

Západočeská univerzita v Plzni
Fakulta filozofická

Bakalářská práce

**Die Entwicklung der ausländischen Beziehungen und des
Außenhandels der Brauerei Pilsner Urquell**

Lisa Čarná

Plzeň 2017

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta filozofická

Katedra germanistiky a slavistiky

Studijní program Filologie

Studijní obor Cizí jazyky pro komerční praxi

Kombinace angličtina – němčina

Bakalářská práce

**Die Entwicklung der ausländischen Beziehungen und des
Außenhandels der Brauerei Pilsner Urquell**

Lisa Čarná

Vedoucí práce:

Ing. Zdeněk Vávra, Ph.D.

Katedra germanistiky a slavistiky

Fakulta filozofická Západočeské univerzity v Plzni

Plzeň 2017

Danksagung

Ich möchte mich herzlich bei Herrn Ing. Zdeněk Vávra, Ph.D., Leiter meiner Bachelorarbeit, für seine professionelle Begleitung, seine motivierenden Worte, seine Ideen und fachlichen Ratschläge bedanken. Weiter möchte ich mich bei allen Angestellten der Brauerei Pilsner Urquell bedanken, die mir geholfen haben, meine Fragen zu beantworten, insbesondere bei der Pressesprecherin, Frau Jitka Němečková, die bereit war mit mir ein Interview durchzuführen.

Lisa Čarná

Prohlašuji, že jsem práci zpracovala samostatně a použila jen uvedených pramenů a literatury.

Plzeň, duben 2017

.....

Inhaltverzeichnis

1. EINFÜHRUNG	7
2. INTERNATIONALER HANDEL	9
2.1. Anbahnung internationaler Kooperation	9
2.1.1. Einstieg in den Auslandsmarkt	9
2.2. Internationale Zusammenarbeit	11
2.2.1. Verwirklichung der Geschäftstätigkeiten auf dem Auslandsmarkt.....	11
2.2.2. Die Grundlagen der internationalen Geschäftstätigkeit.....	11
2.2.3. Verlauf der Geschäftstätigkeit	12
2.3. Franchising.....	15
2.4. Preispolitik und Preiskalkulation	16
2.4.1. Ausgangspunkte für die Preisgestaltung auf einem Auslandsmarkt	17
2.4.2. Kalkulation im Außenhandel.....	19
2.5. Logistik im Außenhandel.....	20
2.5.1. Vertragsabstimmung bei Transportoperationen	21
2.6. Risiken im Außenhandel.....	22
2.6.1. Risikoarten im Außenhandel	22
2.6.2. Risikoversicherungen im Außenhandel.....	23
2.7. World Trade Organisation	24
2.8. Fair Trade.....	25
3. BASISINFORMATIONEN VON PILSNER URQUELL.....	26
3.1. Geschichte der Brauerei Pilsner Urquell.....	26
3.2. Erweiterung der Brauerei Pilsner Urquell.....	28
3.3. Angliederung von anderen Brauereien	32
3.4. Einfluss der Brauerei Pilsner Urquell auf Pilsen und Tschechien	34
4. AUSSENHANDEL DER BRAUEREI PILSNER URQUELL	37
4.1. Anfänge der internationalen Zusammenarbeit von Pilsner Urquell	37

5.	AKTIVITÄTEN DER BRAUEREI NACH DEM JAHR 1989	41
6.	AKTUELLER AUSSENHANDEL DER BRAUEREI PILSNER URQUELL.....	42
7.	AKTUELLE SITUATION	44
7.1.	Fusion des Konzerns AB-Inbev und SAB Miller	44
7.2.	Verlauf und Teilnehmer des Fusionsprozesses.....	45
7.3.	Asahi Group Holding.....	47
7.4.	Entscheidung der Europäischen Kommission	48
8.	INTERVIEW	49
8.1.	Fragen, die sich auf den Export von Pilsner Urquell beziehen.....	50
8.2.	Kommentar zum Interview	52
9.	ZUSAMMENFASSUNG	55
10.	RESUMÉ.....	58
11.	RESUME.....	58
12.	QUELLEN.....	59
12.1.	Gedruckte Quellen.....	59
12.2.	Internetquellen.....	60
13.	ANLAGEN.....	63

1. EINFÜHRUNG

Die Brauerei Pilsner Urquell ist nicht nur eine Produktionsstelle. Es ist ein Platz, wo man an jeder Stelle die Mühe unserer Vorfahren sehen kann, deren Willen für das zu kämpfen, was sie wirklich wollen. Wie man mit ganzem Herzen dem folgt, woran man glaubt. Damals wussten sie bestimmt noch nicht, welches Gold sie uns schenken. Das Bier Pilsner Urquell ist zur Pracht ganz Tschechiens geworden, worauf jeder Tscheche stolz sein kann und ist. Im Laufe der vielen Jahre ist die Brauerei Pilsner Urquell zu einem kulturellen Symbol geworden. Es ist einzigartig und ich bin mir ganz sicher, dass es auch so bleibt. Pilsner Urquell ist eines der wenigen Biere, an dem man nichts geändert hat. Die Rezeptur ist gleich geblieben. Überall in der Welt trinkt man noch jetzt dasselbe Bier, das der hoffnungsvolle, junge Brauer damals aus Versehen für uns gebraut hat. Worin besteht das Geheimnis? Was führte dazu, dass ein tschechisches Bier in mehr als 50 Ländern verkauft wird? Wie fing es mit dem Export an und wie kam das Bier bei den Ausländern an? Was macht das Bier wohl so eigenartig? Sind es die Rezeptur, ist es der Brauprozess oder sind es einfach die verwendeten Rohstoffe?

Ich arbeite als Begleiterin in der Pilsner Urquell Brauerei schon seit zwei Jahren. Diese Fragen habe ich mir schon von Anfang an gestellt und so habe ich mich entschieden diesem Geheimnis auf die Spur zu kommen. Mit ganzen Kräften werde ich die Geschichte der Brauerei Pilsner Urquell verfolgen. Meine ersten Schritte führten mich in das Archiv der Brauerei, wo ich nach vielen weiteren Spuren gesucht habe. Ich denke nämlich, dass man die gegenwärtige Situation der Brauerei besser erläutern kann, indem man sich auch mit ihrer Geschichte auseinandersetzt. Das Ziel meiner Arbeit ist die Erklärung des Außenhandels der Brauerei Pilsner Urquell und ihrer Fortschritte in der Zusammenarbeit mit Auslandsunternehmen. Darüber hinaus möchte ich dem Leser zusammenhängende Aspekte des Außenhandels näher bringen. Dank meiner Kontakte in die Brauerei Pilsner Urquell habe ich vor, dort ein Interview zu machen und die Verfügbarkeit von neuen Informationen zu prüfen. Während meiner Arbeit werde ich auch in anderen Orten der Brauerei nachforschen (z.B. im Brauereimuseum).

Pilsner Urquell gehörte seit dem Jahr 1999 zum Konzern SAB Miller. Das ist gerade in dem Prozess der Änderung. Künftig sollte diese weltbekannte Brauerei einen neuen Eigentümer haben. Was führte dazu? Was heißt es für die Brauerei?

Um die Brauerei drehen sich bestimmte Fragen, auf die ich gerne die Antworten finden würde. Auch mir ist genauso wie vielen Tschechen, besonders Bewohnern Pilsens, die Brauerei ans Herz gewachsen. Natürlich wer trinkt nicht schon gerne ein Bier zum klassischen tschechischen Gulasch?

Ich hoffe, dass meine Arbeit allen Liebhabern der tschechischen Brauerei und allen, die sich für dieses aktuelle Thema interessieren, als praktische Informationsquelle gut zur Verfügung stehen wird.

2. INTERNATIONALER HANDEL

In dem Kapitel beschäftigt sich die Autorin der Bachelorarbeit mit dem Einstieg der Unternehmen in den Auslandsmarkt.

2.1. Anbahnung internationaler Kooperation

2.1.1. Einstieg in den Auslandsmarkt

Der Auslandsmarkt ist ein „*Markt für wirtschaftliche Erzeugnisse, der sich im Ausland bietet.*“¹

Der Eintritt in den Auslandsmarkt trägt mit sich eine Reihe von Besonderheiten und ist auch mit vielen Ansprüchen wie z.B. mit Marketing, geschäftlichen und finanziellen Kapazitäten verbunden. Zur den weiteren Ansprüchen gehören Erweiterung von Produktionskapazitäten, Anpassung des Produktionssortiments an die Bedingungen des Zielmarktes, Veränderungen im Personalbereich, Beschäftigung von Sprach- und Marktexperten. Bevor sich ein Unternehmen definitiv entscheidet in den Auslandsmarkt einzusteigen, sollte man eine Vorbereitungsanalyse für die Auslandsunternehmertätigkeit machen.

Man sollte auch Folgendes berücksichtigen:

- geschäftspolitische Bedingungen
- ökonomisches Umfeld
- politisches Umfeld
- rechtliches Umfeld
- Charakteristik der Produkte
- Charakteristik des Geschäftspartners
- Effektivität der gewählten Form von Unternehmertätigkeit

¹ Duden online, Rechtschreibung, <http://www.duden.de/rechtschreibung/Auslandsmarkt> [online 16.1.2017]

Auslandsunternehmertätigkeit wird meistens in drei Gruppen geteilt, und das in:

- 1) Export und Import von Waren
- 2) Formen, die niedrigere Kapitalinvestitionen erfordern
- 3) Kapitalintensive Formen

1) Export und Import von Waren

Einer der einfachsten Schritte, wie man ein Teil des Auslandmarktes werden kann, ist der Export und Import von Waren. Es handelt sich in den meisten Fällen um die Zusammenarbeit mit ausländischen Subjekten, die in einem Vertrag steht.

2) Formen, die niedrigere Kapitalinvestitionen erfordern

Diese Methode ist geeignet für den Fall, dass das Unternehmen nicht viel im Ausland investieren möchte, jedoch seine Produkte oder Dienstleistungen auf dem Auslandsmarkt etablieren möchte. Dies kann man realisieren, indem man eine Lizenz erhält, durch Franchising oder einen Managementvertrag. Falls das Unternehmen Interesse am Herstellungsbereich hat, kann es eine Form von Verarbeitungs- oder Produktionszusammenarbeit wählen.

3) Kapitalintensive Formen

Den Eintritt in den Auslandsmarkt durch Kapital wählen große und finanziell starke Unternehmen, die eine globale Strategie der internationalen Entwicklung realisieren und denen in anderen Ländern günstige Bedingungen für Unternehmertätigkeiten angeboten werden.² Zu den möglichen Vertriebsformen beim Export gehören z.B. ein Tochterunternehmen, Joint Venture, Verkaufsniederlassungen u.a. Jede der angegebenen Möglichkeiten trägt seine Vorteile und Nachteile. Zum Beispiel im Gegensatz zu einem Tochterunternehmen sind bei Joint Venture die Partnerunternehmen mit Kapital beteiligt und sie tragen gemeinsam das finanzielle Risiko der Investition und nehmen auch

² MACHKOVÁ, Hana; ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva; SATO, Alexej et.al. *Mezinárodní obchodní operace*, 5. aktualisierte Ausgabe. Prag : Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3237

Führungsfunktionen im gemeinsamen Unternehmen wahr.³ Ein Tochterunternehmen ist von einer Muttergesellschaft abhängige Kapitalgesellschaft, deren Kapital zum großen Teil im Besitz der herrschenden Gesellschaft ist.⁴ Das Unternehmen muss viele Tatsachen berücksichtigen und eine Entscheidung über die beste Einstiegsart treffen.

2.2. Internationale Zusammenarbeit

2.2.1. Verwirklichung der Geschäftstätigkeiten auf dem Auslandsmarkt

Der internationale Handel wird durch eine große Menge von Geschäftstätigkeiten verwirklicht. Die enthalten eine ganze Reihe von Besonderheiten, die sich an der Weise der Zusammenarbeit zwischen dem Verkäufer und Einkäufer äußern, wie Handelsbedingungen oder Rechtssicherheiten. Zur diesen Voraussetzungen gehören auch einige geschäftliche Entscheidungen, die einen langfristigen Einfluss auf das Geschäft haben können. Auch eine auf den ersten Blick nicht wichtige Aktivität kann einen großen Einfluss auf das ganze Unternehmen haben. Man muss sich bei jedem Schritt der Verantwortung bewusst sein. Eine Analyse des Einstiegs in den Auslandsmarkt sollte man immer vornehmen.

2.2.2. Die Grundlagen der internationalen Geschäftstätigkeit

Die Gründe für den Einstieg in den Auslandsmarkt können sehr unterschiedlich sein; zu einem der häufigsten Gründe gehört, dass das Unternehmen seine Geschäftsstrategien nicht auf dem Heimatmarkt ausführen kann. Der Heimatmarkt kann sowohl für Groß- als auch für Kleinunternehmen zu klein sein. Der Auslandsmarkt kann den Unternehmen viel mehr Möglichkeiten nicht nur im Herstellungsprozess, sondern auch bei den Dienstleistungen bieten und so ihre Effektivität auf dem Markt steigern lassen. Je mehr sich die Unternehmen in einem Auslandsmarkt engagieren und mehrere Exporteure

³ Springer Gabler. Gabler *Wirtschaftslexikon, das Wissen der Experten : Joint Venture* <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/joint-venture.html> [online 20. 4. 2017]

⁴ Springer Gabler. Gabler *Wirtschaftslexikon, das Wissen der Experten : Tochtergesellschaft* <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/tochtergesellschaft.html> [online 20. 4. 2017]

und Importeure aussuchen, desto selbständiger wird das Unternehmen und ist nicht mehr von dem Heimatmarkt abhängig. Das führt zur Stabilität des Unternehmens.⁵

Die Geschäftseinheiten steigen meistens mit einer Absprache über die internationale Zusammenarbeit in den Markt ein. Einige Unternehmen orientieren sich hauptsächlich in ihren Aktivitäten an dem Hausmarkt, wobei sich die internationale Zusammenarbeit automatisch aus der Situation ergibt. Einige orientieren sich schon von Anfang an an dem Auslandsmarkt wie z.B. Unternehmen, die im Fremdenverkehr tätig sind, oder Unternehmen, die im Bereich der Technologien oder des Maschinenbaus auf dem Markt tätig sind. Die höchste Stufe der internationalen Zusammenarbeit erreichen transnationale Korporationen, die ihre Unternehmen in vielen Ländern etabliert haben. Sie sind auf mehrere Gebiete orientiert und ihre Strategie ist global geplant.⁶

Maßgebende Aspekte bei dem Einstieg in den Auslandsmarkt, welche die Unternehmen berücksichtigen müssen:

- welche Auslandsmärkte man für seine Aktivitäten wählt
- Auswahl der Formen für den Einstieg in den Auslandsmarkt
- Auswahl der Produkte für den Einkauf oder Verkauf
- Handelsvertreter für einzelne Produkte
- Entscheidung über geeignete Segmente u.a.

Die Unternehmen setzen langfristige Ziele, die von ihrem Gesamtgeschäftsplan abgeleitet werden.⁷

2.2.3. Verlauf der Geschäftstätigkeit

Jede Auslandsunternehmertätigkeit erfordert ihren eigenen spezifischen Durchlauf, der durch viele Aspekte (z.B. Warenart, die relevante Art des Marktes, die Frequenz des Handelns mit bestimmten Unternehmen) beeinflusst ist. Der Gegenstand des Geschäfts können materielle Güter, Dienstleistungen, Rechtseinräumung u.a. sein.

⁵ MACHKOVÁ, Hana; ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva; SATO, Alexej et.al. *Mezinárodní obchodní operace*, 5. aktualisierte Ausgabe. Prag : Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3237

⁶ MACHKOVÁ, Hana; ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva; SATO, Alexej et.al. *Mezinárodní obchodní operace*, 5. aktualisierte Ausgabe. Prag : Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3237

⁷ Ebd. [S. 35-37, ins Deutsche von der Autorin der Bachelorarbeit übersetzt]

Vereinbarung von internationalen Kaufverträgen

Eine der meistvorkommenden Vertragsvereinbarungen auf dem Auslandsmarkt ist ein Abschluss von internationalen Kaufverträgen (auch Kontrakt genannt). Beim Verkauf im Auslandsmarkt werden auch die gegenwärtige Situation der beiden Unternehmen, Besonderheiten der Ware und auch Fortschritte der am Geschäft beteiligten Unternehmen berücksichtigt. Die Unterschiede der Rechtssysteme in verschiedenen Staaten können zu Schwierigkeiten beim internationalen Handel führen. Zu einer Entwicklung der internationalen wirtschaftlichen Zusammenarbeit ist der Rechtssatz für den Auslandsmarkt von besonderer Bedeutung, an dem jedoch neben einzelnen Staaten auch verschiedene internationale Organisationen partizipieren (z.B. United Nations Commission on International Trade Law-INCITRAL, International Institute for Unification of Private Law-UNIDROIT, International Chamber of Commerce – ICC) u.a.⁸

Inhalt des Kaufvertrages

Der Inhalt der Kaufverträge ist durch die Gesetzgebung und die Besonderheiten des Geschäfts geprägt. Außer obligatorisch genannten Vertragsparteien erfordern alle Rechtssysteme auch eine Vereinbarung über den Kaufgegenstand. Diese Aspekte werden aus rechtlicher Sicht als wesentlich betrachtet. Auch weitere Vertragsbedingungen können notwendige Vertragsbestandteile werden, sofern die Vertragsparteien es verlangen (z.B. Lieferzeit, Lieferbedingungen, Zahlungsbedingungen, Versandart, Gewährung einer Garantie usw.).⁹

Der Gegenstand des Kaufvertrages im Außenhandel sollte immer das Marketing-Vorhaben des Verkaufenden auf dem Markt berücksichtigen und mit Kenntnissen über die Bedingungen für den Zugang der Waren im Einfuhrland ergänzt werden.

Erfüllung des Kaufvertrags

Bei der Erfüllung eines Kaufvertrages auf dem Auslandsmarkt können wegen der geographischen Distanz zwischen den Verkaufsparteien verschiedene Schwierigkeiten des rechts-, geschäftspolitischen oder ökonomischen Charakters vorkommen. Eine der Besonderheiten im Fall eines Auslandsgeschäftes besteht darin, dass viele Zwischenparteien am Geschäft beteiligt sind. Das Ergebnis hängt von der Arbeitsqualität

⁸ [MACHKOVÁ, Hana; ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva; SATO, Alexej et.al. *Mezinárodní obchodní operace*, 5.aktualisierte Ausgabe. Prag: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3237 S. 37- 38, ins Deutsche von der Autorin der Bachelorarbeit übersetzt]

⁹ Ebd. [S. 43- 44, ins Deutsche von der Autorin der Bachelorarbeit übersetzt]

und Zuverlässigkeit aller Beteiligten ab. Der Käufer und Verkäufer einigen sich vor dem Vertragsabschluss, welche von den Verantwortungen auf wen zustößt. Die Folge davon ist die Kompliziertheit des Vertrages. Der Exporteur sollte auf den ganzen Prozess achten und zusehen, dass die Kosten nicht mehr als nötig steigen und dass die Qualität auf hohem Niveau bleibt.¹⁰

Die Kompliziertheit im internationalen Handel zeigt auch die Menge verschiedener Dokumente an.

Die Dokumente können nach ihrer Funktion in verschiedene Gruppen geteilt werden und zwar in:

- Geschäftsdokumente - solche Dokumente, die der Verkäufer und Käufer bei dem Vertragsabschluss eines Geschäftes vorlegen.

Zu den meistvorkommenden Dokumenten gehören:

- Anfrage – ist ein Dokument, in dem der Käufer spezifiziert, für welches Produkt er sich interessiert, wobei er seine konkreten Bedürfnisse des Handels erwähnt.
- Angebot – ist ein Dokument, das der Verkäufer ausstellt. In dem Dokument sind alle Informationen vorhanden, die für den Vertragsabschluss erforderlich sind. Das Angebot kann auch als Rechnungspräform gelten.
- Bestellung – ist gewöhnlich eine Antwort auf ein Angebot, in der Informationen verwendet werden, die man auf eine andere Weise gewonnen hat (z.B. Internetseite, Katalog u.a.).
- Bestätigung einer Bestellung – ist ein Dokument, bei dem sich der Verkäufer verpflichtet, die Bestellung des Käufers, auch mit den in der Bestellung erwähnten Bedingungen, zu erfüllen.
- Kontrakt – ist ein Dokument, das alle formalen und inhaltlichen Bedürfnisse enthält (auch die Unterschriften beider Handelsparteien).
- spezifische Lieferung – ist ein Dokument, in dem der Käufer zusätzliche Forderungen beifügt.

¹⁰ Ebd. [S. 44-48, ins Deutsche von der Autorin der Bachelorarbeit übersetzt]

- Handelsrechnung – die Handelsrechnung enthält im Außenhandel keine speziellen Bedingungen. Der Exporteur spezifiziert während der Lieferung die Ware (Menge, Typ) und gibt die Einzelkosten sowie die Gesamtkosten an.
- Packliste – ist ein Dokument, das ganz genaue Informationen über die Ware enthält.¹¹
- Zahlungs- und Kreditdokumente – beinhalten Zahlungsbedingungen.
- Versand- und Lagerungsdokumente – hier kommen verschiedene Formen von Dokumenten (z.B. die Handelsrechnung, Faktura) vor. Sie werden meist vom Spediteur ausgestellt und mit einer Bestätigung über Versand der Ware ausgehändigt (enthält Angaben vom Zustand der Ware, Art und Datum des Versandes, Ort des Versandes und Bestätigung vom unwiderruflichen Versand).

Beim internationalen Handel ist es wichtig die legitimierten Dokumente und Dispositionsdokumente nach der Form, dem Inhalt und der Funktion zu unterscheiden.

- Zolldokumente – Dokumente, welche die Zollkontrollen beanspruchen. Zum Inhalt dieser Dokumente gehören das Garantieren der Identität des Warenursprungs, Angaben von der Menge und vom Wert der Ware, Warenanmeldung nach den Zolltarifen. Bei manchen Staaten wird auch ein Qualitätszertifikat erfordert.
- Versicherungsdokumente u.a. – zu den Versicherungsdokumenten gehört hauptsächlich eine Versicherung, die als Unterlage bei einem Versicherungsfall vorgelegt wird.¹²

2.3. Franchising

Eine der Möglichkeiten einer Betätigung auf dem Auslandsmarkt stellt das Franchising dar. Nicht jedes Unternehmen ist bereit, den guten Ruf der eigenen Marke in die Hände eines anderen Unternehmens zu legen.

¹¹ HERING, Agel; MATUSSEK, Magdalena. *Geschäftskommunikation, besser schreiben*, 1. Auflage, Ismaning : Hueber Verlag, 2007. ISBN 978-3-19-101587-9

¹² HERING, Agel; MATUSSEK, Magdalena. *Geschäftskommunikation, besser schreiben*, 1. Auflage, Ismaning : Hueber Verlag, 2007. ISBN 978-3-19-101587-9

Eine der Definitionen von Franchising ist, dass es das „System vertraglich geregelter vertikaler Kooperation zwischen rechtlich selbstständigen Unternehmen“ ist. „Der Franchisegeber überlässt dem Franchisenehmer im Rahmen eines Dauerschuldverhältnisses gegen Entgelt bestimmte Rechte, z.B. auf Benutzung einer Herstellermarke oder eines bestimmten Markenartikels.“¹³

Es handelt sich um eine enge Beziehung zwischen den Vertragspartnern, es hat ähnliche Grundlagen wie eine Lizenz, jedoch bei Franchising werden höhere Verpflichtungen auf Einhaltung der Geschäftspolitik des Franchisegebers verlangt, da der Franchisegeber den Franchisenehmer beim Aufbau und bei der Führung seines Betriebs unterstützt. Da der Franchisegeber meist über ein gutlaufendes Konzept mit einem guten Markennamen verfügt, wird der Franchisenehmer vom Franchisegeber konsequenten Kontrollen ausgesetzt. Qualitäts- und Dienstleistungskontrollen sind die Grundbedingungen für die Zusammenarbeit der beiden Unternehmen, die im Vertrag vorkommen. Falls sie nicht eingehalten werden, träte man sofort vom Vertrag zurück, da der gute Ruf des Franchisegebers gefährdet werden könnte.¹⁴

Der Brauerei wurden bereits mehrere Angebote zu einer Franchising-Zusammenarbeit unterbreitet (unter anderem aus Großbritannien oder den USA), welche die Brauerei aber sämtlich ablehnte um den guten Ruf der Marke nicht zu beschädigen.)

2.4. Preispolitik und Preiskalkulation

Wenn ein Unternehmen in den Auslandsmarkt einsteigt, muss es die Preise für den Außenhandel feststellen, da die Kosten durch mehrere Aspekte erhöht werden (z.B. Transport, Verpackung u.a.).

Die Preisgestaltung besteht aus zwei Komponenten: dem Geldbetrag und der definierten Leistung (z.B. CHF/Stück). Der Preis wird immer im Verhältnis zur Leistung betrachtet.

¹³ DER BROCKHAUS. *Wirtschaft, Betriebs- und Volkswirtschaft, Börse, Finanzen, Versicherungen und Steuern*, Leipzig : F.A Brockhaus, 2004. ISBN 3-7653-0311-9

¹⁴ DER BROCKHAUS. *Wirtschaft, Betriebs- und Volkswirtschaft, Börse, Finanzen, Versicherungen und Steuern*, Leipzig : F.A Brockhaus, 2004. ISBN 3-7653-0311-9

2.4.1. Ausgangspunkte für die Preisgestaltung auf einem Auslandsmarkt

Uneinheitlichkeit der Preise durch die wesentliche Globalisierung und Dienstleistungserweiterungen hat eine ganze Reihe von Ursachen, zu denen unvollkommener Wettbewerb, Währungscharakter, politisch- und geschäftspolitische Auswirkungen usw. gehören.

Die Globalisierung ist eine rasante Internationalisierung des Handels, der Kapitalmärkte und die internationale Verflechtung der Volkswirtschaft.¹⁵ Es wird in heutiger Zeit in Bezug auf die Struktur des Welthandels von Triadisierung gesprochen, das heißt, dass sich sowohl der Außenhandel als auch die Auslandsproduktion auf die Triade Europäische Union – USA – Japan konzentrieren. Laut dem World Development Report 2006 der Weltbank vereinigt diese Triade, in deren Staaten nur acht Prozent der Weltbevölkerung leben, fast die Hälfte des Welt-Bruttonationaleinkommens.¹⁶

Der Wettbewerb, auch Konkurrenz genannt, ist ein Wettkampf zwischen Unternehmen und anderen Wirtschaftssubjekten. Das Ziel aller Subjekte ist es dann, den größten Erfolg zu erreichen.¹⁷ Um einen leistungsstarken, funktionierenden Markt zu gewinnen, muss unter den Unternehmen ein sehr starker Wettbewerb herrschen. Die Ökonomen beschreiben diese Situation dann als vollkommenen Wettbewerb. Diese Situation kommt vor, wenn am Markt viele Unternehmen sind, die identische Produkte produzieren, wobei alle Unternehmen über gleiche Produktionstechnik verfügen. Unternehmen können frei auf den Markt treten oder ihn verlassen. Jedes Unternehmen muss den Marktgleichgewichtspreis für seine Produkte akzeptieren.¹⁸

In profitierenden Branchen mit wenigen Einstiegshürden vergrößert sich der Wettbewerb und dadurch sinken die Gewinne. Das ist der Grund, warum Unternehmen versuchen den Konkurrenten den Einstieg in den Markt zu verhindern.¹⁹

¹⁵ Ebd.[S. 250]

¹⁶ GREVING, Johannes. *Wirtschaft, Pocket teacher Abi*. Berlin : Cornelsen Scriptor 2011. ISBN 978-411-86302-0 [S. 215]

¹⁷ DER BROCKHAUS. *Wirtschaft, Betriebs- und Volkswirtschaft, Börse, Finanzen, Versicherungen und Steuern*. Leipzig : F.A Brockhaus, 2004. ISBN 3-7653-0311-9 [S. 673]

¹⁸ FLYNN, Sean Masaki. *Wirtschaft für Dummies*. Berlin : Steinbeis University Berlin, WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA, 2012. ISBN 978-3-527-70802-8

¹⁹ DK, PENGUIN RANDOM HOUSE. *Das Managementbuch*. Die deutschsprachige Ausgabe by Dorling Kindersley. München : Verlag GmbH, 2015. ISBN 978-3-8310-2718-7

Wie Altmann in seinem Buch *Motivieren und Gewinnen* schreibt: „Der Wettbewerb ist immer dabei! Der Wettbewerb sitzt als unsichtbarer Verhandlungspartner immer am Verhandlungstisch mit dabei und motiviert den Kunden, ständig nach besonderen und zusätzlichen Wettbewerbsvorteilen zu fragen.“²⁰

Die größten Unterschiede bestehen im Marktcharakter, in der Organisation der Vertriebswege, in den Beziehungen zwischen Käufern und Verkäufern. Die Preispolitik ist wichtig, um den Grundzielen des Unternehmens zu folgen. An ihrer Gestaltung beteiligen sich hauptsächlich ausländische ökonomische Bindungen. Die Unternehmen ziehen sowohl die externen als auch die internen Tatsachen in Betracht. Die Exporteure passen die Preise ihrer kommerziellen Absicht und den Kosten an, die mit dem Export, Zoll und weiteren Aspekten verbunden sind. Es ist wichtig, die Preisverhältnisse auf dem konkreten Auslandsmarkt festzustellen.

Internationale Abstimmung der Preisstrategien

- a) Preisdifferenzierung
- b) Standardisierung

Preisdifferenzierung

Ziel der internationalen Preispolitik ist, bei Märkten mit attraktiver Preiselastizität entsprechende Preisgestaltung sicherzustellen. Mit den Preiselastizitäten und optimaler Preisstellung beschäftigen sich Auslandsabsatzmarktforschung und interkulturelle Konsumentenforschung.

Standardisierung

Falls auf allen Auslandsmärkten gleiche Preisstrategien vorkommen, erfolgt die Preisgestaltung relativ zum Preisniveau des jeweiligen Landes.

Preise in den internationalen Kaufverträgen

Der Preis ist nach dem Rechtssystem, bei einem Großteil der meisten Staaten, ein wesentliches Element des Vertrages. Er kann als Festpreis oder Mobilpreis etabliert werden. Die Preise werden in Maßeinheiten angegeben wie kg, St. oder m³ und in einer

²⁰ ALTMANN, Hans Christian. *Motivieren und Gewinnen : 20 Power- Strategien zur Verkäufermotivation*, verlag moderne industrie. Landsberg : 1996. ISBN 3-478-23840-4

Währung, welche die Verkaufsparteien bestimmen. Im Vertrag werden auch oft Preisregelungen angegeben (z.B. Einzelhandel-Rabatt, Mengenrabat, Treuerabatte, Großhandel-Rabatte, Skonto u. a.).²¹

2.4.2. Kalkulation im Außenhandel

Kalkulation für den Auslandsmarkt ist wegen mehrfachen Kosten komplizierter als beim Binnenmarkt. Wie schon im Kapitel 1.2.3. erwähnt wurde, sind beim Außenhandel die Gesamtkosten – wegen der geographischer Entfernung und auch weiteren beteiligten Subjekten – höher.

Kalkulationskosten können nach den Bedingungen des Vertrags unterschiedlich sein.

Zu Kosten, die für einzelne Geschäfte kalkuliert werden, gehören:

- Herstellungskosten
- Exportkosten, Exportverpackungen, Markierung
- Lieferkosten (inländische, kontinentale, Seekosten, Lade- und Ausladekosten)
- Lagerkosten während der Lieferung
- Zollkosten, Gebühr für Zollverfahren
- die mit Transportrisiken verbundenen Kosten
- Kosten für Erstellung und Besorgung der Dokumente
- Vermittlerbelohnungen
- Kosten für Finanzierung einer Transaktion
- Garantiepauschalsumme

Die angegebenen Kosten sind sogenannte direkte Kosten, dazu gehören noch indirekte Kosten (wie Kosten für die Marktforschung, für Werbung oder Kosten für Auslandsvertretung).

Für die Preisbestimmung des Angebotes wird eine Vorkalkulation erstellt, damit der Exporteur mit dem Verkaufspartner ein Preisverhältnis für den Handel vereinbart und

²¹ Springer Gabler. *Gabler Wirtschaftslexikon, das Wissen der Experten : Internationale Preispolitik.* <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/internationale-preispolitik.html> [online 27. 1. 2017]

damit der Endpreis bestimmt wird. Nach dem Geschäftsverlauf wird noch eine Endberechnung zusätzlich durchgeführt.²²

2.5. Logistik im Außenhandel

Man kann den Begriff Logistik von mehreren Seiten beschreiben:

In der Ingenieurwissenschaft wird die Logistik als weitergehende Leistungen zur räumlichen und zeitlichen Transformation von Objekten verstanden²³; damit werden z.B. Transporte von Gütern und Informationen oder Warten und der Kommissionierung oder der Zeitausgleich durch Lagerung gemeint. Die Ingenieurwissenschaft unterstützt die TUL-Prozesse (Transportieren, Umschlagen, Lagern).

Bei der betriebswirtschaftlichen Interpretation werden materielle und informationelle Fließsysteme (physische und steuernde Logistik) und deren Notwendigkeiten erkannt. So umfasst hier die Logistik die Führungs- und Durchsetzungsaufgaben.²⁴

In der Unternehmenspraxis wurde mit dem Ansatz des Supply Chain Managements eine neue Betrachtungsweise entwickelt. „Supply Chain Management bezeichnet den Aufbau und die Verwaltung integrierter Logistikketten (Material- und Informationsflüsse) über den gesamten Wertschöpfungsprozess, ausgehend von der Rohstoffgewinnung über die Veredelungsstufen bis hin zum Endverbraucher.“²⁵ Hier wird die Auftragsabwicklung auf einer Lieferkette interpretiert.²⁶

²² EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch*. Berlin und München : Langenscheidt KG, 2008. ISBN 978-3-468-90465-3

²³ HEISERICH, Otto-Ernst; HELBIG, Klaus; ULLMAN, Werner. *Logistik, Eine praxisorientierte Einführung* 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden : Gabler Verlag, 2011.

²⁴ HEISERICH, Otto-Ernst; HELBIG, Klaus; ULLMAN, Werner. *Logistik, Eine praxisorientierte Einführung* 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden : Gabler Verlag, 2011.

²⁵ Springer Gabler. *Gabler Wirtschaftslexikon, das Wissen der Experten : Supply Chain Management*. <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/supply-chain-management-scm.html> [online 13. 2. 2017]

²⁶ HEISERICH, Otto-Ernst; HELBIG, Klaus; ULLMAN, Werner. *Logistik, Eine praxisorientierte Einführung* 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden : Gabler Verlag, 2011.

Als eine institutionelle Unterteilung gibt es Makrologistik (Logistiksysteme gesamtwirtschaftlicher Art, z.B. Güterverkehrssystem einer Volkswirtschaft²⁷), Mikrologistik (Logistiksysteme einzelner öffentlicher oder privater Organisationen²⁸) und Metalogistik (Logistiksysteme zwischen Makrologistik und Mikrologistik, z.B. der Güterverkehr der in einem Absatzkanal zusammenarbeitenden Organisationen²⁹).

Logistik ist ein notwendiger Teil jedes Geschäfts. Es ist eine Verlagerung materieller und auch immaterieller Waren. Mit einer wachsenden transportierten Warenmenge wachsen auch die Ansprüche an jedes einzelne Subjekt. Die Wahl der Logistikart wird von einer ganzen Reihe von Aspekten abgeleitet (z.B. Kaufvertrag, Warenart, geographische Entfernung u.a.). Die Transportleistungen werden in Tonnenkilometern gemessen.³⁰

Die Distributionspolitik beinhaltet alle Entscheidungen (die Wahl der Vertriebswege und die Organisation der physischen Bewegung des Produktes wie Verpackungs-, Versand-, Transport-, Lagerprozesse) zur Ausgestaltung und zur Organisation des Weges eines Produktes von der Produktion bis zum Abnehmer.³¹

2.5.1. Vertragsabstimmung bei Transportoperationen

An dem Transport beteiligen sich der Spediteur (der Einsender) und der Transporteur.

Der Spediteur gewährleistet alle Unterlagen, die für den Transport notwendig sind, bietet meistens eine Anschaffung aller logistischen Dienstleistungen an, was den Vorteil hat, dass nur ein Vertragsverhältnis realisiert wird. Der Spediteur ist nicht für die Qualität der Dienstleistungen verantwortlich.

²⁷ *Makro-Logistik*: <http://www.wirtschaftslexikon24.com/e/makro-logistik/makro-logistik.htm> [online 27. 2. 2017]

²⁸ *Mikro-Logistik*: <http://www.wirtschaftslexikon24.com/e/mikro-logistik/mikro-logistik.htm> [online, 27. 02. 2017]

²⁹ *Meta-Logistik*: <http://www.wirtschaftslexikon24.com/e/meta-logistik/meta-logistik.htm> [online, 27. 02. 2017]

³¹ HEISERICH, Otto-Ernst; HELBIG, Klaus; ULLMAN, Werner. *Logistik, Eine praxisorientierte Einführung* 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden : Gabler Verlag, 2011.

Der Transporteur realisiert den Transport mit eigenen Transportmitteln. Im Vertrag ist er mit eigenem Namen sowie Konto erwähnt und handelt auf eigenes Risiko.

Zur den Transportmöglichkeiten gehören Bahntransport, Straßenverkehr, Flugtransport, Schiffstransport und kombinierter Verkehr. Die Wahl eines – teureren – Transportmittels verkürzt die Transportzeit, erhöht aber die Gesamtlagerkosten (Durch Erhöhung der Lagerumschlagsgeschwindigkeit vermindert sie den durchschnittlichen Lagerbestand).³²

2.6. Risiken im Außenhandel

Jede unternehmerische Tätigkeit birgt bestimmte Risiken in sich. Im Außenhandel kommen auch spezifische Risiken vor, zum Beispiel die Schwankung des Wechselkurses, ökonomische oder politische Änderungen im Ausland oder Lieferungsrisiken. Eine neuartige Behandlung von Risiken nennt man „Risiko Management“. Dieses wird als ein aktiver Zugang zu Risiken betrachtet, im Gegenteil zur früheren Auffassung, wo man Risiken ganz vermeiden wollte. Bei dem Risiko Management werden strategische Entscheidungen aller Unternehmenssubjekte in Betracht genommen und solche Prozesse vorgenommen, die die strategischen Ziele erfüllen.³³

2.6.1. Risikoarten im Außenhandel

Im Außenhandel kommen verschiedene Arten von Risiken vor, die sich immer wieder abändern. Es werden im Allgemeinen verschiedene Kriterien für eine Einteilung verwendet, wie Messbarkeit, Einflüsse auf das Ergebnis, Entstehungsgründe und Entscheidungsgründe. Für den Auslandsmarkt sind es die Inflation, geschäftspolitische Risiken, Vertriebsrisiken u.a. Zwischen den Risikoarten bestehen feste Bindungen, die sich auch gegenseitig ergänzen können.

Die meistvorkommenden Risiken im Außenhandel sind:

³² HEISERICH, Otto-Ernst; HELBIG, Klaus; ULLMAN, Werner. *Logistik*, Eine praxisorientierte Einführung 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden : Gabler Verlag, 2011.

³³ MACHKOVÁ, Hana; ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva; SATO, Alexej et.al. *Mezinárodní obchodní operace*, 5.aktualisierte Ausgabe. Prag : Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3237 [S. 161, ins Deutsche von der Autorin der Bachelorarbeit übersetzt]

- Marktrisiken
- Geschäftsrisiken
- Transportrisiken
- Länderrisiken
- Wechselkursrisiken
- Haftungsrisiken

2.6.2. Risikoversicherungen im Außenhandel

Der Hauptgrund, eine Versicherung abzuschließen, ist die Absicherung vor Verlusten, die bei Logistik- und anderen Geschäftstätigkeiten vorkommen können. Der Verlust wird von der Versicherungskasse der Versicherungsgesellschaft ersetzt.

Im Auslandsmarkt sind die Risiken komplizierter und schwerer zu ersetzen, so dass man auf die Versicherungsbedingungen mehr achten muss.

Die häufigsten Versicherungsarten im Außenhandel sind:

- Versicherung der Transportrisiken – Transport des Lastgutes und der Transportmittel
- die Versicherungshaftung für Schäden
- Messe- und Ausstellungsversicherung
- Versicherung von Kredit- und Investitionsrisiken³⁴

Der Rechtsrahmen der Versicherungsaktivität ist auf der makroökonomischen Ebene in Tschechien im Gesetz Nr. 277/2009 Slg. (Versicherungsgesetz)³⁵ und auf der mikroökonomischen Ebene im Gesetz Nr. 37/2004 Slg. (Gesetz über den Versicherungsvertrag) festgelegt.³⁶

³⁴ MACHKOVÁ, Hana; ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva; SATO, Alexej et.al. *Mezinárodní obchodní operace*, 5.aktualisierte Ausgabe. Prag : Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3237 [S.161-175]

³⁵ *Zákon č. 277/2009 Sb.*. <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-277> [online 27. 1. 2017]

³⁶ *Zákon č. 37/2004 Sb.*. <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-37> [online 27. 1. 2017]

2.7. World Trade Organisation

Die Tschechische Republik ist seit dem Jahr 1995 ein Mitglied der WTO Organisation (seit 1993 ein Mitglied von GATT), gleich ebenso wie alle europäische Staaten. So muss auch die Brauerei, auf die wir uns in dieser Arbeit konzentrieren, vorgeschriebenen Parametern folgen und diese auch einhalten.

Die Welthandelsorganisation (WTO) entstand am 1. Januar 1995 in Genf, als der institutionelle Nachfolger des provisorischen GATT (Allgemeines Zoll- und Handelsabkommen von Jahr 1947). Es ist im Gegensatz zum GATT eine vollwertige internationale Organisation.³⁷

Die WTO regelt grundsätzlich den Warenhandel, aber sie beschäftigt sich auch mit Handel von Dienstleistungen sowie mit Belang des geistigen Eigentums. Es wurde auch als ein Organ zur Schlichtung von Streitigkeiten eingerichtet. Die WTO übernahm auch viele Aufgaben, die zur Harmonisierung von internationalen Austauschbeziehungen beitragen, so beziehen sich die Bestimmungen der WTO auch auf handelsbezogene Investitionsmaßnahmen und Anti-Dumping-Maßnahmen. Im Jahr 2008 haben sich der WTO 153 Mitglieder angeschlossen. Außer der Russischen Föderation sind in der WTO alle großen Länder einschließlich China (seit 2001) vertreten. Die WTO basiert auf einer Einigkeit, in deren keine gewichtigen Einwände vorliegen. Jedes Mitglied ist von gleicher Bedeutung, jeder hat eine Stimme unabhängig von der Größe. Die Kritiker werfen der WTO vor, dass die wenig entwickelten Länder oft nur eine kleine Anzahl von Vertretern schicken können, die wohl oft zu den wichtigen Sitzungen nicht Mal eingeladen werden, im Gegensatz zur den reichen Staaten, die eine große Delegation bei den Treffen haben. Falls ein Mitglied der WTO einen Vertrag bricht, kann das Streitschlichtungsorgan informiert werden. Für den Handel mit den Dienstleistungen ist GATS (General Agreement on Trade in Services) bestimmt. Für das geistige Eigentum wie Patente, Urheberrechte und Markennamen ist dann das TRIPS (Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property) verantwortlich. Die Organisation schützt die Produkte vor

³⁷ HAHN, Barbara. *Welthandel, Geschichte-Konzepte, Perspektive*. Darmstadt : WBG, 2009. ISBN 978-3-8274-1955-2

Fälschung oder Nachahmung. Unfairer Wettbewerb und Handel sollen vermieden werden und der Verbraucher soll bei der Produktwahl unterstützt werden.³⁸

2.8. Fair Trade

Fair Trade ist eine Agenda für einen gerechten Welthandel. Das Ziel des Fair Trades ist es, den Produzenten auch bei niedrigeren Marktpreisen ein entsprechendes Einkommen sowie internationale Umwelt- und Sozialstandards zu vermitteln.

Die Lebensbedingungen und wirtschaftliche Entwicklung sämtlicher Länder werden von den Regeln des Welthandels bestimmt. Die Bewohner der reichen Länder gewinnen ihren Reichtum, indem sie die Armut und harte Lebensbedingungen in den Entwicklungsländern vertiefen, ohne sich dessen überhaupt bewusst zu sein. Es werden hauptsächlich Waren betrachtet, die aus den Entwicklungsländern in die Industrieländer exportiert werden. Die Fair Trade Handelsorganisationen unterstützen die Hersteller und kämpfen gegen den konventionellen internationalen Handel. Die Organisationen kämpfen für Zahlungen von fairen Preisen, sozialverträgliche Arbeitsbedingungen, Gleichberechtigung von Frauen u.a.³⁹

Die von Fair Trade unterstützten Produkte werden mit der Fair-Trade-Marke gekennzeichnet. So können die Verbraucher der reichen Länder das System des Fair Trade unterstützen und die Ausbeutung von Entwicklungsländern mindestens teilweise vermeiden.⁴⁰

Es ist besonders wichtig in heutiger Zeit auf das Fair Trade zu achten. Es werden mehrere Informationen über die Arbeitsbedingungen in den Entwicklungsländern der Öffentlichkeit der reichen Länder näher gebracht. Die Brauerei Pilsner Urquell exportiert weltweit. Es ist ein Unternehmen von großer Bedeutung und sollte sich mehr in dieser Sache engagieren

³⁸ HAHN, Barbara. *Welthandel, Geschichte-Konzepte, Perspektive*. Darmstadt : WBG, 2009. ISBN 978-3-8274-1955-2.

³⁹ STIGLITZ, Joseph E.; CHARLTON, Andrew. *Fair Trade, Agenda für einen gerechten Welthandel*, aus dem Amerikanischen von Nikolas Bertheau. Hamburg : Murmann Verlag GmbH, 2006. ISBN 3-938017-63-5.

⁴⁰ Ebd.

3. BASISINFORMATIONEN VON PILSNER URQUELL

Die Autorin der Bachelorarbeit ist in der Brauerei Pilsner Urquell seit zwei Jahren berufstätig. Die folgenden Informationen hat sie während ihrer Arbeit in der Brauerei langfristig gesammelt und erworben. Diese Informationen hat sie mit denjenigen Informationen verknüpft, die sie im Archiv der Brauerei gesammelt hat, mit Informationen aus Schulungen für die Begleiter, aus der Literatur, die für die Öffentlichkeit zugänglich ist, und die sie aus Diskussionen mit anderen Begleitern der Brauerei gewonnen hat. Während der Kommunikation mit den Besuchern der Brauerei hat die Autorin Fragen gesammelt, an denen die Öffentlichkeit interessiert ist, und hat versucht, sie in den folgenden Kapiteln der Arbeit zu beantworten. Um die heutige Situation besser zu verfolgen, hat sich die Autorin mit der Geschichte der Brauerei, Fortschritten der Brauerei und dem Wachstum der Brauerei beschäftigt.

3.1. Geschichte der Brauerei Pilsner Urquell

Die Geschichte des Pilsner Urquell Biers beginnt schon im 13. Jahrhundert, als die Königstadt Pilsen im Jahr 1295 das Braurecht, gleich nach der Gründung der Stadt vom König Wenzl II., bekommen hat. In der Zeit konnte fast jeder Bürger sein eigenes Bier brauen und so geschah es auch. Das Braurecht bezog sich auf das Gebäude (siehe Anlage Nr.3.). Falls der brauberechtigte Bürger das Haus verkauft hat, hat er auch das Braurecht verloren. In den folgenden Jahrhunderten gab es in der Stadt Pilsen immer mehr Haushalte, in denen Bier zu bekommen war. Die Menge entsprach leider nicht der Qualität. Im 19. Jahrhundert wurde das Pilsner Bier als untrinkbar beschrieben. Aufgrund ihrer Unzufriedenheit über die mangelnde Qualität des Bieres entschlossen sich die brauberechtigten Bürger im Jahre 1838 insgesamt 36 Fässer Bier vor dem Pilsner Rathaus

auszuschütten. Durch diesen wagemutigen Schritt kam es in der Folge dazu, dass sich 250 brauberechtigte Bürger zur Gründung einer neuen vereinigten Brauerei entschlossen.⁴¹

Der Aufbau des neuen Gebäudes für die Brauerei wurde in die Hände des Pilsner Architekten Martin Stelzer anvertraut (siehe Anlage Nr.2.). Martin Stelzer ist durch ganz Europa gereist um sich von den besten Brauereien der Zeit inspirieren zu lassen. Seine Wege führten auch nach Bayern. Dort hat er den hoffnungsvollen Sohn eines Brauers kennen gelernt, Josef Groll. Sein Vater wollte ihn nicht in seiner Brauerei arbeiten lassen, doch er kannte das Geheimnis der unteren Gärung, mit der die tschechischen Brauer zu dieser Zeit Schwierigkeiten hatten. Der junge Josef Groll wurde in die neu aufgebaute Brauerei nach Böhmen eingeladen. Dabei hat er seine Kenntnisse über die untere Gärung und den Stamm der bis jetzt benutzten Bierhefe mitgebracht. Nach Grolls Ansicht hat man aus tschechischem Malz nicht so viel Malzextrakt gewinnen können, wie aus dem deutschen Malz. Außerdem ist er auf die Idee gekommen, ein drittes Maischverfahren auszuprobieren. Am 5. Oktober 1842 war der Tag, an dem unter der Aufsicht von Josef Groll das erste Pilsner Urquell Bier gebraut wurde (siehe Anlage Nr.4.). Dieses Bier hatte so einen Erfolg, dass es viele Brauer versucht haben es nachzumachen und gleichfalls Pils oder Pilsner zu nennen. Um das Pilsner Urquell von den anderen Bieren zu unterscheiden, verwendet man seit 1.Mai 1859 offiziell den Namen Pilsner Bier, später im 1899 wurde eine neue Biermarke registriert, die die Welt eroberte – Pilsner Urquell. Gleichzeitig wurde auch der tschechische Name Plzeňský Prazdroj verwendet. Pilsen wurde weltweit als die Biermetropole bekannt. Heute macht 70% der Weltproduktion das Bier der Sorte Pils, Pilsener usw. aus, welches das eben nach der Inspiration von Bier Pilsner Urquell gebraut wird.⁴²

⁴¹ PILSNER URQUELL. *Lehrtext für die Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei*. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

⁴² PILSNER URQUELL. *Lehrtext für die Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei*. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

3.2. Erweiterung der Brauerei Pilsner Urquell

Dank seiner hohen Qualität hatte das Pilsner Bier schon sehr früh in ganz Tschechien, in der ganzen Österreichisch-Ungarischen Monarchie und kurz darauf auf der ganzen Welt einen guten Ruf erworben. Im Jahr 1913 hat die Brauerei zum ersten Mal eine Million Hektoliter Bier gebraut und wurde damit zur der größten Brauerei Österreich-Ungarns.

Zum ersten Mal wurde das Pilsner Bier auf dem Martin's Markt (am 11.11.1842) in den damals beliebtesten Pilsner Gasthöfen „Zum goldenen Adler“, „Zur Weissen Rose“ und „Zum Hanes“ gezapft. Die Bewohner Pilsens waren damals vom neuen Produkt („Pilsner bürgerliches Bier“ genannt) begeistert. Dank seiner Qualität und dem guten Geschmack gewann das Pilsner Bier in einer kurzen Zeit eine hohe Anzahl von Abnehmern. Die Brauerei wollte sich dem Markt anpassen. Dank dessen musste sie die Bedingungen für eine höhere Produktion vorbereiten. Die brauberechtigten Bürger kauften alljährlich eine Menge Grundstücke um die Entwicklung der Brauerei zu ermöglichen.⁴³

Im Jahr 1852 wurde eine neue Braupfanne angeschafft und neue Kühl-Abflüsse besorgt. Vier Jahre darauf wurde der Baumeister Martin Stelzer beauftragt, einen neuen unteren Gärkeller aufzubauen. Im selben Jahr wurde ein Umsatz von 48 470 Kübeln erreicht (in Pilsen 14 260, in Prag 22 300, in Wien 65 Kübeln und an anderen Plätzen 6 845 Kübeln). Der Erfolg der Brauerei beruhte zum großen Teil auf der Technologie, mit der die Brauerei das Tempo gehalten hat. Die Brauerei besaß die erste Dampfmaschine in Pilsen schon im Jahr 1857. Seitdem wurde die Brauerei als ein Großunternehmen betrachtet. Zu der Modernisierung gehörte auch der Kauf einer zweiten Braupfanne mit der Technologie von automatischen Rühren und Überführungen der Würze mit Hilfe einer zentrifugierten Pumpe. Mit der Einführung der Eisenbahn wurden weitere Modernisierungen erforderlich. Die Brauerei musste wegen der Produktion im Jahr 1864 auf Tag-und-Nacht-Betrieb umsteigen. Neue Gebäude (zur denen auch

⁴³ GASSER, Axel; GRIMM, Horst; ZEMROSSER, Gerhild (Hrsg.). *Die Story vom Pilsner Bier-Pilsner Urquell*. Pilsen : Veldner Graphik und Kunst-Werke, 2015.

Verwaltungsgebäude gehörten) wurden gebaut, Keller verbreitet und neue Technologien eingeführt.⁴⁴

Die Brauerei folgte der neuen Technologie immer weiter. Im Jahre 1880 erhielt die Brauerei die Erlaubnis, Bahnschienen auf dem Areal der Brauerei zu verlegen, wodurch das Bier direkt aus dem Braukeller heraus per Bahn abtransportiert werden konnte. Ein Jahr darauf hat man schon mit der Einführung von elektrischer Beleuchtung begonnen und im Jahr 1887 fing die Brauerei an Bier in Glasflaschen abzufüllen, mit der die eingesetzte Filtration nah in Verbindung war. Dadurch wurde das Bier länger haltbar. Später wurde die Filtration auch bei Fässern durchgesetzt.⁴⁵

Zum 50. Jahrestag der Brauerei wurde das Jubiläumstor gebaut. In dem Jahr verfügte die Brauerei über ein Areal von 520 000 m², mit Kellern von 6,3 km, 9 Braupfannen, mit einem eigenen Kühlsystem, mit über 175 000 Exportfässern u.a.⁴⁶

Die Brauerei hatte zu der Zeit auch eigene Handelsvertreter sowohl in Tschechien (Brno, Karlovy Vary, Liberec, Teplice, Praha, Trutnov u.a.) als auch weltweit, und zwar in Amsterdam, Berlin, Budapest, Dresden, Hamburg, Krakau, London, München, New York, Paris, Warschau u.a.⁴⁷

Im Jahr 1904-1907 fand in der Brauerei das Spalek-Projekt statt, das der Brauerei Selbständigkeit besorgt hat, was Wasser und Energie angeht (siehe Anlage Nr.5.). Ein Teil des Projekts war der Aufbau des neuen Wasserturms, der 1907 beendet wurde. In Inneren befanden sich zwei Wasserbehälter, die die Brauerei mit Wasser versorgen sollten. Ein weiterer Teil des Projekts war ein eigenes Energiekraftwerk.⁴⁸

Im Jahr 1913 wird die Pilsner Brauerei mit einem Ausstoß von Million Hektoliter Bier zur der größten Brauerei der Monarchie Österreich-Ungarn. Es wurden Automobile

⁴⁴ KEJHA, Josef; JANOŠKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012, ISBN 978-80-7211-427-6.

⁴⁵ KEJHA, Josef; JANOŠKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012, ISBN 978-80-7211-427-6.

⁴⁶ PILSNER URQUELL. *Lehrtext für die Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei*. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

⁴⁷ Archiv der Brauerei Pilsner Urquell. *Zastupitelstva a sklady Měšťanského Pivovaru v Plzni*, Pilsen

⁴⁸ PILSNER URQUELL. *Lehrtext für die Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei*. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

gekauft und die Brauerei hatte eine Geschäftsvertretung in 34 Ländern (einschließlich von den USA und Ägypten).⁴⁹

Gleich wie viele andere Unternehmen, auch die Pilsner Brauerei hat der Weltkrieg sehr negativ beeinflusst. Während des Krieges gab es Mangel an Rohstoffen (es wurden aus Not auch Ersatzmittel benutzt), an Arbeitskräften (viele Arbeiter mussten an die Front gehen) und Material, da während des Krieges Kupfer- und Farbmetalbestandteile, aus denen die Brauanlagen waren, nachgefragt wurden. Die Brauerei musste mit dem Brauen vom Bier mit künstlichen Zusatzstoffen „Pivolín“, Bieren mit weniger Malzextrakt und kohlen säurehaltigem Wasser auf den Markt kommen. Nach der Entstehung der Tschechoslowakischen Republik hat es die Brauerei geschafft, zum Teil aus der Produktions- und Absatzkrise hervorzugehen.⁵⁰

Nach dem Ende des Weltkrieges wurde in der Brauerei der Bau eines neuen Sudhauses genehmigt. Der Aufbau begann im Jahr 1919, wegen dessen auch ein Teil des alten Sudhauses abgerissen werden musste, um Platz für das neue Sudhaus zu schaffen. Aufgrund der Folgen des Weltkrieges nahm der Aufbau mehrere Jahre in Anspruch. Das Sudhaus war in seiner Zeit sehr progressiv, weil hier eine der ersten Stahlbetondecken benutzt wurde und es wurde ein 50 Meter hoher Schornstein angebaut. Es wurden auch die Innenteile der alten Pfannen wieder mit dem Kupferboden ersetzt (der während des Krieges von Eisenblechboden ersetzt wurde) und es wurden Wassererhitzer eingebaut, wodurch man täglich 3000 hl warmes Wasser gewann. Zuvor war die Energie ungenutzt. Unter den Braupfannen wurden im Jahre 1931 automatische Bandrosten eingebaut, die von einem Elektromotor angetrieben wurden. Dadurch hat die Brauerei viel an Kohle gespart und der Betrieb wurde abgasfrei. 1931 wurde das neue Sudhaus in Betrieb gesetzt.⁵¹

Im Oktober 1932 wurde die Fusion von der Bürgerlichen Brauerei, Brauerei Gambrinus und Světovar vereinbart. Dadurch wurde der Konzern aufgebaut. Die Bürgerliche Brauerei hat die führende Position erhalten. So sind die langjährigen Bemühungen um die Vereinbarung der Pilsner Brauereien gelungen (mehr darüber im Kapitel 3.3.). Durch die Verordnung der Regierung vom 18.1.1946 ist ein Staatsunternehmen Tschechoslowakische Brauereien entstanden. Das Ziel des

⁴⁹ Historie české legendy, <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh/historie> [online 11. 2. 2017]

⁵⁰ Historie české legendy, <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh/historie> [online 11. 2. 2017]

⁵¹ PILSNER URQUELL. *Lehrtext für die Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei*. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

Unternehmens war es, die entstehenden staatlichen Brauereien zu vereinigen. 1946 ist aus den größten tschechoslowakischen Brauereien ein Staatsunternehmen entstanden. Aus den beiden Pilsner Betrieben, die dazu gehörten, ist das staatliche Unternehmen Pilsner Brauereien entstanden (nach Entscheidung des Ministeriums für Ernährung). Der Besitz der Bürgerlichen Brauerei und der Aktienbrauerei wurde auf das staatliche Unternehmen übertragen.⁵²

Den Betrieb beherrschten die sogenannten Volksverwalter (František Hlaváček, Milan Hladký und Jaroslav Zoubek).⁵³

In der sozialistischen Epoche verschwand der ganze Profit in die Staatskasse. Die Kommunisten, Sozialdemokraten, Tschechische National-Soziale Partei und Organisation der Befreiten Gefangenen haben die Verwaltung der Brauereien übernommen. Vorherige Investitionen in ungeprüfte Technologien ließen die Brauerei in Schulden versinken, aus denen man erst in den 90er Jahren am Ende der sozialistischen Epoche herausgekommen ist. Im Jahr 1951 hat das staatliche Unternehmen Tschechoslowakische Brauereien, Brennerei und Konservenfabriken die Hauptverwaltung vom Ministerium für Lebensmittelindustrie übernommen.^{54 55}

Am 1. Juli 1964 wurde das Staatsunternehmen Pilsner Brauereien auf Grund der Ankündigung des Ministeriums für Lebensmittelindustrie aufgelöst und das Eigentum auf das Staatsunternehmen Westböhmisches Brauereien übertragen.⁵⁶

Die Brauerei ist auch nicht mit Modernisierungen zurückgeblieben. Die Brauerei wurde erweitert, neue Technologien wurden benutzt, um den Ausstoß zu erhöhen und den Export in mehrere Länder zu ermöglichen.

Dank der Verfolgung der Zeitlinie der Geschichte der Brauerei konnte die Autorin einen Anblick auf das Wachstum eines konkreten Unternehmens gewinnen.

⁵² KEJHA, Josef; JANOUŠKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012, ISBN 978-80-7211-427-6.

⁵³ GASSER, Axel; GRIMM, Horst; ZEMROSSER, Gerhild (Hrsg.). *Die Story vom Pilsner Bier-Pilsner Urquell*. Pilsen : Veldner Graphik und Kunst-Werke, 2015.

⁵⁴ Die Autorin der Bachelorarbeit, Eigene Notizen von Schulugen für Begleiter der Brauerei Pilsner Urquell, Pilsen : Pilsner Urquell, 2015-2016.

⁵⁵ GASSER, Axel; GRIMM, Horst; ZEMROSSER, Gerhild (Hrsg.). *Die Story vom Pilsner Bier-Pilsner Urquell*. Pilsen : Veldner Graphik und Kunst-Werke, 2015.

⁵⁶ KEJHA, Josef; JANOUŠKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012, ISBN 978-80-7211-427-6.

3.3. Angliederung von anderen Brauereien

Das Unternehmen Pilsner Urquell besteht aus mehreren Brauereien, über deren Verkauf in heutiger Zeit verhandelt wird. Die Autorin beschäftigte sich mit der Entwicklung des Unternehmens, um dank den fortlaufenden Aktivitäten der Brauereien den heutigen Vorgang näher aufzuklären.

Neben der Bürgerlichen Brauerei befand sich in Pilsen die später benannte Brauerei Gambrinus, die die erste Aktienbrauerei in Pilsen war und heute mit der Brauerei Pilsner Urquell verbunden ist (siehe Anlage Nr.6.). Dieses Kapitel umfasst die Eckdaten und Prozesse der Zusammenlegung der Brauereien in Pilsen bis zur heutigen Gestaltung.

Außer den Brauereien Pilsner Urquell und Gambrinus, die bis heute ihre Produkte weltweit erfolgreich exportieren, wurden dank des guten Namens des Pilsner Biers auch andere Brauereien bekannt, wie Světovar oder Prior.

Die Brauerei Gambrinus (damals unter der Marke *Kaiserquell* bekannt), die erst als eine Spiritusfabrik geführt wurde, lag gleich neben der Bürgerlichen Brauerei, als vorgesehene Konkurrenz (mit Hilfe von Emil Škoda, der als Mitglied des Wiener Rechtsrates Informationen bekam, die der Öffentlichkeit noch nicht bekannt waren). Der Erfolg der Konkurrenzbrauerei Gambrinus wuchs schnell, nach dem Ersten Weltkrieg war die Aktienbrauerei bereits die drittgrößte Brauerei der tschechischen Länder. Das Bier Pilsner Urquell war schon seit der Gründung ein hochwertiges Bier, dessen Preis es auch andeutete, und konnte mit der Brauerei Gambrinus preislich nicht konkurrieren. Ende der 20er Jahre des 20. Jahrhunderts gelang es der Bürgerlichen Brauerei den Mehrheitsanteil aufzukaufen und so die Brauereien in Štěnovice und Starý Plzenec unter ihre Kontrolle zu bringen. Es folgte eine Fusion der Aktienbrauereien, aus der die Aktienbrauereien in Pilsen hervorgingen, die unter der Leitung der Bürgerlichen Brauerei waren. Nach dieser Fusion gab es die ersten Anzeichen für die Vereinigung der einzelnen Pilsner Brauereien. Dieser Gedanke wurde schon früher erwähnt, jedoch die Folgen des Weltkrieges und die wirtschaftliche Rezession waren für viele Betriebe nicht zu bewältigen. Die Pilsner Braugenossenschaft PRIOR (1893) geriet in finanzielle Schwierigkeiten. Die hinter PRIOR stehenden Finanzhäuser wandten sich an die Bürgerliche Brauerei mit der Frage des Verkaufs ihres mehrheitlichen Anteils, um so die Braugenossenschaft PRIOR zu erhalten.

Es geschah so am 30. März 1925 (der Antrag auf Schließung der Brauereien wurde am 28.12.1926 angenommen), womit der erste Schritt zur Zusammenführung der Pilsner Brauereien gemacht wurde.^{57 58}

Als zweite sollte die Aktienbrauerei Gambrinus aufgekauft werden. Um einen mehrheitlichen Anteil an Aktien zu gewinnen, nutzte die Bürgerliche Brauerei die Brauerei Štěnovice und Starý Plzenec. Durch diese kleinen Brauereien gewann die Bürgerliche Brauerei einen Mehrheitsanteil an Gambrinus, was von allen drei Brauereien bewilligt wurde. Am 29.09.1928 wurde es auf der Vollversammlung einstimmig angenommen und am 10.12.1928 wurde die Fusion vom Ministerium für Handel und Finanzen bewilligt. Durch dieses Geschehen wurde die Konkurrenz von der Produktion ähnlicher Produkte beseitigt, indem die Bürgerliche Brauerei mit der Produktion von Vollbier fortsetzte und Gambrinus Bier mit niedrigerer Stammwürze produzierte.⁵⁹

In der Zeit der Wirtschaftskrise in der Tschechoslowakei (Beginn der 30er Jahre des 20. Jahrhunderts) geriet auch der letzte Konkurrent Světovar in Schwierigkeiten. Schon ab Mitte der 30er Jahre gab es einen Fusionsgedanken von der Seite der Gewerbebank (das unterstützende Finanzhaus der Brauerei Světovar). Die Zusammenführung der Aktien der Gewerbebank mit den Světovar-Aktien der Bürgerlichen Brauerei bedeuteten einen mehrheitlichen Anteil an der Aktienbrauerei, so wurde die Brauerei im Jahr 1933 von der Bürgerlichen Brauerei übernommen.

Durch die Zusammenführung der Pilsner Brauereien Gambrinus, Štěnovice und Starý Plzenec mit Světovar ist ein neues Unternehmen entstanden, das aktienanteilmäßig von der Bürgerlichen Brauerei geleitet wurde – die Pilsner Aktienbrauereien. So wurde die Vereinigung der Pilsner Brauereien abgeschlossen.⁶⁰

⁵⁷ BRAUEREIMUSEUM PILSEN. *Lehrtext für die Begleiter des Brauereimuseums Pilsens..* Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

⁵⁸ Die Autorin der Bachelorarbeit. Eigene Notizen vom Besuch des Brauerei-Museums. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2017.

⁵⁹ BRAUEREIMUSEUM PILSEN. *Lehrtext für die Begleiter des Brauereimuseums Pilsens..* Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

⁶⁰ Die Autorin der Bachelorarbeit. Eigene Notizen vom Besuch des Brauerei-Museums. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2017.

3.4. Einfluss der Brauerei Pilsner Urquell auf Pilsen und Tschechien

Die Brauerei Pilsner Urquell ist eine Dominante der Stadt. Schon sehr früh wurde Pilsen, dank der Mühe der brauberechtigten Bürger, als die Bierstadt sowohl in der ganzen Monarchie Österreich-Ungarn als auch weltweit bekannt. Auch die heutigen Nachfolger sind sich des Wertes der Brauerei bewusst und betrachten die Brauerei nicht nur als ein industrielles Unternehmen, sondern auch als eine hoch bedeutende Sehenswürdigkeit.

Wie verbunden Pilsen mit der Brauerei ist, zeigt die Fürsorge der Brauerei um die Stadt. Die brauberechtigten Bürger haben sich um die Umwelt, die Kultur und um die Entwicklung der Stadt gekümmert. Sie halfen beim Aufbau des Lochotinsparks, des Wassernetzwerks, bei der Instandhaltung anderer Parkflächen sowie bei der Rekonstruktion der St.-Bartholomäus-Kirche. Damit war die Wohltätigkeit der Brauerei nicht zu Ende. Die Brauerei unterstützte finanziell den Aufbau und das Betreiben des ersten tschechischen Theaters in Pilsen. Regelmäßig unterstützte die Brauerei Pilsens auch das bürgerliche Krankenhaus, Armenhaus, Kinderheim und sie half der Stadt bei Naturkatastrophen. Bei feierlichen Anlässen forderte sie die hiesigen anstatt der außerstädtischen Veranstalter.⁶¹

Dank der weltbekannten Marke von Pilsner Urquell (siehe Anlage Nr.7.) zieht Pilsen auch eine große Anzahl von ausländischen Touristen an. Die Brauerei bietet Besichtigung in vielen Fremdsprachen an und tut alles, um die Zufriedenheit Ihrer Besucher sicherzustellen.

Besichtigungen der Brauerei waren schon seit der Gründung der Brauerei möglich. Offizielle Tours wurden nach der Wende im Jahr 1989 eingeführt.⁶²

Seit dem Jahr 2008 ist die Brauerei ein Mitglied der Organisation ERIH (European Route of Industrial Heritage) und dadurch hat sie die Auszeichnung als eine der interessantesten industriellen Sehenswürdigkeiten Europas gewonnen. Zur derselben Zeit

⁶¹ GASSER, Axel; GRIMM, Horst; ZEMROSSER, Gerhild (Hrsg.). *Die Story vom Pilsner Bier-Pilsner Urquell*. Pilsen : Veldner Graphik und Kunst-Werke, 2015.

⁶² Iva Vorlíková, *Beantwortete Fragen für Begleiter*, Pilsen, 2017

wurde eine neue Besichtigungstour eröffnet, deren Teil auch eine neue Exposition der Rohstoffe (wo den Besuchern Malz, Wasser, Hopfen und Bierhefe durch ihre Sinne näher gebracht wird), der größte Aufzug Tschechiens (mit einer Kapazität von 72 Personen) und rekonstruierte historische Sudhaus ist (siehe Anlage Nr.8.). Die Besucher haben während der Besichtigung Möglichkeit die Abfüllhalle (die eine der modernsten in Tschechien ist) zu besuchen, das moderne Sudhaus (siehe Anlage Nr.9.) und die historischen Keller (siehe Anlage Nr.10., Nr.11., Nr.12., Nr.13.), wo sie das Bier kosten können, wie es zur Zeit der Gründung der Brauerei war. Die Besichtigungen der Brauerei sind bei den Touristen sehr beliebt.⁶³

Im Jahr 2015, als Pilsen den Titel „Europäische Kulturhauptstadt“ trug, besuchten über 750 000 Besucher die Brauerei Pilsner Urquell.⁶⁴

Im Jahr 2016 hat die Besichtigungsrouten der Brauerei Pilsner Urquell, zum vierten Mal nacheinander, die hochwertige Auszeichnung „Certificate of Excellence“ auf dem unabhängigen touristischen Portal TripAdvisor.com bekommen und somit gehört sie weltweit zu den bestbewerteten touristischen Zielen.⁶⁵

Aufgrund der Umfrage, die in der Brauerei Pilsner Urquell jeden Sommer, innerhalb von 2 Monaten, stattfindet, bewerten die Besucher die Besichtigung mit einer durchschnittlichen Zufriedenheit von 95 %.⁶⁶

Die Brauerei veranstaltet nicht nur Besichtigungen, sondern auch eine ganze Reihe von öffentlichen Veranstaltungen. Im Sommer gibt es in der Brauerei „Léto v Prazdroji“ (Sommer im Urquell), dessen Teil einmal pro Woche ein Konzert und einmal pro Woche ein Film ist. Es werden viele Märkte veranstaltet und die Brauerei wird auch mit den Stadtveranstaltungen verbunden, wie z.B. „Festival Světél“ (Das Festival des Lichts) oder „Obří loutky v Plzni“ (Riesen Marionetten in Pilsen). Die bedeutendste Veranstaltung des Jahres ist das Festival Pilsner Fest, das zu dem Jahrestag des ersten Brauens des Biers

⁶³ PILSNER URQUELL, *Lehrtext für die Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei*. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

⁶⁴ *Historie české legendy*, <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh/historie> [online 16. 2. 2017]

⁶⁵ *Historie české legendy*, <http://www.prazdrojvisit.cz/prohlidky/prohlidka-pivovaru-plzensky-prazdroj-pilsner-urquell> [online 16. 2. 2017]

⁶⁶ TOMANOVA, Irena. Mündliche Mitteilung während der Schulung für Begleiter. Pilsen, 2016.

Pilsner Urquell gefeiert wird. Im Jahr 2016 haben das Fest (mit einer großen Zahl von verschiedenen Aktivitäten) ungefähr 55 000 Besucher besucht.⁶⁷

Im Jahr 2009 hat die Brauerei schon ihre vierte Benachrichtigung von verantwortlicher Unternehmertätigkeit vorgelegt. Die Brauerei Pilsner Urquell hat im Jahr 2008 4,4 Milliarden tschechische Kronen an Steuern bezahlt. Mit den 40 Milliarden überwiesenen tschechischen Kronen während der vorigen 10 abgelaufenen Jahre, war die Brauerei Pilsner Urquell einer von den 20 am meisten zahlenden Einzahler des Staates. Die Brauerei bot Geschäfts- und Arbeitsmöglichkeiten für 30 000 Geschäftspartner und 3 800 Auftragnehmer an. Das Stiftungsprogram „Prazdroj lidem“ unterstützte 32 Projekte mit einer Summe von 6,5 Millionen tschechische Kronen. Fast 100% des Abfalls wurde wieder verwendet und dank der Modernisierung des Sudhauses hatte die Brauerei eine Emissionsreduzierung um 87%. Die Angaben der Brauerei bezüglich der Daten hinsichtlich des Ausstoßes steigen immer höher.⁶⁸

Die Brauerei zieht sowohl nach Tschechien als auch nach Pilsen eine große Zahl von Besuchern an. Sie ist ein wichtiger Teil für den tschechischen Tourismus und Wirtschaft. Sie ist eine große Einnahmequelle der Stadt und eine Legende, die Tschechien und die Stadt Pilsen weltweit bekannt machen (siehe Anlage Nr.14.).

⁶⁷ Autorin der Bachelorarbeit. Eigene Notizen vom Besuch des Archivs der Brauerei Pilsner Urquell. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2016.

⁶⁸ KEJHA, Josef; JANOŮŠKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012, ISBN 978-80-7211-427-6.

4. AUSSENHANDEL DER BRAUEREI PILSNER URQUELL

4.1. Anfänge der internationalen Zusammenarbeit von Pilsner Urquell

Der Außenhandel der Brauerei Pilsner Urquell ist eine gut laufende Tätigkeit. Mit dem Außenhandel hat man schon von Anfang an gerechnet und viel für die Bekanntheit des Bieres im Ausland getan. Die Autorin behandelt in diesem Kapitel die Aspekte, die dazu beigetragen haben, das Bier zu einer weltbekannten Marke zu machen.

Zur der Berühmtheit des Pilsner Bieres haben auch die berühmten Fuhrleute Pilsens (Martin Hora, Antonín Loder und Martin Salzman) beigetragen, die einen engen Kontakt mit Geschäftsleitern aus Prag hatten. Sie waren selbst an guter Qualität der Produkte interessiert, da sie mit den Produkten selbst handelten. Auch wenn der Transport des Bieres einen großen Einfluss auf die Qualität des Produktes gehabt haben kann, hat das Pilsner Lager Bier seine Qualität behalten und der Geschmack des Pilsner Bieres hat auch die Prager Gastwirte überzeugen können.⁶⁹

Der erste Export des Pilsner Bieres über die Grenze Böhmens wurde im Jahr 1856 nach Wien, in die Salvator Straße Nr. 379, durchgeführt. Der Gastwirt Josef Šedivý hat in dem ersten halben Jahr 65 Kübel des Pilsner Bieres gezapft.⁷⁰

Ein großer Schritt in Sache des Exports der Bürgerlichen Brauerei war die Einführung der Eisenbahn nach Pilsen im Jahr 1862. Die festliche Eröffnung der Bahn zwischen Prag und Pilsen fand am 14. Juli statt. Es waren immer fünf Paare von Pferden dabei, die bereit waren das Bier auf die Bahn zu bringen.⁷¹

⁶⁹ PILSNER URQUELL. *Lehrtext für die Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei*. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

⁷⁰ *Historie české legendy*, <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh/historie> [11.2.2017]

⁷¹ KEJHA, Josef; JANOUSHKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012. ISBN 978-80-7211-427-6.

Dank des guten Rufs des Bieres und so auch den Versuchen, das Bier zu fälschen, wurden nach dem 1. März 1859 (als das Pilsner Bier bei der Handelskammer registriert wurde) alle Fässer mit der Marke Pilsner Bier und einer Nummer gekennzeichnet.⁷²

Am 24. Juli 1862 wurde das Pilsner Bier zum ersten Mal über die Grenze der Monarchie Österreich-Ungarn exportiert. Auf der Ausstellung in Paris wurden 19 Kübel des Pilsner Biers zum Genuss ausgetrunken. Das Geschäft in Paris lief so erfolgreich, dass am 1. Januar 1869 eine Sondervermittlung erschaffen wurde.⁷³

Die erste Medaille der Qualität hat das Pilsner Bier im Jahr 1863 auf der International-Industriellen Ausstellung in Hamburg gewonnen. Später im Jahr 1873 hat das Pilsner Bier Erfolg auch auf einer Ausstellung in Wien gefeiert.⁷⁴

Der regelmäßige Handel zwischen der Pilsener Brauerei und Wien hat einen Lagerraum erfordert, der am 1. Juli 1870 eröffnet wurde (zehn Tage, nachdem der Vertrieb Pilsen-Wien begonnen hatte).⁷⁵

Das Jahr 1873 war für das Pilsner Bier von großer Bedeutung. In diesem Jahr wurde es zum ersten Mal über den Atlantischen Ozean exportiert, nach Amerika (Stadt Racinu). Über die Welteroberung des Pilsner Bieres hat die Zeitschrift Světozor benachrichtigt. Die Brauerei ordnete sich später im Jahr 1883 unter, indem man Bier in neuen „Amerikaner“ genannten Fässern geliefert hat, die einen Inhalt von 60 l hatten. Im Jahr 1881 stieg der Export nach Amerika in solcher Maße, dass das Pilsner Bier ein Sechstel aller europäischen Exporte von Bier dargestellt hat. Das Pilsner Bier war schon in New York, Chicago, San Francisco u.a. zu finden.^{76 77}

Den Export in die USA hat in den 30er Jahren die Prohibition gestoppt und auch die Tatsache, dass die Amerikaner das Pilsner Bier als deutsches Produkt betrachtet haben. 1928 wurde in den USA zwar ein Präsidentschaftskandidat gewählt, der gegen Prohibition

⁷² *Historie české legendy*, <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh/historie> [11.2.2017]

⁷³ KEJHA, Josef; JANOUSHKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012. ISBN 978-80-7211-427-6.

⁷⁴ PILSNER URQUELL; *Lehrtext für die Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei*. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

⁷⁵ KEJHA, Josef; JANOUSHKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012. ISBN 978-80-7211-427-6.

⁷⁶ Ebd.

⁷⁷ Autorin der Bachelorarbeit. Eigene Notizen vom Besuch des Archivs der Brauerei Pilsner Urquell. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2016.

war, jedoch sollte die Prohibition weitere Jahre, bis zu ihrer Rücknahme dauern. Die Brauerei bekam ein Angebot, dass für Amerika ein „near beer“ hätte gebraut werden können. Der Pilsner Brauerei war der gute Ruf des Pilsner Bieres von höherer Bedeutung und sie hat dieses Angebot abgelehnt. Bei den Handelsvertretern in England ist im Jahr 1929 ein ähnlicher Gedanke, von einer gemeinsamen Brauerei in der Nähe von London, entstanden. Die Brauerei hat aus dem gleichen Grund wie zuvor abgelehnt. Im Jahr 1936 ist die USA zum zweiten Mal mit einem Angebot gekommen, das Bier Pilsner Urquell in Amerika zu brauen. Das vorgeschlagene Kapital war in der Summe von mehreren Millionen Dollar, von dem die Pilsner Brauerei für Geschäftsleitung des neuen Unternehmens eine Hälfte bekommen hätte. Auch diesmal hat die Pilsner Brauerei abgelehnt.⁷⁸

Es wurde eine „Werbekommission“ gebildet, die für die Werbung der Brauerei in Tschechien sowie weltweit verantwortlich war.

Während der Besetzung der Tschechoslowakei in dem Zweiten Weltkrieg galt nicht nur ein Verbot des Exports in die Feindländer des Reiches, sondern durch einen Befehl wurde der Export nur nach Deutschland ermöglicht. Nach der Befreiung Pilsens durch den amerikanischen Soldaten am 6. Mai 1945, wurden die Zuteilungen von der ehemaligen deutschen Macht auf die Tschechoslowakische und befreiende Armee übertragen. Nach dem Weltkrieg war es für die Pilsner Brauerei von großer Bedeutung den Export zu erneuern. Noch im Jahr 1945 ist es gelungen den Export nach Polen und in die Schweiz zu realisieren; ein Jahr danach auch nach Frankreich und Belgien. Im Mai 1947 wurde wieder in die USA exportiert und um einen Monat später nach Großbritannien.⁷⁹

1949 wurde auf die „Centromise“ die gesamte Organisation des Warenabsatzes übertragen, um Kommunikation mit Vertreterunternehmen und neue Vertragsabschlüsse zu sichern. Die Vertreterunternehmen aus dem Ausland haben trotzdem versucht die Brauerei direkt zu kontaktieren. Im demselben Jahr wurde das Bier Pilsner Urquell in 46 Länder exportiert, an der Spitze standen die Exporte nach Österreich und Frankreich. Der

⁷⁸ KEJHA, Josef; JANOUŠKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012, ISBN 978-80-7211-427-6.

⁷⁹ Ebd.

Durchbruchmoment kam 1950, als das Pilsner Bier nach dem Zweiten Weltkrieg wieder nach Deutschland exportiert wurde.⁸⁰

Im Jahr 1957 wurde das Pilsner Bier regelmäßig schon in 68 Länder (einschließlich Hongkong) exportiert. Schon fünf Jahre danach gab es das Pilsner Bier auch auf Kuba zu kaufen. Im August 1966 ging der Export nach Jugoslawien und nach Japan, wo in Tokio im Geschäftshaus Macuja eine Pilsner-Bier-Ecke eröffnet wurde. Zum Jahr 1970 führte der größte Teil des Exports in die Bundesrepublik Deutschland und in die Sowjetunion.⁸¹

Der weitere große Export des Bieres Pilsner Urquell wurde im Jahr 1988 umgesetzt, indem etwas unter 500 hl nach England exportiert wurden, wo sie in Dosen abgefüllt wurden. Es war das erste Mal, dass das Pilsner Bier in Dosen abgefüllt wurde.⁸²

⁸⁰ KEJHA, Josef; JANOŮŠKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012. ISBN 978-80-7211-427-6.

⁸¹ Ebd.

⁸² Autorin der Bachelorarbeit. Eigene Notizen vom Besuch des Archivs der Brauerei Pilsner Urquell. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2016.

5. AKTIVITÄTEN DER BRAUEREI NACH DEM JAHR 1989

Nach dem Ende des Sozialismus im Jahr 1989 haben bedeutende Veränderungen begonnen, was die Technologie und Organisation betrifft. Ein technologischer Schritt war die Einführung von zylinderkonischen Tanks, die fünf Jahre getestet wurden und seit dem Jahr 1993 benutzt werden. Die Brauerei wurde 1994 privatisiert, indem die AG Pilsner Urquell (Plzeňský Prazdroj a.s.) entstanden ist und am 1. September 1994 im Handelsregister eingetragen wurde.⁸³

1990 wurde das Bier in 51 Länder exportiert, am meisten nach Deutschland, Italien, Großbritannien und Polen sowie in die USA. Es wurden Kontakte mit Importeuren aus Schweden, Irland, Australien, Kanada, Marokko u.a. geknüpft. Die Brauerei Pilsner Urquell wurde 1998 nach der Registrierung in der Verpflegungszentrale in Dallas zum offiziellen Lieferanten für die amerikanische Armee in der ganzen Welt. Im gleichen Jahr hat die Brauerei angefangen nach Kanada zu exportieren.⁸⁴

Schon kurz nach der Wende, im Jahr 1991, wurde die Brauerei Pilsner Urquell in das Register für Privatisierung bestimmter Unternehmen eingeordnet. Am 5. Oktober 1999 wurde der Konzern SAB (South African Breweries – damals das drittgrößte Brauereiunternehmen) zum Besitzer der Brauerei Pilsner Urquell. Im Jahr 2002 kam es zur Fusion von SAB mit dem nordamerikanischen Unternehmen Miller Brewing Company. So ist das Unternehmen SAB Miller entstanden und zum zweitgrößten Brauerei-Unternehmen der Welt geworden (mit der Zentrale in London).⁸⁵ Das Unternehmen hat zwischen den Jahren 2000 – 2008 mehr als 14 Milliarden tschechische Kronen investiert.⁸⁶

⁸³ PILSNER URQUELL. *Lehrtext für die Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei*. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

⁸⁴ Autorin der Bachelorarbeit. Eigene Notizen vom Besuch des Archivs der Brauerei Pilsner Urquell. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2016.

⁸⁵ Die Autorin der Bachelorarbeit, Eigene Notizen von Schulugen für Begleiter der Brauerei Pilsner Urquell, Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015-2016.

⁸⁶ KEJHA, Josef; JANOUSHKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012, ISBN 978-80-7211-427-6.

6. AKTUELLER AUSSENHANDEL DER BRAUEREI PILSNER URQUELL

Auch wenn die Brauerei schon früher einen gut laufenden Export tätigte, hat die Tatsache, dass es unter den großen Konzern SAB Miller gelangte, geholfen, den Export zu erhöhen.

Pilsner Urquell wird heutzutage in mehr als 50 Länder weltweit exportiert. Der Außenhandel der Brauerei hängt davon ab, ob in dem Staat der Firmensitz des produzierenden Unternehmens SAB Miller ist; in dem Fall leitet das Unternehmen den Verkauf. Dort, wo SAB Miller kein eigenes produzierendes Unternehmen hat, wird der Verkauf von SAB Miller Brands Europe a.s. mit Hilfe deren Zweigstellen oder Partner-Händlern geleitet.^{87 88}

Das Jahr 2015 war für die Brauerei sehr erfolgreich. Nicht nur, was die Besucherzahl der Brauerei angeht, sondern auch in Bezug auf den Export. Auch in Tschechien ist der Verkauf um 1,5 % gestiegen. Zu dieser Wirklichkeit haben sehr viele Propagationswege der Brauerei beigetragen. Die Brauerei versucht auch der Qualität des gezapften Bieres in den Restaurants nachzuhelfen. Nach dem tschechischen Motto *Der Braumeister braut das Bier, aber der Wirt macht es*. Die Brauerei bietet auch Bierzapfkurse an oder verschiedene Geschmackserlebnisse, da in ihrem Interesse ist, dass das Bier das bei dem Kunden ankommt, gleichgut schmeckt, wie es die Brauerei verlässt.

Der Export des Pilsner Urquell Bieres ist im Jahr 2015 um 4,5% gestiegen. Der Verkauf hat fast 10 Millionen Hektoliter erreicht. Die Gesamtausfuhren des Unternehmens Pilsner Urquell (einschließlich anderer Marken) sind um 12 % gestiegen. Ihre Position hat die Brauerei Pilsner Urquell hauptsächlich auf dem Markt in der Slowakei, Deutschland, Polen, Österreich und Slowenien verstärkt. Das Interesse an dem tschechischen Bier ist aber auch in Asien gestiegen und das Bier wurde neu nach Ghana und Hongkong

⁸⁷ *Export*, <https://www.prazdroj.cz/kontakty/export>, [online 24. 3. 2017]

⁸⁸ Die Autorin der Bachelorarbeit, Eigene Notizen von Schulugen für Begleiter der Brauerei Pilsner Urquell, Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015-2016.

exportiert, so dass das Bier zum ersten Mal in der modernen Geschichte nach China exportiert wurde.⁸⁹

Neu wird das Bier aus Tanks in Restaurants immer mehr angeboten. Dieses Bier ist dank seiner Frische nicht nur in Tschechien sehr beliebt, sondern wird auch ins Ausland exportiert. Im Jahr 2016 wurde ein Zehntel des exportierten Bieres aus Tanks gezapft. Bier in Tanks wird am meisten in die Slowakei und nach Großbritannien exportiert. Das Interesse an dem Bier steigt auch in Deutschland, Österreich, Polen und Schweden. Zum ersten Mal wurde das Bier in Tanks im letzten Jahr nach Norwegen, Irland und Finnland exportiert.⁹⁰

Heutzutage ist das Bier Pilsner Urquell aus Tanks schon in 13 europäischen Ländern zu kriegen und in der Tschechischen Republik gibt es mehr als 800 Restaurants, die die Marken Pilsner Urquell, Gambrinus, Radegast und Velkopopovický Kozel anbieten. Mit der Lieferung endet die Führsorge der Brauerei Pilsner Urquell um das ausgeschenkte Bier nicht. Die Brauerei bildet das Personal im Ausland in den Kenntnissen über ein gut ausgeschenktes Bier weiter, um die Qualität sicher zu stellen. Dank des fünfjährigen Programm in der Brauerei Pilsner Urquell lernen die Einzelpersonen des ausländischen Personals etwas über die Geschichte der Brauerei, über die Rohstoffe die für die Herstellung des Biers verwendet werden, den richtigen Geschmack und auch, wie das Bier perfekt gezapft werden sollte, kennen. Außerdem machen sie ein Praktikum in den besten tschechischen Restaurants und so kann man das Bier auch im Ausland in verschiedenen Zapfmethoden anbieten.⁹¹

⁸⁹ SPOLEČNOST. *Plzeňský Prazdroj v úspěšném roce 2015 zvýšil export i prodeje v ČR*, <https://www.prazdroj.cz/1596-plze-sks-prazdroj-v-sp-in-m-roce-2015-zvsiil-export-i-prodeje-v-r>. [online 24. 3. 2017]

⁹⁰ VOTRUBOVÁ, Andrea. *Pivo z tanku zažívá v Česku boom*. Die Zeitung Týden, 31. 3. 2017. [S. 46, 47-übersetzt von der Autorin der Bachelorarbeit]

⁹¹ TICHÝ, Jiří. *Český fenomén: tankovny Plzeňského Prazdroje zaručují kvalitní pivo i za hranicemi*. 25. 3. 2017, Právo.

7. AKTUELLE SITUATION

Die Autorin der Bachelorarbeit fasst in diesem Kapitel die momentane Situation zusammen, die während Ihres Schreibens der Bachelorarbeit geherrscht hat (Stand: 26. Februar 2017). Zu diesem Zeitpunkt gab es noch kein Resultat hinsichtlich des Unternehmensverkaufs der Brauerei. Die Brauerei Pilsner Urquell hat keine offizielle Bekanntmachung veröffentlicht. Für die Zusammenfassung dieses Kapitels hat die Autorin der Bachelorarbeit verschiedene Behauptungen untersucht, die von Presseorganen veröffentlicht wurden. Die Erfahrungen hat sie aus den Schulungen für Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei zusammengefügt. Aufgrund ihrer Beschäftigung in der Brauerei war die Autorin der Bachelorarbeit in der Lage, den Fusionsprozess von Anfang an zu begleiten.

7.1. Fusion des Konzerns AB-Inbev und SAB Miller

Im Jahr 2015 wurde zum ersten Mal über das Interesse des Konzerns Anheuser-Busch Inbev (AB Inbev) an dem Kauf des Konzerns SAB Miller gesprochen. Der Konzern Anheuser-Busch Inbev ist durch die Fusion des amerikanischen Konzerns Anheuser-Busch und des belgischen Konzerns Inbev entstanden. Die Kaufpreisforderung von SAB Miller war höher als das Angebot von AB Inbev. Das Angebot galt bis zum 14.10.2015. Durch SAB Miller wurde das Angebot indes bereits am 08.10.2015 abgelehnt. Am 8. Oktober 2015 hat jedoch SAB Miller seine Ablehnung ausgedrückt. AB Inbev war zunächst nicht bereit, das Angebot zu erhöhen, zeigte sich aber in der Folge bereit, den Kaufpreis durch Aktien des eigenen Unternehmens zu maximieren. Somit konnte der Abschluss der Fusion beider Brauerei-unternehmen am 13.10.2015 bekannt gegeben werden.^{92 93}

⁹² The Wall Street Journal, *AB InBev Slams SABMiller's Rejection of Takeover Offer*, <https://www.wsj.com/articles/ab-inbev-responds-to-sabmiller-rejection-of-takeover-offer-1444298479> [online 27. 2. 2017]

⁹³ RP online, *Belgier schlucken Briten*, <http://www.rp-online.de/wirtschaft/unternehmen/inbev-uebernimmt-sab-miller-belgier-schlucken-briten-aid-1.5468595> [online 27. 2. 2017].

Um die Zustimmung der Europäischen Kommission zu dieser Fusion zu erlangen musste der zukünftige Konzern auf einige andere konzerneigene Brauereien verzichten. Auf der Basis eines Vorschlags von AB Inbev hat sich SAB Miller entschieden, einige Brauereien in Mittel- und Osteuropa aufzugeben. Außer der Tschechischen Republik hatte SAB Miller aktives Kapital auch in Polen (Tyskie), Rumänien (Ursus), Ungarn (Dreher) und in der Slowakei (Topvar). Aufgrund dieser Beschlussfassung ist die Brauerei Pilsner Urquell als eigenständige juristische Person Gegenstand des Kaufs von AB Inbev geworden.⁹⁴

7.2. Verlauf und Teilnehmer des Fusionsprozesses

Am Kauf waren mehrere interessierte Investment-Gruppen beteiligt, zu denen auch einige Investoren aus Tschechien gehörten, wie das Unternehmen PPF (dessen Inhaber Petr Kellner ist) oder die Geschäftsmänner Tomáš Němec und Oldřich Šlemr. Der Oberbürgermeister Pilsens, Martin Zrzavecký, forderte mit dem Verein der Brauberechtigten Bürger Pilsens die Regierung zum Kauf von Pilsner Urquell auf. Eines der ausländischen interessierten Unternehmen war Bain Capital (das vom Angebot zurückgetreten ist) und China Resources. Zum weiteren Investor konnte das chinesische Unternehmen CEFC werden, dessen Firma Lapasan das tschechische Unternehmen Lobkowicz abkaufte.⁹⁵

Das größte Interesse und die besten Voraussetzungen zum Kauf von Pilsner Urquell zeigte das Unternehmen Asahi Group Holding. AB InBev hat wegen der Akquisition schon mit Asahi Group Holding den Verkauf von Peroni, Grolsch und Meantime (SAB Miller Marken) vereinbart.⁹⁶

Verbindliche Angebote sollten zum 12. Dezember 2016 abgegeben werden. Die Bedingungen des Ausschreibungsverfahrens waren der angebotene Preis und zügiger

⁹⁴ Die Autorin der Bachelorarbeit. Eigene Notizen von Schulugen für Begleiter der Brauerei Pilsner Urquell. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015-2016.

⁹⁵ Web4trader, beyond the news. *Mezi investory, kteří mají zájem o koupi Plzeňského Prazdroje, jsou nejméně čtyři české skupiny.* <https://www.web4trader.cz/mezi-investory-kteri-maji-zajem-o-koupi-plzenskeho-prazdroje-jsou-nejmene-ctyri-ceske-skupiny/> [online 1. 3. 2017]

⁹⁶ Die Autorin der Bachelorarbeit. Eigene Notizen von Schulugen für Begleiter der Brauerei Pilsner Urquell. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015-2016.

Verlauf des folgenden Kaufprozesses. Asahi Group Holding hat für den Konzern 200 Milliarden tschechische Kronen angeboten (ungefähr 8 Milliarden Euro). Der Verkauf wurde später auf die Summe von 7,3 Milliarden Euro bestimmt.⁹⁷

Für Asahi Group Holding ist es überhaupt die größte Akquisition in der Geschichte des Unternehmens. Die Asahi Group Holding hatte bereits zuvor versucht, ein mit der Brauerei Pilsner Urquell konkurrierendes tschechisches Unternehmen, die Brauerei Staropramen, zu akquirieren, wozu es aber nicht kam. Asahi Group Holding möchte seine Position auf dem europäischen Markt stärken. Pilsner Urquell ist für das Unternehmen ein klares Ziel. In Japan wird versucht, das helle untergärige Lagerbier nach der Rezeptur zu brauen, die während der ganzen Geschichte von Pilsner Urquell geehrt wird. Nach Japan wird viel vom tschechischen Malz und Hopfen exportiert, dessen Qualität eine der höchsten weltweit ist.

Mit dem Verkauf von Pilsner Urquell war der Verein der brauberechtigten Bürger Pilsens (die sich noch immer auf das Eigentumsrecht berufen) nicht einverstanden. Der Verein hat sich an die EU-Kommissarin Margrethe Vestager gewendet und sie über den Gerichtsprozess informiert, der zur Zeit zwischen dem Verein der brauberechtigten Bürger und der Brauerei Pilsner Urquell in Pilsen und in Prag geführt wird. Der Verein der brauberechtigten Bürger ist davon überzeugt, dass der Verkauf von Pilsner Urquell in den Händen von tschechischen Gerichten sein sollte. Die Europäische Kommission hat geantwortet, dass sie sich mit dieser Forderung beschäftigen wird.

Die brauberechtigten Bürger sind die älteste Ständegesellschaft in Tschechien, die sich aus den Inhabern von 250 brauberechtigten Häusern Pilsens zusammensetzt. Die Bürgerliche Brauerei wurde nach dem Zweiten Weltkrieg verstaatlicht, aber der Prozess wurde nicht zu Ende gebracht. Den brauberechtigten Bürgern wurde es im Jahr 1989 ermöglicht, nur lediglich 12 Prozent der Aktien zum Nennwert abzukaufen. Die Bemühungen der brauberechtigten Bürger wurden bis 2013, wegen derer diskussionswürdigen Existenz, nicht wahrgenommen. Im Jahr 2013 hat das Hauptgericht die Entscheidung getroffen, dass es ein kontinuierlich existierender Rechtsgegenstand ist. Die brauberechtigten Bürger können heutzutage ihre Anrechte verteidigen, da sie vom

⁹⁷ Lidovky.cz. *Vářit Plzeň chtějí nejvíc Japonci. Za Prazdroj a spol. nabídli 200 miliard.* http://byznys.lidovky.cz/varit-plzen-chteji-nejvic-japonci-za-prazdroj-a-spol-nabidli-200-miliard-1e5-/firmy-trhy.aspx?c=A161212_113239_firmy-trhy_pave [online 3. 3. 2017].

Kreisgericht, mit dem Datum der Gründung der Ständegesellschaft 25. Februar 1842, in dem Handelsregister eingetragen wurden. Aufgrund dessen sind sie in der Lage, sich in der augenblicklichen Situation zum Verkauf der Brauerei äußern und das Ergebnis beeinflussen zu können.⁹⁸

Die Überführung wird solange nicht durchgeführt, bis ihr die Europäische Kommission zustimmt. Falls die Europäische Kommission dem Verkauf unter Asahi Group Holding zustimmt, wird Pilsner Urquell zu dem Konzern gehören. Der Prozess ist momentan [Stand: 3. 3. 2017] voll im Gange.

7.3. Asahi Group Holding

Die Asahi-Gruppe beschäftigt sich mit vier Kerngeschäften, und zwar mit Alkoholgetränken (wie Asahi Brauereien), alkoholfreien Getränken, Lebensmitteln und mit internationalem Geschäft. Die Gesellschaft ist schon seit 130 Jahren tätig und zielt darauf ab, eine Unternehmensgruppe zu sein, welcher weltweit durch das "Kando" von Lebensmitteln vertraut wird. „Kando“ ist ein japanisches Wort, das ungefähr so viel wie „Empfindlichkeit“ bedeutet. Die Gesellschaft Asahi Holding Group verwendet diesen Begriff, um die Köstlichkeit, den Genuss und die Innovation ihrer Produkte hervorzuheben.⁹⁹

Dank der Bewältigung vieler Herausforderungen hat sich die Asahi-Gruppe erweitert, um ein globaler Hersteller von Getränken und Lebensmitteln zu werden. Asahi Group Holding betreibt Geschäfte in mehr als 100 Ländern und Regionen weltweit. Das Geschäft mit den alkoholischen Getränken ist das führende Handelsgebiet von Asahi Group Holding Inc. Das Unternehmen bietet viele verschiedene Produkte an, wie importierte Biere, alkoholfreie Getränke mit Biergeschmack, Wein, gemischte Shochu (japanisches hochprozentiges Alkoholgetränk, das durch Destillation gewonnen wird),

⁹⁸ iDnes.cz/Ekonomika. *Právovarečníci rozporují prodej Prazdroje Japoncům. S pivovarem vedou soud.* http://ekonomika.idnes.cz/pravovarecnici-rozporuji-prodej-prazdroje-japonske-skupine-asahi1fp/ekonomika.aspx?c=A170118_144815_ekonomika_rts#utm_source=rss&utm_medium=feed&utm_campaign=ekonomikah&utm_content=main [online 3. 3. 2017]

⁹⁹ Asahi Group Holding. *Who we are.* <http://www.asahigroup-holdings.com/en/whoweare/> [online 10. 3. 2017]

Whisky u.a. Die Kundenzufriedenheit steht bei dem Unternehmen an erster Stelle (Bereitstellung von höchster Qualität, um weltweit zur gesundheitlichen und gesellschaftlichen Anreicherung der Menschen beizutragen).¹⁰⁰

Da Pilsner Urquell aus den besten tschechischen Rohstoffen gebraut wird und der Prozess ohne Anwendung von Chemikalien gemacht wird, entspricht es den Anforderungen von Asahi Group Holding. Falls die Pilsner Urquell Brauerei unter Asahi Group Holding gerät, könnte sie sich zukünftig mehr in Fair Trade engagieren. Dank der Zusammenarbeit der Asahi Group Holding könnte es den mittel- und osteuropäischen Unternehmen gelingen, bessere Grundsätze für gute Arbeitsbedingungen im asiatischen Raum aufzustellen.

7.4. Entscheidung der Europäischen Kommission

Auf der Schulung für Begleiter wurde am 21. März 2017 bekannt gegeben, dass die Europäische Kommission der Akquisition der europäischen Brauereien mit dem Unternehmen Asahi Group Holding zugestimmt hat. Die Nachforschung der Europäischen Kommission bestand aus zwei Prozessen – Genehmigung des Unternehmens Asahi Group Holding als eines geeigneten Käufers und Bewertung der Transaktion, die den Regeln der Fusionskontrolle in Hinsicht auf den Wettbewerb entsprechen musste. Da die Brauerei Pilsner Urquell erst am 1. April 2017 unter die Kontrolle des Unternehmens Asahi Group Holding gelangt, gilt es derzeit immer noch als Konkurrent und die Kommunikation mit dem japanischen Unternehmen durch die Verwaltung der Brauerei Pilsner Urquell ist momentan nicht erlaubt. Insofern wurde nur bekannt, dass Gewerbeinheit in Europa zukünftig Asahi Breweries Europe Ltd. heißen werde.

¹⁰⁰ Asahi Group Holding. *Who we are*. <http://www.asahigroup-holdings.com/en/whoweare/> [online 10. 3. 2017]

8. INTERVIEW

Um die genauen Informationen aus erster Hand zu gewinnen hat sich die Autorin der Bachelorarbeit entschieden, die Pressesprecherin der Pilsner Urquell Brauerei, Jitka Němečková, direkt zu kontaktieren und um ein Interview zu bitten. Jitka Němečková hat der Autorin der Bachelorarbeit zum Interview zugesagt und war mit der Veröffentlichung der Angaben in der Bachelorarbeit einverstanden.

Die Brauerei Pilsner Urquell hat auf ihren offiziellen Webseiten im Abteil „Média“ am 24. 06. 2016 einen Artikel veröffentlicht: *„Novou tiskovou mluvčí Plzeňského Prazdroje je Jitka Němečková“* (Jitka Němečková ist zu der neuen Pressesprecherin der Brauerei Pilsner Urquell geworden).

Jitka Němečková hat ihre Karriere als Journalistin angefangen und weiter erfolgreich in Kommunikations- und Forschungsagenturen gearbeitet. Ihre Schritte in die Brauerei führten von den Unternehmen „Unipetrol“ und „Spolana“, wo sie als Kommunikationsmanagerin beschäftigt war.

In der Brauerei Pilsner Urquell ist sie auf der Position der Unternehmenskommunikationsmanagerin für die Tschechische Republik und in der Slowakei tätig. Gleichzeitig ist sie auch auf der Position der Pressesprecherin der Brauerei Pilsner Urquell und dadurch sowohl für die externe als auch interne Kommunikation in der Tschechischen Republik und in der Slowakei sowie für das Präsentieren der Unternehmensmarken „Pivovary Topvar“ und „Plzeňský Prazdroj“ und für die Krisenkommunikation zuständig.¹⁰¹

Die Autorin hat sich um ein persönliches Treffen mit der Pressesprecherin Jitka Němečková bemüht. Jitka Němečková stand der Idee sehr bereitwillig gegenüber. Dennoch konnte ein persönliches Interview mit ihr aufgrund des Drucks wegen des Verkaufs des Unternehmens an die Asahi Group Holding nicht stattfinden. Die Pressesprecherin zeigte sich jedoch bereit, auf die aufgeworfenen Fragen per E-mail zu antworten.

¹⁰¹ Společnost. *Novou tiskovou mluvčí Plzeňského Prazdroje je Jitka Němečková.* <https://www.prazdroj.cz/novou-tiskovou-mluvci-plzenskeho-prazdroje-je-jitka-nemeckova>, Pilsen, 2016 [online 28. 03. 2017]

8.1. Fragen, die sich auf den Export von Pilsner Urquell beziehen

Die folgenden Fragen wurden von der Pressesprecherin der Brauerei Pilsner Urquell Jitka Němečková per Email am 6. 4. 2017 beantwortet.

- 1) Den Nachrichten zufolge ist der Verbrauch von Bier in den letzten Jahren niedriger als in den vorherigen Jahren, insbesondere in den deutschsprachigen Ländern. Wie wirkt sich diese Tatsache auf den Export von Pilsner Urquell in die erwähnten Länder aus?

In Deutschland ist im Jahr 2016 unser Verkauf um 5 % im Gegensatz zum letzten Jahr gestiegen.

- 1) Pilsner Urquell bemüht sich immer mehr die Qualität des Bieres in den Gaststätten zu verbessern. Wie hoch ist der Verbrauch von Flaschen- und Dosenbier im Vergleich zum Tank- und Fassbier im Außenhandel?

Ja, diese Bemühungen lohnen sich, da im letzten Jahr der Export von unseren Bieren in ausländischen Restaurants um mehr als 10 % gestiegen ist. Insgesamt gibt es von uns weltweit schon ungefähr 50 Tanksysteme und im Jahr 2017 planen wir weitere 30 zu öffnen.

- 2) Das ungefilterte Bier erfordert eine größere Behandlung, jedoch ist bei den Verbrauchern beliebter. Können sich die Verbraucher das ungefilterte Bier Pilsner Urquell auch im Ausland gönnen?

Ja, das ungefilterte Pilsner Urquell können auch unsere Verbraucher im Ausland genießen, wie zum Beispiel in Schweden und Spanien oder bei speziellen Gelegenheiten auch in Norwegen und Finnland.

- 3) Es wird eine neue Dosenanlage, für Dosen mit einem größeren Inhalt eingeführt. Werden diese Dosen auch für den Export bestimmt? Ist das Bier in Plastikflaschen für den Export bestimmt?

Die neue Dosenanlage für Dosen mit einem größeren Inhalt wird in der Lage sein, verschiedene Sorten von Dosen zu bedienen und wird für das Abfüllen des Bieres für Export verwendet. Das Bier in Plastikflaschen wird nur in die Slowakei exportiert.

- 4) Passt Pilsner Urquell seinen Marketing auf anderen Märkten der bestimmten Kultur an? Falls ja, in welcher Weise?

Für die Marketingkommunikation im Ausland sind spezielle Teams verantwortlich, die sich um alle Aktivitäten auf ausgewählten Märkten kümmern, und sie bereiten eine Kommunikation vor, die sich gegebenen Bedürfnissen anpasst.

- 5) Im Jahr 2015 ist der Export wesentlich gestiegen. Wie kommt das Bier seitdem im Außenhandel an? Hat Pilsner Urquell seither neue Märkte für seinen Export erobern können?

Im Jahr 2016 hat Pilsner Urquell im Ausland gut prosperiert und der gesamte Verkauf ist um 10% gestiegen. Die größte Menge des Bieres wurde auf europäischen Märkten verkauft, wie zum Beispiel in Deutschland, in der Slowakei und in Ungarn. Ersichtlich ist Pilsner Urquell auch auf asiatischen Märkten gewachsen, wie zum Beispiel in Südkorea und dieses gute Ergebnis würde das Unternehmen gerne noch fortsetzen.

- 6) Lässt sich das Unternehmen Pilsner Urquell in Fair Trade ein?

Das Bier Pilsner Urquell wird aus tschechischen Rohstoffen von tschechischen Lieferanten gebraut und ist der Träger der geografischen Beschreibung Tschechisches Bier.

8.2. Kommentar zum Interview

Dank den gegebenen Antworten von Jitka Němečková kann man die heutige Situation der Brauerei besser beurteilen. Die Fragen wurden hauptsächlich auf das Thema Außenhandel gerichtet (Kapitel 6. der Bachelorarbeit).

Die erste Frage bezieht sich auf die aktuelle Situation des Exports nach Deutschland. Wie bekannt ist sinkt hier der Bierkonsum immer mehr. Beispielsweise war in einer Nachricht auf der Internetseite der Berliner Zeitung vom 25. 8. 2016 zu lesen: „*Brauereien: Bierabsatz in Deutschland sinkt seit Jahren*“ (siehe Anlage Nr.15.). Der Artikel spricht über die Veränderungen in Sachen des Bierkonsums. Der Bierkonsum ist wesentlich in den zwei Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg gesunken und es gab Sorgen, dass ein Sinken des Bierkonsums auch im Jahre 2016 wesentlich zu spüren sein könnte. Nach den Internetseiten Statista sinkt der Bierkonsum immer mehr, aber von Jahr zu Jahr nicht in wesentlichen Sprüngen. Die Rettung dürfte nach der Berliner Zeitung das wachsende Angebot von verschiedenen Biersorten sein. Die sogenannte Craft-Beer-Szene, die von Minibrauereien gebildet wird, die viele verschiedene Biersorten und Geschmackserlebnisse anbieten, verändert die Nachfrage. So wirkt das Bier für den Verbraucher als etwas Neues und jeder kann eine Biersorte finden, die sich seinem Geschmack anpasst. Doch der Weltbiermarkt sollte diese Tatsache nicht besonders beeinflussen, da er fest in den Händen einiger großer Konzerne ist, wie z.B. der ehemalige Besitzer der Brauerei Pilsner Urquell, SAB Miller und auch dessen Fusionspartner AB Inbev, weiterhin gehören dann Heineken, Carlsberg und China Res. Snow Breweries u.a. dazu.^{102 103}

Den Export der Brauerei Pilsner Urquell haben diese Tatsachen nach den Antworten von Jitka Němečková nicht beeinflusst, da der Export von Pilsner Urquell in Deutschland um 5% gestiegen ist.

Im Kapitel 6. beschäftigt sich die Autorin der Bachelorarbeit auch mit der Erweiterung des Biers in Tanks in tschechischen und ausländischen Restaurants, dessen

¹⁰² Berliner Zeitung. *Brauereien Bierabsatz in Deutschland sinkt seit Jahren* <http://www.berliner-zeitung.de/wirtschaft/brauereien-bierabsatz-in-deutschland-sinkt-seit-jahren-24643776>, Berliner Zeitung, 25. 8. 2016. [online 8. 4. 2017]

¹⁰³ Statista, Das Statistik Portal. *Konsum von Bier in Deutschland in den Jahren 1960 bis 2015 (in 1.000 Hektoliter)*, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/29630/umfrage/bierverbrauch-bierkonsum-in-deutschland/>. Statista [online 8. 4. 2017]

Qualität besser ist so dass der Kunde so sein Bier ganz frisch genießen kann. Die zweite Frage bezieht sich auf dieses Thema. Wie Jitka Němečková erwähnt, lohnt es sich für die Brauerei Pilsner Urquell in diese Methoden zu investieren. Der Verkauf an ausländische Restaurants ist um 10% gestiegen, insgesamt gibt es schon ungefähr 50 Tanksysteme und es sollten weitere in Betrieb gesetzt werden.

In den Tanks ist das Bier nicht pasteurisiert, deswegen ist es frischer. An den Besichtigungen können die Besucher auch ein nicht gefiltertes Bier Pilsner Urquell aus einem Eichenfass kosten. Dieses Bier aus dem Eichenfässern darf den Bierkeller der Brauerei nicht verlassen. Das naturtrübe Bier ist aber bei den Besuchern sehr beliebt. Daher bietet die Brauerei das nicht gefilterte Bier auch in manchen Restaurants an und bei speziellen Gelegenheiten auch in mehreren.

Die dritte Frage bezieht sich auf das beliebteste naturtrübe Bier. Jitka Němečková gab die Antwort, dass das ungefilterte Bier Pilsner Urquell auch im Ausland zu bekommen ist. Exportiert wird es nach Schweden und Spanien und bei speziellen Gelegenheiten auch nach Norwegen und Finnland.

Die vierte Frage beschäftigt sich mit der neuen Anlage für Dosen mit einem größeren Inhalt, über die die Autorin Informationen in internen Nachrichten der Brauerei bekommen hat. Die neue Dosenanlage für Dosen mit einem größeren Inhalt sollte nach der Antwort von Jitka Němečková in der Lage sein verschiedene Sorten von Dosen zu bedienen und wird für das Abfüllen des Bieres für Export verwendet. Die verschiedenen Dosenflaschen können den Verbrauch des Bieres in Dosen erhöhen, weil es eine Innovation ist, was bei den heutigen Bierverbrauchern sehr beliebt ist. Da das Bier in Dosen auch weltweit ohne Problem exportiert werden kann, könnte es sich gut auf dem amerikanischen oder asiatischen Markt etablieren.

Der zweite Teil der Frage bezieht sich auf das kritisierte Bier in Plastikflaschen. Das Pilsner Urquell-Bier wird überhaupt nicht in Plastikflaschen abgefüllt, allerdings werden es weitere Marken, die zum Unternehmen Pilsner Urquell gehören. Die Autorin hat sich für den Export des Bieres in Plastikflaschen interessiert. Auf die Frage hat Frau Němečková die Information gegeben, dass das Bier in Plastikflaschen nur in die Slowakei exportiert wird.

Die nächste Frage (Nr. 5) ist fokussiert auf die Marketingkommunikation des Unternehmens im Ausland. Jitka Němečková hat geantwortet, dass für die Marketingkommunikation im Ausland spezielle Teams verantwortlich sind, die sich um alle Aktivitäten auf ausgewählten Märkten kümmern und dass sie eine Kommunikation vorbereiten, die sich den gegebenen Bedürfnissen anpasst. Diesen Weg wählen sehr viele Unternehmen, weil Kunden aus verschiedenen Ländern verschiedene Bedürfnisse haben.

Im Kapitel 6. der Bachelorarbeit erwähnt die Autorin die Situation des Exports der Brauerei Pilsner Urquell im Jahr 2015. Dieses Thema behandelt auch die Frage 6. des Interviews. Jitka Němečková hat in ihrer Antwort mitgeteilt, dass im Jahre 2016 Pilsner Urquell im Ausland gut prosperiert hat und der gesamte Verkauf um 10% gestiegen ist. Die größte Menge des Bieres wurde auf europäischen Märkten verkauft, wie zum Beispiel in Deutschland, in der Slowakei und in Ungarn. Evident ist Pilsner Urquell auch auf asiatischen Märkten gewachsen, wie zum Beispiel in Südkorea und dieses gute Ergebnis würde das Unternehmen gerne noch fortsetzen. Die Brauerei Pilsner Urquell gelangte unter das asiatische Unternehmen Asahi Group Holding, daher könnte es der Brauerei gelingen den Verkauf in den asiatischen Ländern wesentlich zu erhöhen.

Die letzte Frage des Interviews betrifft das Thema Fair Trade (Kapitel 2.8. der Bachelorarbeit). Jitka Němečková hat auf die Frage die Antwort gegeben, dass das Bier Pilsner Urquell aus tschechischen Rohstoffen von tschechischen Lieferanten gebraut wird und dass es der Träger der geografischen Beschreibung „Tschechisches Bier“ ist. Aus dieser Antwort schließt die Autorin der Bachelorarbeit, dass sich die Brauerei nicht für Fair Trade interessiert, sondern dass sich das Unternehmen nur für das Geschehen in Tschechien interessiert.

Dank den Antworten vom Interview mit Jitka Němečková hat die Autorin Informationen gewonnen, die ihr beim Zusammenfassen der heutigen Situation der Brauerei Pilsner Urquell geholfen haben. Das Unternehmen und der Export wachsen immer weiter und das Unternehmen ist dank den Marketingstrategien und neuen Ideen, die den Kunden begeistern könnten, sehr erfolgreich geworden.

9. ZUSAMMENFASSUNG

Die vorliegende Arbeit „Die Entwicklung der ausländischen Beziehungen und des Außenhandels der Brauerei Pilsner Urquell“ wurde in zwei Hauptteile geteilt, und zwar in den theoretischen und in den praktischen Teil. In dem theoretischen Teil beschäftigt sich die Autorin der Bachelorarbeit mit dem Außenhandel. Der theoretische Teil, der den internationalen Handel aufgreift, umfasst die Begriffe: Anbahnung internationaler Kooperation, Internationale Zusammenarbeit, Franchising, Preispolitik und Preiskalkulation, Logistik im Außenhandel, Risiken im Außenhandel, World Trade Organisation und Fair Trade. Dank dem theoretischen Teil hat die Autorin der Bachelorarbeit einen genaueren Überblick über dieses Thema gewonnen, was ihr zum Verstehen der in dem praktischen Teil enthaltenen Problematik geholfen hat.

In dem praktischen Teil verwendet sie die – durch das Schreiben des theoretischen Teils erworbenen – Kenntnisse in dem Zusammenhang mit der Brauerei Pilsner Urquell. Der praktische Teil verfolgt die Zeitlinie von der Gründung der Brauerei bis zu der heutigen Zeit. An dem Verfolgen der Zeitlinie des Unternehmens Pilsner Urquell kann man die einzelnen Schritte des Wachstums eines bedeutenden Unternehmens beobachten. Die Autorin der Bachelorarbeit beschreibt die Entwicklung und das Wachstum der Brauerei, zu dem die Beliebtheit des Bieres auch im Ausland – durch den frühen Export – verholfen hat. Eine wichtige Tatsache auf dem Markt ist auch, dass die Brauerei Pilsner Urquell nicht nur mit dem Pilsner Urquell Bier handelt, sondern durch die Angliederung von anderen Brauereien auch ein breiteres Angebot schafft. Indem sich die Autorin mit der Entwicklung beschäftigt hat, kann man die heutige Situation des Unternehmens und den heutigen Außenhandel besser erläutern.

Die Autorin hat sich ebenfalls mit der Erklärung des Außenhandels der Brauerei Pilsner Urquell und ihren Fortschritten in der Zusammenarbeit mit Auslandsunternehmen befasst, die der Brauerei während ihre Geschichte gelangen und durch die sie auch ihren Export erweiterte.

Ein sehr bedeutender Teil der vorliegenden Bachelorarbeit ist der momentane Verkauf der Brauerei Pilsner Urquell an das japanische Unternehmen Asahi Group

Holding. Die vorliegende Bachelorarbeit wurde in der Zeit des Verkaufs verfasst. Diesen Prozess könnte man als aktiv und ständig wechselnd bezeichnen. Es wurden Informationen erhalten, warum das Unternehmen verkauft wird und welche Schwierigkeiten mit dem Verkauf zusammenhängen. Da dieser Prozess während der Erstellung der Bachelorarbeit voll im Gange war, konnte man keine entsprechende Zusammenfassung zu diesem Thema finden.

Die Autorin der Bachelorarbeit ist schon seit zwei Jahren bei der Brauerei berufstätig. Die Informationen über die Brauerei hat sie während der zwei Jahre erworben und mit der Literatur verglichen, in dem Archiv der Brauerei Pilsner Urquell nach Informationen gesucht, das Brauereimuseum besucht, mit Kollegen und Experten während der Zeit in der Brauerei diskutiert und in Zeitungsartikeln neue Informationen gesucht.

Die Autorin ist während ihrer Arbeit zu einem besseren Verständnis der Bedeutung der Brauerei, nicht nur für Pilsen, sondern für ganz Tschechien gekommen. Das Bier hat die Stadt weltweit bekannt und auch zur kulturellen Metropole gemacht, dank dessen jedes Jahr Tausende von Besuchern aus der ganzen Welt nach Pilsen kommen, um das „tschechische Gold“ zu kosten. Andererseits konnte die Autorin auch den Blickwinkel der Bürger und den Familien brauberechtigter Bürger Pilsens verstehen, die gegen den Verkauf der Brauerei Pilsner Urquell in die Hände eines asiatischen Unternehmens sind. Die brauberechtigten Brauer und Beschäftigte mussten während der Geschichte viel kämpfen, damit aus dem Unternehmen das entstand, was wir heutzutage kennen. So kann die Autorin beide Seiten beurteilen: die wirtschaftlich professionelle sowie auch die bürgerliche und auch emotionale Seite, die für so viele Jahre der Motor des Unternehmens gewesen ist.

Die Autorin der Bachelorarbeit hat die Pressesprecherin der Brauerei Pilsner Urquell Jitka Němečková kontaktiert, die ihr aktuelle Informationen über den Export der Brauerei Pilsner Urquell gegeben hat und so Fragen beantwortet, dank dessen man die Situation mit dem Export der Brauerei zusammenfassen konnte.

Die Autorin vertritt die Auffassung, dass der Verkauf an das asiatische Unternehmen wieder neue Exportmöglichkeiten für die Brauerei eröffnet, wodurch das Bier weltweit einen noch höheren Bekanntheitsgrad erhalten kann. Ein Beweis der Beliebtheit des tschechischen Bieres unter Asiaten dürfte die steigende Anzahl der

asiatischen Besucher auf den Pilsner Urquell Besichtigungen sein. Andererseits: wäre die Brauerei zurück in tschechische Hände gelangt, so hätte ganz Tschechien davon profitieren können. Der Prozess ist jetzt durchlaufen, deswegen gibt es noch keine Erkenntnisse, ob die Brauerei Pilsner Urquell durch den Verkauf an Asahi Group Holding profitieren wird oder nicht. Mit dieser Frage würde sich die Autorin gerne fortsetzend in ihrer Diplomarbeit beschäftigen.

Das Unternehmen exportiert zur Zeit in mehr als 50 Länder. Dank den ausländischen Beziehungen steigt diese Zahl ständig. Ein Beweis, dass die Brauerei ihren Kunden nur das Beste anbieten will, ist ihre Fürsorge für das ausgeschenkte Bier sowohl in Tschechien als auch im Ausland. Das Unternehmen Pilsner Urquell entwickelt kontinuierlich neue Marktideen, die sollen Bekanntheitsgrad und Qualitätsimage aufbauen, das Vertrauen zum Bier Pilsner Urquell stärken und die Markentreue sichern.

Dazu gehören:

- spezielle Teams für Marketingkommunikation auf ausländischen Märkten
- Eröffnung der Tanksysteme weltweit
- das Angebot von ungefiltertem Bier auf ausgewählten Märkten
- Investitionen in neue Technologien (z.B. in eine neue Dosenanlage)

Die Schwierigkeit bestand darin, die Situation des Verkaufs zuzüglich aller Teilnehmer des Prozesses zu verfolgen. Die Autorin vermutet, dass sie die erworbenen Kenntnisse auch beruflich einsetzen kann und dass ihre Bachelorarbeit ebenfalls andere Interessierte an der Zusammenarbeit mit der Brauerei positiv beeinflussen kann.

10. RESUMÉ

Tématem této bakalářské práce je „Vývoj zahraničních vztahů a zahraničního obchodu Plzeňského Prazdroje“. Práce je rozdělena do dvou částí. První, teoretická část, se zabývá zahraničním obchodem, zahrnuje mezinárodní spolupráci, též franšízingu, cenovou politiku v zahraničním obchodu, logistiku v zahraničním obchodu, rizika v zahraničním obchodu, WTO a fair trade. Druhá, praktická část, se zaměřuje na společnost Plzeňský Prazdroj. Popisuje vývoj této společnosti, rozšiřování exportu a zahraničních vztahů. Taktéž zahrnuje téma aktuálního vývozu a aktuální situace s prodejem Plzeňského Prazdroje pod zahraniční společnost. Součástí praktické části je interview s mluvčí Plzeňského Prazdroje Jitkou Němečkovou. Práce sleduje vývoj zahraničních vztahů a zahraničního obchodu Plzeňského Prazdroje a zaměřuje se rovněž na aktuální situaci.

11. RESUME

The topic of this bachelor thesis is „Development of international relationships and international business of the Pilsner Urquell Brewery“. The work is divided into two parts. The first, theoretical part, deals with the international business, it includes the international cooperation, franchising, pricing policy in the international business, logistics in the international business, risks of the international business, WTO and Fair Trade. The second, practical part, focuses on the company Pilsner Urquell. It describes the development of this company, expanding of the export and of the international relations, the current export and the current situation with the sale of the Pilsner Urquell Brewery to an international company. In the practical part is an interview with the spokeswoman of the Pilsner Urquell Brewery Jitka Němečková. The goal of the work is to follow the development of the international relationships and international business of the Pilsner Urquell Brewery and thus to work towards to the current situation.

12. QUELLEN

12.1. Gedruckte Quellen

ALTMANN, Hans Christian. *Motivieren und Gewinnen : 20 Power- Strategien zur Verkäufermotivation*, Verlag modernen Industrie. Landsberg : Verlag Moderne Industrie, 1996. ISBN 3-478-23840-4.

BRAUEREIMUSEUM PILSEN. *Lehrtext für Begleiter des Brauereimuseums Pilsens*. Pilsen : Plzeňský Prazdroj, 2015.

DER BROCKHAUS. *Wirtschaft, Betriebs- und Volkswirtschaft, Börse, Finanzen, Versicherungen und Steuern*. Leipzig : F.A Brockhaus, 2004. ISBN 3-7653-0311-9.

Das Managementbuch. Die deutschsprachige Ausgabe by Dorling Kindersley. München : Verlag GmbH, 2015. ISBN 978-3-8310-2718-7.

EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch*. Berlin und München : Langenscheidt, 2008. ISBN 978-3-468-90465-3.

FLYNN, Sean Masaki. *Wirtschaft für Dummies*. Berlin : Steinbeis University Berlin, WILEY-VCH Verlag, 2012. ISBN 978-3-527-708020-8.

GASSER, Axel; GRIMM, Horst; ZEMROSSER, Gerhild (Hrsg.). *Die Story vom Pilsner Bier-Pilsner Urquell*. Pilsen : Veldner Graphik und Kunst-Werke, 2015.

GREVING, Johannes. *Wirtschaft, Pocket teacher Abi*. Berlin : Cornelsen Scriptor 2011. ISBN 978-411-86302-0 [S. 215].

HAHN, Barbara. *Welthandel, Geschichte-Konzepte, Perspektive*. Darmstadt : WBG, 2009. ISBN 978-3-8274-1955-2.

HEISERICH, Otto-Ernst; HELBIG, Klaus; ULLMAN, Werner. *Logistik, Eine praxisorientierte Einführung*,. Wiesbaden : Gabler Verlag, 2011. ISBN-10 3834918520.

HERING, Agel; MATUSSEK, Magdalena. *Geschäftskommunikation, besser schreiben*, Ismaning : Hueber Verlag, 2007. ISBN 978-3-19-101587-9

VORLÍKOVÁ, Iva. *Beantwortete Fragen für Begleiter*, Pilsen, 2017.

KEJHA, Josef; JANOUŠKOVEC, Jiří; JURINA, Vladimír. *Plzeňský Prazdroj : Příběh, který nepřestává inspirovat*. Plzeň : NAVA, 2012, ISBN 978-80-7211-427-6.

MACHKOVÁ, Hana; ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva; SATO, Alexej et al. *Mezinárodní obchodní operace*. Prag : Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3237.

PILSNER URQUELL. *Lehrtext für die Begleiter der Pilsner Urquell Brauerei*. Pilsen : 2015.

STIGLITZ, Joseph E.; CHARLTON, Andrew. *Fair Trade, Agenda für einen gerechten Welthandel*. Hamburg : Murmann Verlag, 2006. ISBN 3-938017-63-5.

TICHÝ, Jiří. *Český fenomén: tankovny Plzeňského Prazdroje zaručují kvalitní pivo i za hranicemi*. 25. 3. 2017, Právo.

VOTRUBOVÁ, Andrea. *Pivo z tanku zažívá v Česku boom*. Die Zeitschrift Týden, 31. 3. 2017.

12.2. Internetquellen

Asahi Group Holding. *Who we are*. <http://www.asahigroup-holdings.com/en/whoweare/> [online 10. 3. 2017].

Berliner Zeitung. *Brauereien Bierabsatz in Deutschland sinkt seit Jahren*. <http://www.berliner-zeitung.de/wirtschaft/brauereien-bierabsatz-in-deutschland-sinkt-seit-jahren-24643776>, Berliner Zeitung, 25. 8. 2016. [online 8. 4. 2017].

Duden online, Rechtschreibung, *Auslandsmarkt*,

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Auslandsmarkt> [online 16.1.2017].

Export, <https://www.prazdroj.cz/kontakty/export>, [online 24. 3. 2017].

Historie české legendy, <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh/historie> [online 11.2.2017].

Historie české legendy, <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh/historie> [online 16. 2. 2017].

Historie české legendy, <http://www.prazdrojvisit.cz/prohlidky/prohlidka-pivovaru-plzensky-prazdroj-pilsner-urquell> [online 16. 2. 2017].

Historie české legendy, <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh/historie> [online 11. 2. 2017].

iDnes.cz/Ekonomika. *Právovářečníci rozporují prodej Prazdroje Japoncům. S pivovarem vedou soud.* http://ekonomika.idnes.cz/pravovarecnici-rozporuji-prodej-prazdroje-japonske-skupine-asahi-1fp/ekonomika.aspx?c=A170118_144815_ekonomika_rts#utm_source=rss&utm_medium=feed&utm_campaign=ekonomikah&utm_content=main [online 3. 3. 2017].

KODETA, Marek. Pivovary.info. *Josef Groll*, <http://www.pivovary.info/view.php?cisloclanku=2009090024>, 25. 9. 2009, [online 6. 4. 2017].

KOLEKTIV. *Plzeňský Prazdroj v úspěšném roce 2015 zvýšil export i prodeje v ČR*, <https://www.prazdroj.cz/1596-plze-sks-prazdroj-v-sp-in-m-roce-2015-zvsiil-export-i-prodeje-v-r>. [online 24. 3. 2017].

KOLEKTIV. *Novou tiskovou mluvčí Plzeňského Prazdroje je Jitka Němečková*. <https://www.prazdroj.cz/novou-tiskovou-mluvci-plzenskeho-prazdroje-je-jitka-nemeckova>, Pilsen, 2016 [online 28. 03. 2017].

Lidovky.cz. *Vařit Plzeň chtějí nejvíc Japonci. Za Prazdroj a spol. nabídli 200 miliard*. http://byznys.lidovky.cz/varit-plzen-chteji-nejvic-japonci-za-prazdroj-a-spol-nabidli-200-miliard-1e5-/firmy-trhy.aspx?c=A161212_113239_firmy-trhy_pave [online 3. 3. 2017].

Makro-Logistik,

<http://www.wirtschaftslexikon24.com/e/makro-logistik/makro-logistik.htm> [online, 27. 02. 2017].

Meta-Logistik, <http://www.wirtschaftslexikon24.com/e/meta-logistik/meta-logistik.htm> [online, 27. 02. 2017].

Mikro-Logistik, <http://www.wirtschaftslexikon24.com/e/mikro-logistik/mikro-logistik.htm> [online, 27. 02. 2017].

PROBIER. beertour.de. *Pro-Kopf-Konsum von Bier in Deutschland 1950 – 2015*, 16. 6. 2015, [online 8. 4. 2017].

REDAKTION BIEROLOGIE. Bierologie, online Magazin für Bier, *Alle Fragen zum Thema Bier beantwortet!* <https://www.bierologie.de/biere/alle-fragen-zum-thema-bier-beantwortet/>, 29.1.2015. [online 8. 4. 2017].

RP online. *Belgier schlucken Briten*,

<http://www.rp-online.de/wirtschaft/unternehmen/inbev-uebernimmt-sab-miller-belgier-schlucken-briten-aid-1.5468595> [online 27. 2. 2017].

Statista, Das Statistik Portal. *Konsum von Bier in Deutschland in den Jahren 1960 bis 2015* (in 1.000 Hektoliter), <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/29630/umfrage/bierverbrauch-bierkonsum-in-deutschland/>. Statista [online 8. 4. 2017].

Springer Gabler. Gabler Wirtschaftslexikon. *Das Wissen der Experten : Joint Venture* <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/joint-venture.html> [online 20. 4. 2017]

Springer Gabler. Gabler Wirtschaftslexikon. *Das Wissen der Experten : Tochtergesellschaft* <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/tochtergesellschaft.html> [online 20. 4. 2017].

Springer Gabler Wirtschaftslexikon. *Das Wissen der Experten : internationale Preispolitik*, <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/internationale-preispolitik.html> [online 27. 1. 2017].

Springer Gabler Wirtschaftslexikon. *Das Wissen der Experten : Supply Chain Management (SCM)*, <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/supply-chain-management-scm.html> [online 13. 2. 2017].

The Wall Street Journal, *AB InBev Slams SABMiller's Rejection of Takeover Offer*, <https://www.wsj.com/articles/ab-inbev-responds-to-sabmiller-rejection-of-takeover-offer-1444298479> [online 27. 2. 2017].

Web4trader, beyond the news. *Mezi investory, kteří mají zájem o koupi Plzeňského Prazdroje, jsou nejméně čtyři české skupiny*. <https://www.web4trader.cz/mezi-investory-kteri-maji-zajem-o-koupi-plzenskeho-prazdroje-jsou-nejmene-ctyri-ceske-skupiny/> [online 1. 3. 2017].

Zákon č. 277/2009 Sb. <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-277> [online 27. 1. 2017].

Zákon č. 37/2004 Sb. <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-37> [online 27. 1. 2017].

13. ANLAGEN

Nr.1. Interview

Das Interview wurde in der tschechischen Sprache durchgeführt. Die Pressesprecherin hat der Autorin der Bachelorarbeit auf ihre Fragen per Email am 6. 4. 2017 geantwortet. Das folgende Interview ist das Original des Interviews in der tschechischen Sprache.

- 1) Dle zpráv dochází k nižší konzumaci piva než v předešlých letech, obzvláště v Německy mluvících zemích. Pociťuje tuto skutečnost Plzeňský Prazdroj ve svém vývozu do těchto zemích?

V Německu nám v roce 2016 stouply prodeje o více než 5 % oproti předchozímu roku.

- 2) Plzeňský Prazdroj se stále snaží čím dál tím více podporovat kvalitu piva v hospodách. Jaká je spotřeba lahvového a plechovkového piva vůči tankovému a sudovému pivu v zahraničí?

Ano, tato snaha se nám vyplácí, protože v loňském roce se zvýšil export našich piv do zahraničních hospod o více než 10 %. Celkem ve světě je již zhruba 50 tankoven a v roce 2017 plánujeme otevřít až 30 dalších.

- 3) Nefiltrované pivo si žádá více péče, avšak je u spotřebitelů velice oblíbené. Mohou si spotřebitelé dopřát nefiltrované pivo Pilsner Urquell i v zahraničí?

Ano, nefiltrovaný Pilsner Urquell si mohou dopřát i naši konzumenti v zahraničí jako například ve Švédsku a Španělsku nebo při speciálních příležitostech také v Norsku a Finsku.

- 4) Zavádí se nová linka na plechovky s vyšší kapacitou. Budou tyto plechovky určené taktéž na export? Slouží pivo v plastových lahvách na export?

Nová plechovková linka bude schopna obsluhovat různé druhy plechovek a bude využívána i pro stáčení piva pro export. V plastových lahvách vyvážíme pivo jen na Slovenský trh.

- 5) Přizpůsobuje Plzeňský Prazdroj svou propagaci na různých trzích dané kultuře?
Pokud ano, jakým způsobem?

Marketingovou komunikaci v zahraničí mají na starosti speciální týmy, které se starají o veškeré aktivity na vybraných zahraničních trzích a připravují komunikaci na míru potřebám daných lokalit.

- 6) V roce 2015 se značně zvýšil export do zahraničí. Jak si pivo vede na zahraničním trhu od roku 2015 a získal Plzeňský Prazdroj od tohoto roku nové trhy, na které Plzeňské pivo vyváží?

V roce se Plzeňskému Prazdroji v zahraničí opět dařilo a zvýšil celkový objem prodeje o 10 %. Více piva z Prazdroje se prodalo zejména na evropských trzích, jako například v Německu, Slovensku a Maďarsku. Výrazně Prazdroj rostl také na asijských trzích jako například v Jižní Koreji a tento dobrý výsledek by firma chtěla v příštích letech ještě rozvinout.

- 7) Zapojuje se společnost Pilsner Urquell do Fair Trade?

Pivo Pilsner Urquell se vaří z českých surovin od českých dodavatelů a je nositelem chráněného zeměpisného označení České pivo.

Bilder, die sich auf die Brauerei Pilsner Urquell beziehen

Nr.2. Bilder aus dem Archiv der Brauerei



1839 Spoluzakladatel pivovaru Václav Mirwald, majitel hostince U Zlatého orla na pilsenském náměstí. Právě on vyzval pilsenské právovárečné měšťany k zřízení moderního pivovaru na výrobu piva spodním kvašením.

A co-founder of the brewery, Václav Mirwald, the owner of the "U Zlatého orla" pub on Pilsen square. He invited citizens with brewing rights to establish a modern brewery to produce beer using the bottom fermentation method.



1842 V únoru vydal magistrát právovárečnému měšťanstvu povolení k vaření piva v novém pivovaru, který tehdejší kronikář popsal jako „prostornou, v jednoduchém, avšak krásném stohu vystavěnou budovu“.

In February the council issued a permit for beer to be brewed in the new brewery, which was described by a chronicler of the time as "a spacious, simple yet beautifully constructed building".

Oberes Bild: Mitgründer der Bürgerlichen Brauerei Wenzl Mirwald und der Besitzer der Gaststätte „Zum goldenen Adler“ (im Kapitel 3.2. erwähnt).

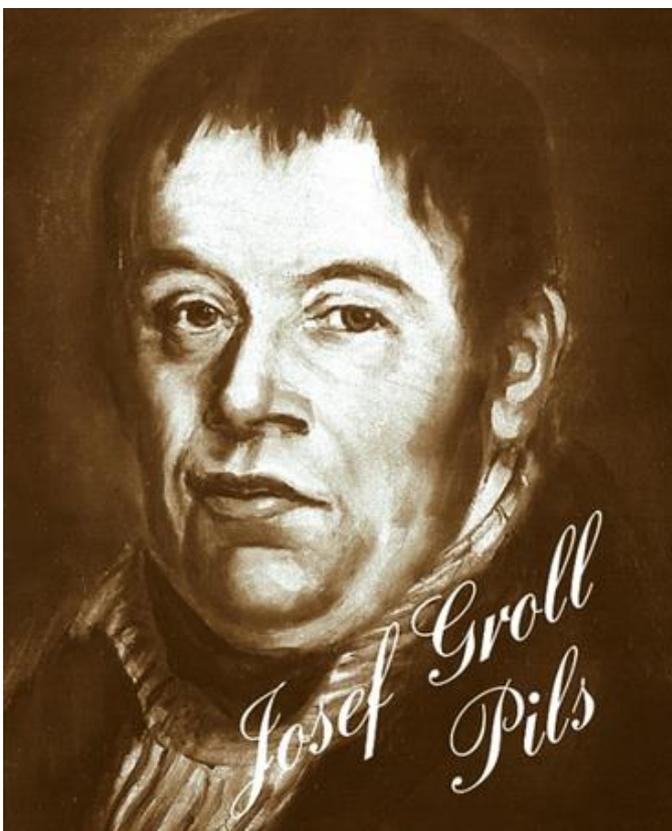
Unteres Bild: Die Bürgerliche Brauerei im Jahr 1842 (im Kapitel 3.1. erwähnt).
(aus dem Archiv der Brauerei Pilsner Urquell)

Nr. 3. Foto mit den Häusern der brauberechtigten Bürger (im Kapitel 3.1. erwähnt)



(Foto von der Besichtigung der Brauerei Pilsner Urquell, aufgenommen von der Autorin der Bachelorarbeit, am 4. 3. 2017)

Nr.4. Bild des jungen Braumeisters Josef Groll, mit dessen Hilfe in Pilsen das erste Pilsner Urquell Bier gebraut wurde (im Kapitel 3.1. erwähnt)



(<http://www.pivovary.info/view.php?cisloclanku=2009090024>, [online 5. 4. 2017])

Nr.5. Bild der Brauerei Pilsner Urquell im Jahr 1907, nach dem Aufbau von weiteren Gebäuden.



907 Akvarel V. Jansa zachytil Měšťanský pivovar po dokončení nových staveb.
A water colour painting by V. Jansa showing the Burgher's Brewery after the completion of new buildings.

Nr.6. Bild der Brauerei Pilsner Urquell im Jahr 1920, neben der sich schon die Brauerei Gambrinus befand (im Kapitel 3.3.)



Dvacátá léta 20. století Letecký pohled na Měšťanský pivovar ukazuje rozlehlost celého podniku. V jeho těsném sousedství se nacházel konkurenční akciový pivovar (Gambrinus).

1920s An aerial view of the Burgher's Brewery showing the extensive company grounds. Competition, the Joint-Stock Brewery (Gambrinus company), is situated in the immediate vicinity.

(beide darüber vorliegenden Bilder sind aus dem Archiv der Brauerei Pilsner Urquell)

Nr.7. Foto des Logos der Brauerei Pilsner Urquell



(Foto von der Besichtigung der Brauerei Pilsner Urquell, aufgenommen von der Autorin der Bachelorarbeit, am 4. 3. 2017)

Nr.8. Foto des historisches Sudhauses, wo Bier Pilsner Urquell zwischen den Jahren 1931-2004 gebraut wurde. Heutzutage dient es als ein Teil der Besichtigungstour.



(Foto von der Besichtigung der Brauerei Pilsner Urquell, aufgenommen von der Autorin der Bachelorarbeit, am 4. 3. 2017)

Nr.9. Fotos des neuen Sudhauses, wo das Bier Pilsner Urquell seit dem Jahr 2004 gebraut wird.



(Foto von der Besichtigung der Brauerei Pilsner Urquell, aufgenommen von der Autorin der Bachelorarbeit, am 4. 3. 2017)

Nr.10. Foto der Bottiche, in denen die Gärung für den Verbrauch während der Besichtigungen der Brauerei Pilsner Urquell stattfindet.



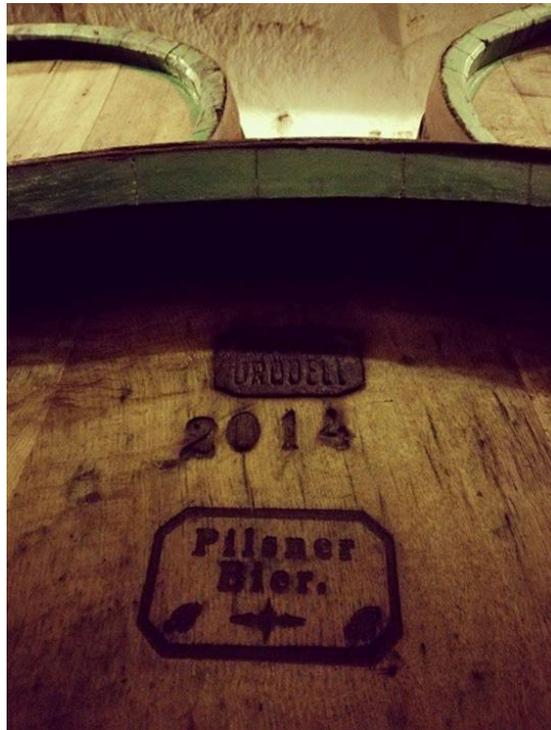
(Foto von der Besichtigung der Brauerei Pilsner Urquell, aufgenommen von der Autorin der Bachelorarbeit, am 4. 3. 2017)

Nr.11. Foto der Fässer, in denen die Lagerung des Bieres für den Verbrauch während der Besichtigungen der Brauerei Pilsner Urquell stattfindet.



(Foto von der Besichtigung der Brauerei Pilsner Urquell, aufgenommen von der Autorin der Bachelorarbeit, am 4. 3. 2017)

Nr.12. Foto der Markierung der Lagerfässer in dem Bierkeller der Brauerei Pilsner Urquell.



(Foto von der Besichtigung der Brauerei Pilsner Urquell, aufgenommen von der Autorin der Bachelorarbeit, am 4. 3. 2017)

Nr.13. Foto des nicht filtrierte Bieres Pilsner Urquell aus dem Bierkeller der Brauerei.



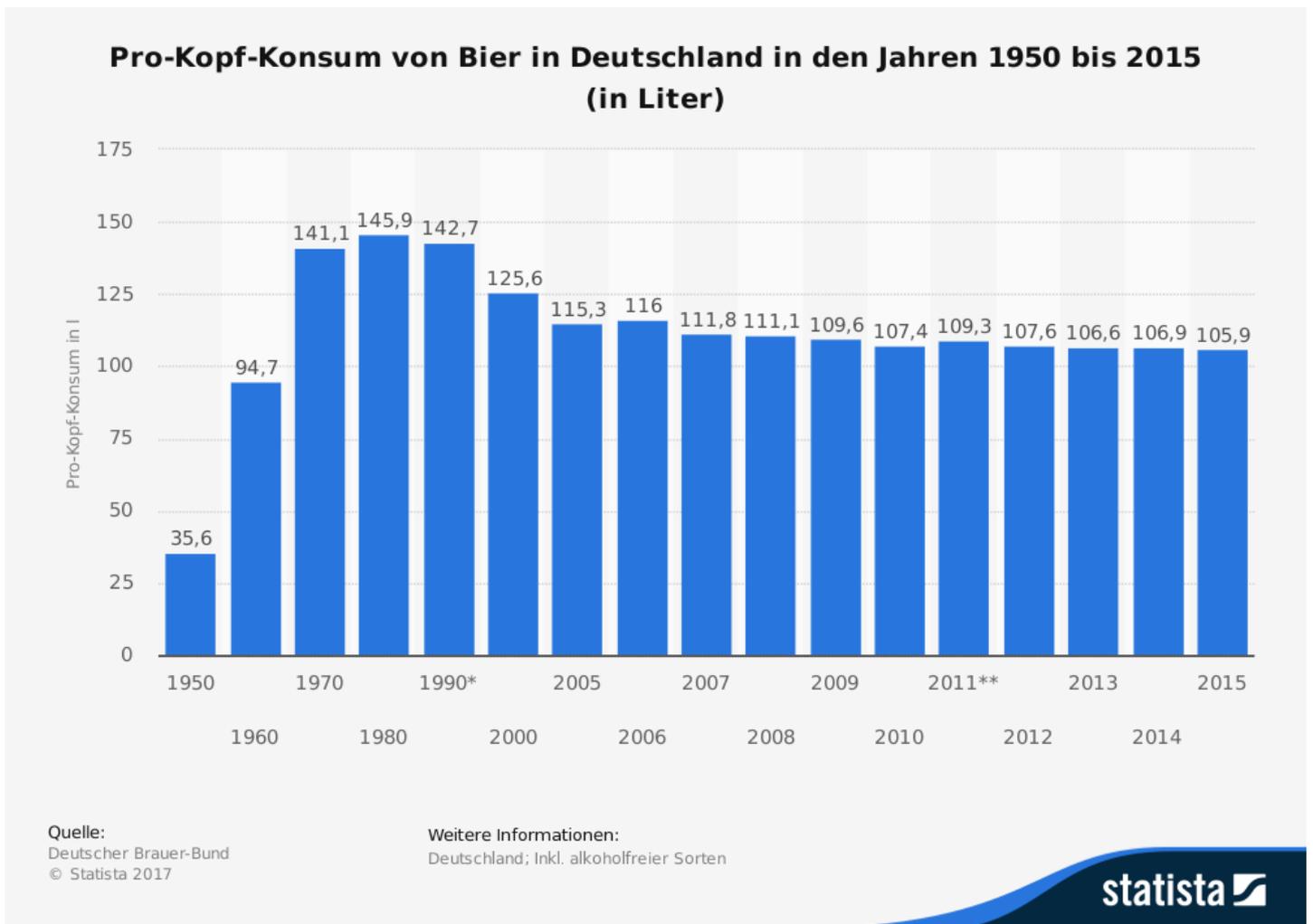
(Foto von der Besichtigung der Brauerei Pilsner Urquell, aufgenommen von der Autorin der Bachelorarbeit, am 4. 3. 2017)

Nr.14. Fotos der Ansicht auf die Brauerei Pilsner Urquell.



(Foto von der Besichtigung der Brauerei Pilsner Urquell, aufgenommen von der Autorin der Bachelorarbeit, am 4. 3. 2017)

Nr.15. Der Graph des Bierkonsums pro-Kopf in Deutschland von den Jahren 1950-2015.



(<http://beertours.de/pro-kopf-konsum-von-bier-in-deutschland-1950-2015/-/> [online 8. 4. 2017])