v běžném fiskálním roce přesáhnout 200 000 EUR. Způsobilé výdaje mohou být jak na rozšíření stávajícího vybavení, tak na nákup nového vybavení pivovaru.

Technologie výroby piva by se tedy mohla zmodernizovat, vybudováním dalších výrobních kapacit by pivovar mohl uspokojit vyšší poptávku na trhu. Nákupem nové stáčecí linky by pivovar mohl místo doposud plastových lahví přejít na skleněné, zvýšit trvanlivost svých piv a expandovat se svými produkty. S obdobným projektem má zkušenosti nedaleký pivovar 1.

Selský pivovár z Kroměříže, který úspěšně implementoval projekt sociálního podnikání do pivovaru a vytvořil pracovní místa pro tři dlouhodobě nezaměstnané osoby.⁷⁶

7.3 OP Zaměstnanost

Operační program Zaměstnanost se zaměřuje na snižování nezaměstnanosti skrze aktivní politiku na trhu práce, profesního vzdělání nebo také začleňování sociálně vyloučených obyvatel zpátky do společnosti.

7.3.1 Vzdělání zaměstnanců⁷⁷

Název této konkrétní výzvy je vzdělávání zaměstnanců. Přesné znění této výzvy však ještě není dostupné, ale podle informací z harmonogramu OP Z je podnikatel oprávněný žadatel. Podnikatel by mohl využít následující výzvu zejména v rámci zvyšování kvality zaměstnaneckých dovedností, případně jazykových dovedností.

Tabulka č. 15: Vzdělání zaměstnanců

Číslo výzvy	03_17_072
Operační program	Operační program Zaměstnanost
Prioritní osa	Podpora zaměstnanosti a adaptability pracovní síly
Investiční priorita	Pomoc pracovníkům, podnikům a podnikatelům přizpůsobovat se změnám
Zahájení příjmu žádostí o podporu	01. 11. 2017
Ukončení příjmu žádostí o podporu	31. 12. 2017

Zdroj: Výzva č. 72 Vzdělání zaměstnanců [online]. [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/harmonogram-vyzev-opz/-/dokument/799647>

Podnikatel jako OSVČ je oprávněný žadatel a z hlediska místa podpory podmínku také splňuje. Na tuto výzvu nemají nárok pouze žadatele s projektem realizovaným na území hlavního města Prahy.

Cílovou skupinou v tomto případě jsou zaměstnanci stávající, anebo potenciální noví zaměstnanci, o kterých zaměstnavatel předpokládá, že je po implantaci projektu zaměstná.

⁷⁶ *Za evropské peníze lze pomoci znevýhodněným a zároveň vařit pivo* [online]. 2017 [cit. 2016-10-07]. Dostupné z: <http://euractiv.cz/clanky/evropske-fondy/za-evropske-penize-lze-pomoci-znevychodnenym-nebo-treba-varit-pivo/>

⁷⁷ *Výzva č. 72 Vzdělání zaměstnanců* [online]. [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/harmonogram-vyzev-opz/-/dokument/799647>

Podporované aktivity

Aktivitami podporovanými jsou především profesní vzdělávání zaměstnanců, a to zejména zaměřené na odborné vzdělání, klíčové kompetence, vzdělání v IT a jazycích.

Pro podnikatele by mohla být zajímavá možnost vzdělání jeho zaměstnanců v oboru Sladovnick. Zaměstnanci by poté měli odborné vzdělání procesů a postupů při výrobě piva. Pivovar by poté měl více kompetentních zaměstnanců s možným zlepšením kvality piva. Další variantou by bylo při možné budoucí expanzi do zahraničí využít jazykové kurzy pro zvýšení komunikačních dovedností.

7.3.2 Podpora sociálního podnikání⁷⁸

Další výzva OP Z, u které podnikatel splňuje kritéria oprávněného žadatele je Podpora sociálního podnikání. Tato výzva podporuje vznik a rozvoj podnikatelských aktivit v oblasti sociálního podnikání. Přesný text výzvy bude uveřejněn 1. 8. 2017, ale z informací harmonogramu OP Z a ze znění předchozí výzvy programu je podnikatel oprávněn žádat o danou podporu. Tato výzva má komplementární vazby na IROP a předchozí projekt Sociálního podnikání a sdílí některá kritéria.

Tabulka č. 16: Podpora sociálního podnikání

Číslo výzvy	03_17_129
Operační program	Operační program Zaměstnanost
Prioritní osa	Sociální začleňování a boj s chudobou
Investiční priorita	Aktivní začleňování, včetně začleňování s ohledem na podporu rovných příležitostí a aktivní účast a zlepšení zaměstnatelnosti
Zahájení příjmu žádostí o podporu	01. 04. 2017
Ukončení příjmu žádostí o podporu	20. 12. 2018

Zdroj: Výzva č. 67 Podpora sociálního podnikání [online]. Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: https://www.esfcr.cz/documents/21802/3346110/vyzva_067_OPZ.pdf/5aa7021d-6dce-44bc-a46e-475e93528399

Tato výzva oproti předchozí z IROP má jednodušší podmínky ohledně oprávněných žadatelů a podnikatel jako OSVČ vyhovuje. Cílová skupina, které program napomáhá, je totožná s předchozí výzvou Sociálního podnikání a jedná se osoby sociálně vyloučené nebo ohrožené vyloučením výše zmíněné.

⁷⁸ Výzva č. 67 Podpora sociálního podnikání [online]. Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: https://www.esfcr.cz/documents/21802/3346110/vyzva_067_OPZ.pdf/5aa7021d-6dce-44bc-a46e-475e93528399

Financování podpory je z 85 % celkových způsobilých výdajů z EU a zbylých 15 % hradí příjemce. Minimální výše celkových uznatelných výdaje je 1 000 000 Kč a maximální výše je 6 000 000 Kč.

Podporované aktivity

Příjemce podporu je povinen naplňovat zmíněné principy sociálního podnikání jako i první výzvy. Místo realizace je celé území mimo hl. m. Prahy.

Žadatel je povinen splnit jednu z následujících podmínek: zřídit novou podnikatelskou aktivitu v rámci nové živnosti, nového oboru v rámci stávajícího oprávnění k podnikání, vytvoření nového produktu/služby v rámci stávajícího oprávnění, nebo zřídit novou provozovnu prodávající jeho produkt za účelem uspokojení poptávky nových nebo jiných zákazníků.

V rámci uvedených podmínek mohou být podpořeny následující činnosti, a to buď samostatně, nebo jako kombinace:

1. Vytvoření a zachování pracovních míst:

Týká se zaměstnanců z cílových skupin nebo stávajících zaměstnanců nezbytných pro fungování podniku. Z projektu je také možné financovat mzdy nově přijatých zaměstnanců z cílových skupin.

2. Vzdělání zaměstnanců:

Jedná se o vzdělání zaměstnanců z cílových skupin a také stávajících, kde se může jednat o kurzy na zefektivnění práce s cílovou skupinou, rozvoj kompetencí v řízení podniku (řízení gastroprovozu, marketing).

3. Marketing sociálního podniku:

Lze podporovat také činnosti spojené s propagací vlastního výrobku.

4. Provozování sociálního podniku.

Tato klíčová aktivita zahrnuje prokazování naplňování principů sociálního podnikání a spolupráce příjemce s evaluátorem. Dále také šetření u cílových skupin a umožnění sběru informací řídicím orgánem.

Žadatel může využít výše definované aktivity, nebo je doplnit o vlastní relevantní činnost.

Další podmínkou je, že podnikatel musí zveřejnit na svém webu prohlášení o respektování principů sociálního podnikání.

7.4 Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost

Dalším možným návrhem je výzva z Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Hlavním cílem OP PIK je vytvořit konkurenceschopnou ekonomiku, která je založena na znalostech a inovacích, vyvářet dlouhodobě pracovní místa, schopnost firem prosazovat se na zahraničních trzích.⁷⁹

7.4.1 Expanze⁸⁰

Pro subjekt byly nejvhodnější Programy podpory Technologie, které mají za cíl zvýšit konkurenceschopnost malého a středního podnikání, subjekt ovšem u výzvy Technologie IV. nesplňoval územní kritérium a u výzvy Technologie V. hledisko doby podnikání.

Proto byl vybrán jako nejvhodnější Program podpory Expanze, který zahájí příjem žádostí v dubnu letošního roku.

Tabulka č. 17: Expanze

Číslo výzvy	03_17_072
Operační program	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
Prioritní osa	Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních firem
Tematický cíl	Zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků
Investiční priorita	Podpora podnikání, zejména usnadněním hospodářského využívání nových myšlenek a podporou zakládání nových firem, mimo jiné prostřednictvím podnikatelských inkubátorů
Zahájení příjmu žádostí o podporu	01. 04. 2017
Ukončení příjmu žádostí o podporu	01. 03. 2018

Zdroj: *Výzva Expanze* [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2017-01-14]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/programy-podpory-op-pik/2016/11/MPO-40109_MATERIAL_OP-PIK-Expanze.pdf

Cílem tohoto programu je usnadnit malým a středním podnikatelům přístup k bankovním úvěrům na realizace podnikatelských projektů nebo další rozvoj podnikání ve státem podporovaných regionech.

⁷⁹ OP PIK. *Evropské strukturální a investiční fondy* [online]. 2017 [cit. 2017-01-07]. Dostupné z: <http://strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy/OP-Podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost>

⁸⁰ *Výzva Expanze* [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2017-01-14]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/programy-podpory-op-pik/2016/11/MPO-40109_MATERIAL_OP-PIK-Expanze.pdf

Kritérium konečného příjemce pivovar vzhledem k právní formě podnikání splňuje. Firma se řadí mezi MSP, podniká v povoleném odvětví podle CZ-NACE a splňuje další výzvou stanovená kritéria.

Forma podpory je poskytována ve formě zvýhodněného úvěru s možností odkladu splátek jistiny, záruky za úvěr a finančního příspěvku na úhradu úroků. Zvýhodněný úvěr je poskytnut maximálně na 60 % způsobilých výdajů do výše 100 mil. Kč, záruka za úvěr potom do 80 % jistiny zaručeného úvěru a je také omezena na 100 mil. Kč. Finanční příspěvek potom slouží k úhradě úroků pro konečné příjemce nebo také na úhradu úroků za úvěr poskytnutý na realizaci projektu. Finanční příspěvek je však poskytnut pouze pro sociální podnikatele nebo projektům realizovaným v podporovaných regionech.

Procentuální limity veřejné podpory na finanční příspěvky jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka č. 18: Podporované regiony NUTS II

Regiony NUTS II	Mírko a malý podnik	Střední podnik
Střední Morava, Severozápad, Střední Čechy, Moravskoslezsko, Severovýchod, Jihovýchod, Jihozápad	45%	35 %

Zdroj: *Výzva Expanze* [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2017-01-14]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/programy-podpory-op-pik/2016/11/MPO-40109_MATERIAL_OP-PIK-Expanze.pdf

Podnikatel spadá do podporovaného regionu a může tedy využít danou veřejnou podporu. Poskytnutí podpory formou záruky nevylučuje možnost poskytnutí další podpory na stejné způsobilé výdaje, poskytnutí formou úvěru však další veřejnou podporu vylučuje.

Podmínky programu

Mezi podmínky programu patří, že se musí jednat o pořízení nebo rekonstrukci nemovitých věcí - též strojů a zařízení. Musí být zachováno místo realizace projektu na území NUTS II. Ekonomická činnost, CZ-NACE sekce C, oddíl 11 Výroba nápojů, podnikatele spadá do podporovaných.

Pro podnikatele by bylo výhodné touto cestou pořídit novou technologii výroby piva. Tato podpora s sebou nenese žádná omezení nebo další podmínky, které by podnikatele zatěžovaly, jako jsou podmínky v oblasti sociálního podnikání. Financování úroků a odložení splátek může být pro podnikatele výhodné z hlediska získání času a zaběhnutí nové výroby spolu s vybudování větší sítě odběrných míst, získání a zaučení nových zaměstnanců než bude povinen splácet úrok.

7.5 Zhodnocení návrhů

Čerpání dotací ze strukturálních fondů EU přináší při splnění veškerých podmínek vyžadovaných v projektech výhody v podobě finančních zdrojů pro podnikatelskou činnost. Přináší s sebou ale také obtíže v podobě vyšší administrativní zátěže, náročnost zpracování žádosti o finanční podporu nebo obtížné dodržování stanovených lhůt. Podnikatel nemá předchozí zkušenosti s dotacemi, pokud však tyto obtíže překoná sám nebo s pomocí externí poradenské firmy, získá možnost nevratných finančních zdrojů, které může využít na rozvoj firmy nebo zvýšení konkurenceschopnosti, a získat tak náskok před ostatními.

Hlavním cílem společnosti je stále zvyšování produkce, k čemuž jsou zapotřebí finanční prostředky.

Ke splnění hlavního cíle je k dispozici IROP s podporou sociálního podnikání. Implementací projektu by pivovar vybudoval celé nové vybavení pivovaru s účelem zvýšení kvality a zefektivnění provozu. Došlo by ke zvýšení produkce a díky novým technologiím by firma mohla inovovat svůj produkt a zvýšit celkové povědomí o své značce. Zároveň by vytvořila nová pracovní místa pro osoby sociálně vyloučené nebo ohrožené vyloučením, a zlepšila tím celkovou situaci v svém regionu.

Hlavní cíl může firma také splnit prostřednictvím OP PIK a programu Expanze, který umožní firmě financovat další rozvoj skrze záruky za úvěr, nebo finanční příspěvek na úhradu úroků. Tuto možnost bych navrhl firmě, pokud nechce být zatížena tolika požadavky, jako to je u jiných programů. Pokud se firma rozhodne podat žádost, usnadní se jí financování dalšího rozvoje.

Další příležitostí pro firmu může být využití OP Zaměstnanost. Skrze výzvu vzdělání zaměstnanců může rozšířit dovednosti zaměstnanců i mimo dovednosti oblasti vaření piva. Může vyškolit zaměstnance v dovednostech v marketingu či jazykových dovednostech a rozšířit působení svých výrobků.

Podporou sociálního podnikání z OP Z má firma také možnost rozšíření kapacit nebo vytvoření nového inovovaného produktu a zároveň poskytnout rozšíření vzdělání jak novým, tak stávajícím zaměstnancům.

Podnik se musí rozhodnout, zda se stane sociálním podnikem, nebo zachová stávající podobu fungování firmy. Pokud se podnikatel rozhodne pro stávající fungování, doporučil bych návrh OP PIK Expanze poskytující jednodušší řešení.

8. Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zhodnocení fungování pivovaru, kterému se dostalo dotační podpory EU, v porovnání s pivovarem nepodpořeným fondy EU, spolu s navržením možností získání podpory z vhodného operačního programu pro konkrétní pivovar.

V teoretické části bylo charakterizováno pivovarnické odvětví, kterému v současné době dominují pivovary průmyslové, nicméně podíl minipivovarů na celkovém výstavu se každoročně zvyšuje stejně tak jako jejich počet. Produkce českých pivovarů se každým rokem zvyšuje, ačkoliv spotřeba piva zůstává konstantní. Je to dáno především vývozem českého piva do zahraničí.

V praktické části byla na základě případových studií obou pivovarů sesbírána a popsána data potřebná k jejich srovnání. Prvním ze srovnávaných pivovarů je Permon ze Sokolova, který obdržel v roce 2011 dotaci na kompletní modernizaci pivovaru z OP Podnikání a inovace. Jako druhý pivovar byl vybrán Zlínský Švec z Malenovic, který byl vybrán na základě obdobné počáteční velikosti a druhu sortimentu.

Při následném porovnání bylo zjištěno, že nákup nové technologie umožnil pivovaru Permon dvojnásobně zvýšit roční produkci za pouhý rok, zatímco druhému pivovaru se podařilo dostat na stejnou úroveň za tři roky. Podpořenému pivovaru se podařilo díky nákupu veškeré nové technologie pokračovat ve výrobě stávajících produktů a zároveň inovovat receptury a rozšiřovat nabídku o nové pivní speciály, a reagovat tak na rostoucí poptávku po těchto produktech. Zvýšení roční produkce a větší nabídka pivovaru umožnila vývoz produktů za hranice regionu, a to především do hlavního města Prahy, kde má pivovar největší odbyt. Dotace také umožnila instalovat novou plnicí linku na skleněné lahve, která umožnila šetrnou filtraci, díky níž lze vyvážet pivo do dalších regionů za hranice České republiky.

V následující části praktické práce byly zvoleny evaluační otázky s cílem posouzení, zda a jaký měl implementovaný projekt vliv na růst pivovaru. Bylo zjištěno, že pivovar se rozvíjel lépe oproti celému sektoru a růst si udržoval i v dalších letech. Jeho produkce se s postupem času stále zvyšovala, čemuž i odpovídal 50% nárůst počtu zaměstnanců po implementaci projektu. Zhodnocením se prokázalo, že dotace měla pozitivní vliv na pivovar ve všech směrech a na základě daných ukazatelů lze konstatovat, že pivovar se stal více konkurenceschopným.

Nepodpořený pivovar Zlínský Švec na základě analýzy vykazoval pomalejší rozvoj ve srovnání s pivovarem Permon. Z hlediska vývoje roční produkce nebo vývoje produktu pivovar zaostával. Díky nízké produkci byl pivovar odkázán na odbyt především v místě výroby a za hranice regionu se dostal až později.

Na základě tohoto zjištění bylo v poslední části navrženo několik možností získání vhodných dotací z evropských strukturálních fondů, kdy bylo vycházeno z potřeb firmy hlavně v oblasti zvýšení produkce, modernizace technologie a zvýšení kvalifikace zaměstnanců. U všech vybraných dotací pivovar splňuje všechny náležitosti vymezené u výzev daných programů a má tedy reálnou možnost v případě zájmu o ně zažádat.

Splnění cíle může pivovar dosáhnout přes IROP, jež podporuje sociální podnikání. Při realizaci projektu by se pivovar stal sociálním podnikem s cílem vytvoření a udržení pracovních míst pro cílové skupiny sociálně vyloučených osob. V rámci programu by pivovar mohl modernizovat celou technologii, a tím zvýšit svojí konkurenceschopnost. Druhou možností, jak financovat potřebný rozvoj je OP PIK přes program Expanze, který pomůže firmě skrze záruky na úvěry, nebo finanční příspěvek na úhradu úroků s přístupem k bankovním úvěrům. Vzdělání zaměstnanců zajistí OP Z se svým programem Vzdělání zaměstnanců. Díky tomuto programu by podnikatel mohl zvýšit úroveň vzdělání zaměstnanců v mnoha oblastech, které mohou být pro pivovar prospěšné. Zaměstnanci by si své vzdělání mohli rozšířit v oblasti marketingu, řemeslných činnostech vhodných pro pivovar nebo v cizím jazyce, pokud by pivovar do budoucna počítal s expanzí do zahraničí. Poslední možností ze stejného operačního programu je Podpora sociálního podnikání. Tato výzva sdílí některá kritéria jako v předchozí výzvě z IROP a podnikatel by ji mohl také využít k rozšíření kapacit pivovaru spolu s inovací jeho produktů.

Záleží tedy na majiteli pivovaru Zlínský Švec, zda tyto možnosti využije - jestli svůj podnik přetransformuje do podniku sociálního, využije podporu vzdělání zaměstnanců, nebo zůstane u současné podoby a směřování pivovaru.

Seznam použité literatury

Knižní zdroje

ČAPKOVÁ, Veronika, POTĚŠIL, Václav a JANÍK, Petr. *Restaurační minipivovary v České republice = Restaurant microbreweries in the Czech Republic*. Praha: Výzkumný ústav pivovarský a sladařský, 1999. 80 s. ISBN 80-902658-0-4

CHLÁDEK, Ladislav. *Pivovarnictví*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 207 s., ISBN 978-80-247-1616-9.

KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6.

MACHAČ, František. *Uvařte si pivo doma!: příručka pro začátečníky a mírně pokročilé*. 1. české vyd. Praha: Svojtka & Co., 2014. 95 s. ISBN 978-80-256-1172-2.

MATERNA, Kryštof a HASMAN, Jiří. *Český pivní atlas*. Vyd. 1. Středokluky: Zdeněk Susa, 2014. 129 s. ISBN 978-80-86057-95-8.

NOVOTNÝ, Petr. *Pivovary České republiky*. 4. vyd. Praha: Kartografie Praha, 2004. ISBN 978-80-7393-344-9.

OCHRANA, František. *Veřejné výdajové programy, veřejné projekty a zakázky: jejich tvorba, hodnocení a kontrola*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 219 s. ISBN 978-80-7357-644-8.

REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009. 184 s. Sociologie. ISBN 978-80-247-3006-6.

SLAVÍK, Jan, ed. a POTLUKA, Oto, ed. *Monitoring a evaluace programů a projektů EU: sborník z konference konané ve spolupráci s Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR*. Praha: IREAS, 2002. 56 s. ISBN 80-86684-00-8

SWINNEN, Johan F. M., ed. *The economics of beer*. 1st pub. Oxford: Oxford University Press, 2011. xxii, 375 s. ISBN 978-0-19-969380-1.

ŠUMPÍKOVÁ, Markéta a kol. *Veřejné výdajové programy a jejich efektivnost*. 1. vyd. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. 233 s. Ekonomie. ISBN 80-86861-77-5.

VERHOEF, Berry. *Velká encyklopedie piva*. 1. vyd. Čestlice: Rebo, 2003. 447 s. ISBN 80-7234-283-5.

VITURKA, Milan et al. *Teoreticko-metodologická východiska hodnocení programů podpory regionálního rozvoje: realizační výstup výzkumného záměru MŠMT 145600001 "Faktory efektivnosti rozvoje regionů"*. 1. vyd. V Brně: Masarykova univerzita, 2005. 136 s. ISBN 80-210-3639-7

Ostatní zdroje

ČADIL, V., *Metodický rámec pro hodnocení programů výzkumu, vývoje a inovací*, s. 6. [online]. [cit. 2016-11-15]. Dostupné z [www](http://www.vyzkum.cz/Priloha.aspx?idpriloha=665556): <www.vyzkum.cz/Priloha.aspx?idpriloha=665556>.

Český statistický úřad: *CZ-NACE* [online]. 2007 [cit. 2016-10-14]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/23174387/sdeleni_cz-nace.pdf/dbfbb216-6dc9-4b6a-8b1c-2c8bb9cc497d?version=1.0

DROZDOVÁ, Jitka. [online]. Těšnov: Ministerstvo zemědělství, 2015 [cit. 2016-10-14]. ISBN 978-80-7434-263-9. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/443706/SVZ_Chmel_2015.pdf

ERNST & YOUNG. *The Contribution made by Beer to the European Economy 2006* [online]. [cit. 2016-10-14]. Dostupné z: <http://www.brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/archives/publications/Country%20chapters%20Economic%20impact%20of%20beer.pdf>

ERNST & YOUNG. *The Contribution made by Beer to the European Economy 2009* [online]. [cit. 2016-10-14]. Dostupné z: http://www.brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/archives/contribution%20made%20by%20beer%20to%20the%20european%20economy%20full%20report%207-9-2009_kl.pdf

ERNST & YOUNG. *The Contribution made by Beer to the European Economy 2011* [online]. [cit. 2016-10-14]. Dostupné z: [http://www.brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/archives/publication\(1\).pdf](http://www.brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/archives/publication(1).pdf)

ERNST & YOUNG. *The Contribution made by Beer to the European Economy 2013* [online]. [cit. 2016-10-14]. Dostupné z: <http://www.brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/archives/publications/2013/FullReport20140123.pdf>

Exkurze s vařením piva [online]. 2016 [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: <http://www.radnicni-jihlava.cz/index.php?sekce=sladkem-naden>

Finanční analýza Permon. *Detail.cz* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: https://www.merk.cz/search/detail/cz-2276186/#tab_financial_analysis

Finanční analýza Systém NET Line s.r.o. *Detail.cz* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: https://www.merk.cz/accounts/login/?next=/search/detail/cz-26365863/#tab_development

HGB a CKT – *i pivovarnictví ukazuje, že umí zneužít technologie* [online]. 2009 [cit. 2017-01-13]. Dostupné z: <https://www.alkoholium.cz/hgb-a-ckt-i-pivovarnictvi-ukazuje-ze-umi-zneuzit-technologie/>

HUSÁROVÁ, Alena a Magdalena FILIPCZYK. *Brožura o evaluaci* [online]. 2008 [cit. 2016-12-12]. Dostupné z: http://www.equal.cd.cz/files/brozura_evaluace_web_CZ.pdf

Jak se ředí české pivo? Ze šestnáctky na desítku. *Týden* [online]. 2009 [cit. 2017-01-13]. Dostupné z: http://www.tyden.cz/rubriky/domaci/jak-se-redi-ceske-pivo-ze-sestnactky-na-desitku_121625.html

Krkonošská pivní stezka. *IDnes* [online]. 2014 [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: http://cestovani.idnes.cz/krkonoska-pivni-stezka-086-/tipy-na-vylet.aspx?c=A140717_125406_tipy-na-vylet_tom

MAIER, Tomáš a Aneta FABIÁNOVÁ. Ekonomické aspekty vzniku restauračního minipivovaru. *Kvasný průmysl* [online]. 2011, (57) [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: <http://kvasnyprumysl.cz/pdfs/kpr/2011/09/02.pdf>

MAIER, Tomáš. Selected Aspect of the Microbreweries Boom. *Agris* [online]. 2013, (5) [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/162254/2/agris_on-line_2013_4_maier.pdf

MAIER, Tomáš. Sources of Microbrewery Competitiveness in the Czech Republic. *Agris* [online]. 2016 (Volume VIII) [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: http://online.agris.cz/files/2016/agris_on-line_2016_4%20maier.pdf

Mapa pivovarů [online]. [cit. 2017-01-14]. Dostupné z: <http://pivni.info/mapa.php>.

MMR, Evaluace socioekonomického rozvoje, [online]. [cit. 2016-08-12]. Dostupné z [www:<http://www.mfcr.cz/assets/cs/media/EU-MFCR_Pr-028_2005_Evaluace-socioeconomickeho-rozvoje-Ministerstvo-pro-mistni-rozvoj-CR.pdf](http://www.mfcr.cz/assets/cs/media/EU-MFCR_Pr-028_2005_Evaluace-socioeconomickeho-rozvoje-Ministerstvo-pro-mistni-rozvoj-CR.pdf)

MMR, *Zásady tvorby indikátorů pro monitoring a evaluaci*, [online]. [cit. 2016-10-20]. Dostupné z [www:<http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/0ef4b3fc-163d-411f-9fb0-77f4b0c66b66/Zasady-tvorby-ndikatorupro-monitoring-a-evaluace_0ef4b3fc-163d-411f-9fb0-77f4b0c66b66.pdf >](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/0ef4b3fc-163d-411f-9fb0-77f4b0c66b66/Zasady-tvorby-ndikatorupro-monitoring-a-evaluace_0ef4b3fc-163d-411f-9fb0-77f4b0c66b66.pdf).

MMR. *Strategie regionálního rozvoje ČR 2014-2020* [online]. [cit. 2016-11-13]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/08e2e8d8-4c18-4e15-a7e2-0fa481336016/SRR-2014-2020.pdf?ext=.pdf>

NÁKUP TECHNOLOGIE [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://www.schvaleno.cz/dotace/nakup-technologie-pro-vyrobu-piva-v-mestanskem-pivovaru-sokolov/?osa=92>

Nákup technologie. *RIS* [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/projekty-eu/detail?id=87471>

OP PIK. *Evropské strukturální a investiční fondy* [online]. 2017 [cit. 2017-01-07]. Dostupné z: <http://strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy/OP-Podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost>

Permon [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z:
<http://www.pivovary.info/prehled/sokolov/sokolov.htm>

Pivní turistické stezky. *Sdružení přátel piva* [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z:
<http://www.pratelepiva.cz/svet-piva/archiv/2003/pivni-turisticke-stezky-pivni-turistika-jako-marketingovy-nastroj-malych-pivovaru/>

Pivo z PET lahve. *IDnes* [online]. 2016 [cit. 2016-10-06]. Dostupné z:
http://zlin.idnes.cz/martin-velisek-o-minipivovaru-zlinsky-svec-fz2-/zlin-zpravy.aspx?c=A160620_2254493_zlin-zpravy_ras

Pivovar Permon. *Pividky* [online]. [cit. 2017-01-11]. Dostupné z:
http://www.pividky.cz/pivovary_databaze.php?id=128&tab=pivovary_cr&pivovar=Permon

Pivovarský průmysl v ČR. *Geografické rozhledy* [online]. (1/06–07) [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: <http://geography.cz/geograficke-rozhledy/wp-content/uploads/2006/10/24-25.pdf>

Potravinářský a tabákový průmysl [online]. In: . Praha,: Fond dalšího vzdělávání, příspěvková organizace Ministerstva práce a sociálních věcí, 2015 [cit. 2017-01-02]. ISBN 978-80-7434-263-9. Dostupné z:
<https://koopolis.cz/file/home/download/728?key=2c6064cb55>

RADOVÁ, Lucie. *ZAJIŠTENÍ BEZPEČNOSTI A OCHRANY ZDRAVÍ PRI PRÁCI V PIVOVARU PERMON*. 2015. Bakalářská práce. Vysoká škola regionálního rozvoje

Regiony se soustředěnou podporou státu. *Deník veřejné správy* [online]. 2009 [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6383415>

Sluce ve skle [online]. 2016 [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: <http://www.slunceveskle.cz/5-dni-pred-festivalem-75-pivovaru-254-znacek-piv/>

Sokolov: Výprava do mizejícího světa. *IHned* [online]. 2010 [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-40197260-sokolov-vyprava-do-mizejiciho-sveta>

Sokolovský Permon chce vyrábět víc piva. *IDnes* [online]. 2016 [cit. 2016-10-06]. Dostupné z: http://vary.idnes.cz/sokolovsky-permon-chce-vyrabet-vic-piva-ma-ale-nedostatek-mista-pwo-/vary-zpravy.aspx?c=A160206_2223791_vary-zpravy_ba

Statistika Permon. *Beerborec* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z:
http://www.beerborec.cz/page.php?page=brand_detail&brandid=430&mesto=%

Statistika Zlínský Švec. *Beerborec* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z:
http://www.beerborec.cz/page.php?mesto=&page=brand_detail&typ=&brand=Zl%EDnsk%FD+%9Avec&brandid=3449

STOKLÁSEK, Jaroslav. *Marketing a propagace pivovaru Zlínský Švec*. 2013. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

ŠÁMAL, František. Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2012. *Český svaz pivovarů a sladoven* [online]. [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/zprava_o_stavu_ceskeho_pivovarstvi_a_sladarstvi_za_rok_2012.pdf

ŠÁMAL, František. Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2013. *Český svaz pivovarů a sladoven* [online]. [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/2014_04_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_z_a_2013-final.pdf

ŠÁMAL, František. Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2014. *Český svaz pivovarů a sladoven* [online]. [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/soubory_k_clankum/2015_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_za_2014_final_20150410.pdf

ŠÁMAL, František. Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2015. *Český svaz pivovarů a sladoven* [online]. [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/2016_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_za_2015.pdf

Ukazatel zadluženosti [online]. 2008 [cit. 2016-10-07]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d3593v4894-priloha-soucast-ucetni-zaverky-sestavene-dle-ias-ifrs/>

VELÍSKOVÁ, Alena. *Projekt rozšíření výrobní kapacity ve firmě XY*. 2012. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

Více piv v PET lahvích. *Média a marketing* [online]. 2011 [cit. 2016-12-1]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-51476680-vice-piv-v-pet-lahvich>

VINOPAL, Jiří. *Pivo v české společnosti v roce 2015* [online]. Centrum pro výzkum veřejného mínění Sociologický ústav AV ČR, 2015 [cit. 2017-01-13]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7460/f3/OR151124a.pdf

Výzva č. 64 Sociální podnikání [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/1ddf6fac-b17e-4ac8-9471-1f5d55c0121b/Specificka-pravidla-64-vyzva-socialni-podnikani-IPRU.pdf?ext=.pdf>

Výzva č. 67 Podpora sociálního podnikání [online]. Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: https://www.esfcr.cz/documents/21802/3346110/vyzva_067_OPZ.pdf/5aa7021d-6dce-44bc-a46e-475e93528399

Výzva č. 72 Vzdělání zaměstnanců [online]. [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/harmonogram-vyzev-opz/-/dokument/799647>

Výzva Expanze [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2017-01-14]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/programy-podpory-op-pik/2016/11/MPO-40109_MATERIAL_OP-PIK-Expanze.pdf

Za evropské peníze lze pomoci znevýhodněným a zároveň vařit pivo. *Euraktiv* [online]. 2017 [cit. 2017-01-14]. Dostupné z: <http://euractiv.cz/clanky/evropske-fondy/za-evropske-penize-lze-pomoci-znevychodnenym-nebo-treba-varit-pivo/>

Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních

Zaměstnanost v průmyslu. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=146&katalog=30835&pvo=PRU05&pvo=PRU05&str=v144&c=v3~3__RP2016

Zlínský Švec [online]. [cit. 2016-10-05]. Dostupné z: <http://pivovary.info/prehled/malenovice/malenovice.htm>

Zlínský Švec. *Pividky* [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z: http://www.pividky.cz/pivovary_databaze.php?id=123&tab=pivovary_cr&pivovar=Zl%C3%ADnsk%C3%BD%20%C5%A0vec

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Hlavní evaluační kritéria.....	17
Obrázek č. 2: Mapa pivovarů ČR.....	23
Obrázek č. 3: Rozmístění působnosti pivovaru Permon.....	40
Obrázek č. 4: Působnost pivovaru Zlínský Švec.....	46

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Fáze Hodnocení.....	15
Tabulka č. 2: Charakteristika indikátorů.....	18
Tabulka č. 3: Srovnání skupin.....	20
Tabulka č. 4: Ekonomické činnosti 11.0 dle CZ-NACE.....	22
Tabulka č. 5: Rozdělení pivovarů podle velikosti.....	24
Tabulka č. 6: Meziroční index spotřeby piva v ČR dle druhů.....	30
Tabulka č. 7: Údaje o pivovaru Permon.....	37
Tabulka č. 8: Sortiment pivovaru Permon.....	39
Tabulka č. 9: Identifikace projektu.....	42
Tabulka č. 10: Zjednodušená rozvaha pivovarů Permon a Zlínský Švec.....	53
Tabulka č. 11: Zjednodušený výkaz zisku a ztrát pivovaru Permon a Zlínský Švec..	53
Tabulka č. 12: Vybrané ukazatele pivovarů.....	54
Tabulka č. 13: Evaluační indikátory.....	55
Tabulka č. 14: Sociální podnikání.....	60
Tabulka č. 15: Vzdělání zaměstnanců.....	62
Tabulka č. 16: Podpora sociálního podnikání.....	63
Tabulka č. 17: Expanze.....	65
Tabulka č. 18: Podporované regiony NUTS II.....	66

Seznam grafů

Graf č. 1: Vývoj ukazatele Off-trade a On-Trade	23
Graf č. 2: Vývoj počtu pivovarů mezi lety 1990 - 2015	27
Graf č. 3: Vývoj podílu konzumentů piva mezi muži a ženami.....	30
Graf č. 4: Průměrná týdenní konzumace piva	30
Graf č. 5: Vývoj výstavu a spotřeby piva v ČR.....	31
Graf č. 6: Počet zaměstnaných osob v nápojovém průmyslu	33
Graf č. 7: Počet zaměstnanců v pivovarnickém a přidruženém odvětví	33
Graf č. 8: Výstav pivovaru Permon	40
Graf č. 9: Výstav pivovaru Zlínský švec	45
Graf č. 10: Srovnání vývoje výstavu pivovaru Permon a Zlínský Švec.....	48
Graf č. 11: Místa prodeje pivovarů Permon a Zlínský Švec.....	49
Graf č. 12: Vývoj počtu produktů	50
Graf č. 13: Vývoj počtu zaměstnanců pivovarů Permon a Zlínský Švec.....	52

Seznam příloh

Příloha č. 1: Světová produkce piva ve vybraných zemích 2011 - 2014	78
---	----

Příloha č. 1: Světová produkce piva ve vybraných zemích 2011 - 2014

Stát	mil. hl				změna v %		
	2011	2012	2013	2014	2011/2012	2013/2013	2013/2014
Čína	489,9	490	506	518	0	3,3	2,4
USA	226,5	230,1	224,6	225,7	1,6	-2,4	0,5
Brazílie	127,2	132	134,2	136	3,8	1,7	1,3
Německo	98,2	94,6	94,4	95,3	-3,7	-0,2	1
Ruská federace	99,4	97,2	88,9	82,2	3,7	-0,2	1
Mexiko	81,2	81,5	82	82	0,4	0,6	0
Japonsko	56	55,3	57,2	57	-1,3	3,4	-0,3
Velká Británie	42,5	42	42,4	42	-1,2	1	-0,9
Polsko	37,9	37,8	39,6	39,8	-0,3	4,8	0,5
Španělsko	33,6	33	33,1	34,5	-1,8	0,3	4,2
JAR	30	31,3	31,5	31,8	4,3	0,6	1
Ukrajina	30,5	30	27,6	26	-1,6	-8	-5,8
Nizozemsko	23,6	24,3	23,7	23,1	3	-2,5	-2,5
Kolumbie	20,8	22,3	22,3	22,3	7,2	0	0
Venezuela	23,2	21,7	22,2	24	-6,5	2,3	8,1
Kanada	19,8	19,5	22,6	22,7	-1,5	15,9	0,4
ČR	18,3	18,3	18,6	18,6	0	1,6	0
Francie	16	18,9	18,7	18,5	18,1	-1,1	-1,1
Belgie	18	18,5	18,1	18	2,8	-2,2	-0,6
Austrálie	16,6	17,2	17,3	17,4	3,6	0,6	0,6
Maďarsko	6,1	6,2	6	6,1	1,6	-3,2	1,7
Slovensko	3,2	3,3	3,2	3,2	3,1	-3	0
Svět celkem	1,916.5	1,941.0	1,961.5	1,983.3	1,3	1,1	1,1
Evropa	548,8	544,6	531,1	523,9	-0,8	-2,5	-1,4
Amerika	558,9	569,6	572,2	576,8	1,9	0,5	0,8
Asie	676,6	685,8	708,7	727,4	1,3	3,3	2,6
Afrika	111,1	119,4	127,9	133,4	7,5	7,1	4,3