

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Marketingová strategie vybrané firmy

Marketing Strategy of a Selected Company

Tereza Vladařová

Cheb 2014

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

„Marketingová strategie vybrané firmy“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v bibliografii

V Plzni, dne 25. dubna 2014

.....

podpis studenta

Poděkování

Velice ráda bych poděkovala svému vedoucímu práce panu Ing. Janu Tluchořovi, Ph.D. a panu Ing. Janu Petřtylovi, kteří mi s vypracováním práce svědomitě pomáhali, a za jejich cenné rady, které pro mne byly vždy velmi užitečné. Dále bych chtěla poděkovat majitelům společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o. panu B. Vodičkovi a M. Fialovi za dovolení zpracovat bakalářskou práci v jejich společnosti a panu Ing. B. Lžičařovi za věnovaný čas a poskytnuté informace.

OBSAH

Úvod.....	7
1 Marketingová strategie	8
1.1 Definice marketingu.....	8
1.2 Marketingový mix.....	8
1.3 Marketingové strategie.....	9
2 Firma jako subjekt na trhu	10
2.1 Historický vývoj na agrárním trhu	10
2.2 Situace na trhu s přípravky na ochranu rostlin.....	10
2.3 Historie a založení podniku.....	11
2.4 Organizační struktura podniku a lidské zdroje.....	12
2.5 Poslání společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o.	13
2.6 Cíle společnosti AGROSPOL Czech	15
3 Prostředí společnosti.....	16
3.1 Makroprostředí.....	16
3.1.1 Politicko-právní prostředí	16
3.1.2 Ekonomické prostředí	18
3.1.3 Přírodní prostředí	18
3.1.4 Technologické prostředí	19
3.1.5 Demografické prostředí	19
3.2 Mezzoprostředí.....	20
3.2.1 Porterův model pěti sil.....	20
3.2.2 Dodavatelé	21
3.2.3 Zákazníci.....	22
3.2.4 Konkurenti	24
3.2.5 Substituty	27
3.3 Mikroprostředí.....	28
3.3.1 Finanční situace podniku	28
3.3.2 Lidské zdroje.....	33
4 Marketingový mix 4P	35
4.1 Produkt (Product).....	35
4.1.1 Přípravky na ochranu rostlin.....	35
4.1.2 Zemědělské komodity.....	39
4.1.3 Kvalita přípravků	40
4.1.4 Poradenství.....	40
4.2 Cena (Price).....	41
4.2.1 Stanovení ceny přípravku na ochranu rostlin	41
4.2.2 Stanovení ceny zemědělských komodit.....	43
4.3 Distribuce (Place).....	44
4.3.1 Distribuční cesta	44
4.3.2 Doprava.....	45
4.3.3 Odštěpné závody.....	46
4.3.4 Skladové prostory	48
4.3.5 Obchodní zastoupení.....	48
4.4 Marketingová komunikace.....	49
4.4.1 Komunikační strategie podniku	50
4.4.2 Způsoby komunikace	52

4.4.3	Získání a udržení si klíčových zákazníků	52
5	Marketingový mix 4C.....	54
5.1	Řešení potřeb zákazníka (Customer solution).....	54
5.1.1	Individuální přístup	54
5.1.2	Široké portfolio přípravků na ochranu rostlin.....	55
5.1.3	Odborné poradenství s přípravky na ochranu rostlin.....	55
5.2	Výdaje zákazníka (Customer cost).....	56
5.3	Dostupnost řešení (Convenience)	56
	Doprava přípravků ke konečnému spotřebiteli	57
5.4	Komunikace (Communications)	57
5.4.1	Komunikační proces	57
5.4.2	Oboustranná komunikační média	58
5.4.3	Zpětná vazba od zákazníka	59
6	SWOT analýza.....	60
7	Možné návrhy zlepšení.....	62
7.1	Návrh na zlepšení internetových stránek	62
7.2	Návrh na použití direct e-mailu.....	63
7.3	Návrh na zlepšení distribuce	65
7.4	Návrh na posílení personálních zdrojů.....	67
7.5	Finanční akvizice konkurenční společnosti	68
7.6	Časová realizace navržených marketingových změn.....	71
	Závěr	72
	Seznam tabulek	73
	Seznam obrázků.....	74
	Seznam použitých zkratk	75
	Seznam použité literatury	76
	Seznam příloh	81

ÚVOD

Předložená bakalářská práce se zabývá problematikou marketingové strategie agrochemického podniku. Podnik by se měl snažit o neustálé zlepšování svých marketingových strategií především z důvodu silného konkurenčního prostředí a snahy v takovém prostředí obstát. Zvolené téma je zajímavé především tím, že zkoumaný agrochemický podnik v současné době nemá dostatečně propracovanou jednotnou marketingovou strategii.

V dnešní době s velmi silným konkurenčním prostředím je marketing neodmyslitelnou součástí řízení každého podniku a současný trend je volba marketingu, který se zaměřuje především na uspokojování potřeb zákazníků.

Cílem bakalářské práce je zanalyzovat samotné prostředí společnosti, konkurenční a tržní postavení a navrhnout zlepšení na základě informací ze zpracované analýzy prostředí podniku, SWOT analýzy a marketingového mixu 4P a 4C.

Bakalářská práce je rozvržena do dvou částí, které jsou mezi sebou provázány. V teoretické části jsem použila metodu literární rešerše pro vysvětlení pojmů marketing, prostředí podniku a dále je nastíněn Porterův model pěti sil. Dále je vysvětlena SWOT analýza, tvorba marketingového mixu 4P a 4C. V této části se budu snažit o vysvětlující teoretický podklad, aby téma práce bylo logicky provázané s praktickou částí a každý čtenář pronikl do uvedené problematiky.

V druhé části, která je zaměřena na praktickou stránku věci, je analyzována marketingová strategie podniku AGROSPOL Czech, s.r.o., analýza podnikové konkurence, jejích produktů, dodavatelů a dalších oblastí v rámci analýzy pěti sil. Pro práci jsou využity vybrané analytické techniky, tedy SWOT analýza, marketingový mix 4P a 4C.

V závěru práce autorka doporučuje několik marketingových návrhů a pomocí metody dedukce budou navržena zlepšení dle všech zjištěných poznatků a budou stanoveny konkrétní postupy, jak jich úspěšně dosáhnout.

1 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

1.1 Definice marketingu

Marketing je proces plánování a implementace koncepcí, cen, propagace a distribuce idejí, zboží a služeb pro vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců a organizací.“ (Kotler, 2001, str. 25) Jde o styl, který je orientovaný na trh a na zákazníka. Role marketingu v podniku záleží zejména na jeho top managementu a je velmi důležité, aby byl marketing vnímán všemi zaměstnanci, neboť právě vztah zaměstnanců k podniku, vážení si svých zákazníků a vnímání jejich potřeb určuje, zda se bude podniku dařit či nikoliv.

Marketing nelze jednoznačně vymežit jednou definicí, ale asi ta nejstručnější podle Kotlera zní: „*Naplňovat potřeby se ziskem*“. (Kotler, Keller, 2007, s. 43) Další výstižnou definicí, která vyhovuje této práci, je že „*marketing je založen na vztazích se zákazníky*“. (Jakubíková, 2008, s. 40) Marketing v dnešní době je umění získat a hlavně udržet si zákazníky, kteří podniku přinášejí zisk. Již Kotler a Armstrong (2004) upozorňovali na to, že dobře tvořený marketing musí umět oslovit především perspektivní zákazníky z širší základny potenciálních. Tedy ty, kteří podniku přinášejí největší zisk a jsou perspektivní pro podnik.

Předmětem marketingu je podle Kotlera 10 typů entit: výrobky, služby, události, zážitky, osoby, místa, majetek, firmy, informace a ideje. Hlavní úlohou marketingové aktivity je vytvářet užitek, který výrobek nebo služba přinese svému zákazníkovi a „*cílem marketingu je dosáhnout stavu, kdy umění prodeje je zbytečné*“. (Solomon, Marshall, Stuart, 2006, s. 7) V ideálním případě, by měl marketing směřovat k uspokojení cílů podniku tím, že získá zákazníka, který je ochoten kupovat jeho produkty.

1.2 Marketingový mix

Marketingový mix využívají marketéři, aby vyřešili otázky CO nabízet zákazníkovi, aby byl spokojený, za jakou CENU výrobky nabízet, JAK provádět úspěšnou komunikaci se svými zákazníky a KDE výrobky prodávat nebo jak je nejlépe distribuovat. Všechny tyto části tvoří tzv. „marketingový mix. Podle Kotlera je „*marketingový mix soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby*

dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu“. (Kotler, Keller, 2007, s. 59) Marketingový mix 4P, který se skládá z marketingových nástrojů – product, price, promotion a place, je zaměřen na potřeby podniku. Z něho se postupem času vyvinul marketingový mix 4C, který se soustředí na potřeby zákazníka a skládá se z customer solution, customer cost, convenience a communication.

1.3 Marketingové strategie

Správné řízení podniku zahrnuje správně zvolenou marketingovou strategii. Každá strategie je složena z mnoha prvků a odvíjí se od specifických cílů podniků a odvětví, ve kterém se společnost pohybuje. Určení marketingové strategie začíná definováním poslání, určením konkurenčního prostředí a stanovením pozice, kterou se od ostatních podniků liší. Mezi marketingové strategie patří např. komunikační strategie, strategie pozice značky, produktová strategie, strategie cenové tvorby a další. (Solomon, Marshal, Stuart, 2006)

2 FIRMA JAKO SUBKEKT NA TRHU

V této kapitole se budeme zabývat představením agrochemické společnosti AGROPSOL Czech, s.r.o. a zaměříme se na relevantní problematiku.

2.1 Historický vývoj na agrárním trhu

Význam zemědělství byl již od vzniku lidské společnosti jedním z nejdůležitějších faktorů pro její rozvoj. V dnešním světě má agrární politika stále velmi významnou úlohu, což dokazuje i fakt, že Společná zemědělská politika byla právně zakotvena již v Římské smlouvě z roku 1957 Evropského společenství, kterou signifikovaly státy Německo, Francie, Itálie a státy Beneluxu.

Od roku 1989, kdy přestala být naše ekonomika centrálně plánovaná, vstupují na volný trh podniky, které se snaží prosadit v oblasti agrochemie. V jejich prospěch hraje i skutečnost, že trend, který byl nastaven od roku 1990, zvyšuje a upřednostňuje rostlinnou produkci nad živočišnou.

V současné době je agrární trh jako jediný obor zajištěný prostřednictvím dotací ve výši 30 – 40 miliard korun ročně z programu společné zemědělské a hospodářské politiky v rámci Evropské unie pro roky 2014 – 2020. (Rozhlas, 2012) Dalším příjmem zemědělců je prodej vyprodukované energie a vývoz zemědělských *produktů s přidanou hodnotou*.¹

2.2 Situace na trhu s přípravky na ochranu rostlin

Výměra zemědělské půdy v České republice je 4,2 miliony hektaru. Z této plochy připadá na ornou půdu 3 miliony hektarů, cca 71 % (Pulkrábek, Capouchová, 2012). Objem obchodů za jeden rok, které se uskuteční na trhu s přípravky na ochranu rostlin v České republice z uvedené orné půdy, je ve výši 4,5 miliardy Kč. Tento trh je obsazený z 80 % čtyřmi největšími společnostmi, mezi které patří i podnik AGROSPOL Czech, s.r.o. Jeho vývoj a velikost závisí na úrovni cen zemědělských komodit. Čím bude cena zemědělské komodity vyšší, tím je zemědělec ochoten více investovat do přípravků na ochranu rostlin, hnojiv a osiva. V situaci, kdy je rozloha zemědělské půdy v České republice neměnná, se zemědělec snaží, aby z každé jednotky orné půdy získal co nejvíce produkce právě za pomoci přípravků na ochranu rostlin, hnojiv a osiva.

¹ Hotové, finální potraviny

Trh je ovlivněn dvěma důležitými faktory. Prvním faktorem je počasí. Přípravky, které se na orné půdě používají, nelze aplikovat v průběhu deštivých dnů. S tím je spojená kratší účinnost přípravků nebo prodloužení doby jeho aplikace. Druhým faktorem je délka vegetace. V optimálním případě délka vegetace v zemědělství trvá od začátku března do poloviny listopadu. Pokud jaro začne později a naopak podzimní práce musí být ukončeny již v říjnu, zkrátí se délka vegetace a v důsledku toho se sníží zájem o přípravky na ochranu rostlin ze strany zemědělců. Producenti nemají dostatek času přípravky vyčerpat a je pro ně nevýhodné nakupovat na sklad a mít v nich uložený finanční prostředky.

V současné době se objem trhu s přípravky na ochranu rostlin zvětšuje. Na trhu se objevuje stále více produktů, ale rozloha zemědělské půdy, na kterou mohou být aplikovány, zůstává stejně velká a neměnná. Negativním jevem, který ale nelze odstranit a je přirozenou součástí tržního prostředí je, že se na trhu objevují nové přípravky, které ale nenabízejí žádnou novou účinnou látku k ochraně rostlin, ale přicházejí ve formě nových konkurenčních výrobků, jen pod jinou obchodní značkou.

2.3 Historie a založení podniku

Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o., sídlící v Plzni, byla založena 1. října 1992. Právní forma společnosti je společnost s ručením omezeným a původně byla založena čtyřmi společníky. V současné době má podnik pouze dva společníky a statutárními zástupci jsou tři jednatele a jeden prokurista. Předmětem podnikání společnosti je prodej přípravků na ochranu zemědělských produktů a rostlin, dále prodej hnojiv a osiv, podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady, specializovaný maloobchod (přípravky na ochranu rostlin), skladování zboží a manipulace se zemědělskými komoditami. Společnost má základní kapitál ve výši 1.000.000 Kč, který je zcela splacen a rozdělen mezi dva společníky podílem 60 : 40. Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. od roku 1999 expandovala po celé České republice pomocí zbudování osmi odštěpných závodů a v současné době zaměstnává celkem 24 obchodních zástupců v rámci celé České republiky, kteří se specializují právě na svůj region v blízkosti odštěpného závodu, dále firma provozuje 3 síla určená ke skladování zemědělských komodit. Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. působí především na trhu B2B, ale současně proniká na trhy B2C, díky své orientaci na maloobchodní prodej a poradenství pro konečného spotřebitele.

Historie společnosti je více než dvacetiletá a za dobu svojí činnosti se podnik velmi dobře zapsal na trhu s přípravky na ochranu rostlin, zemědělských plodin, hnojiv a osiv a zakládá si na svém dobrém jménu a obchodní spolehlivosti. V současné době má společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. druhý nejvyšší podíl na českém trhu ve svém oboru a do budoucna disponuje značným potenciálem. Díky své kapitálové i finanční soběstačnosti a činnosti ve vlastních prostorách je společnost ve velmi výhodné pozici vůči svým konkurentům, a může tak lépe využít svého postavení v obchodním vyjednávání s výrobcí a zákazníky.

Tabulka 1: Základní informace o podniku AGROSPOL Czech, s.r.o.

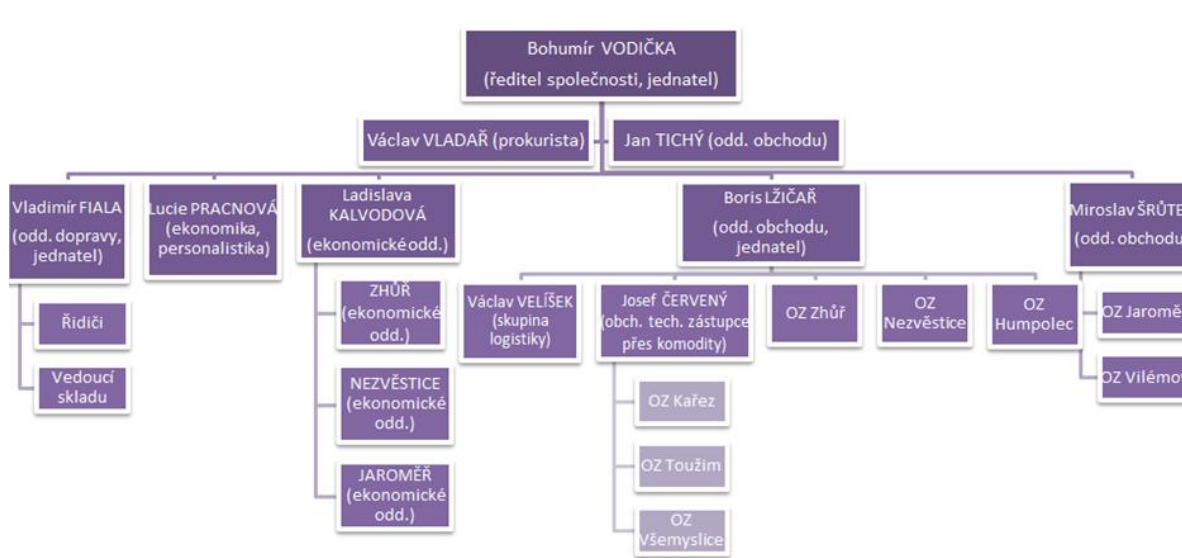
Celková aktiva	515 869 000 Kč
Celkové tržby	1 350 824 000 Kč
Hospodářský výsledek	20 823 000 Kč
Počet zaměstnanců	70 osob
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Sídlo	Plzeň, Plzeňský kraj

Zdroj: informace podniku platné pro hospodářský rok 2012, vlastní zpracování, 2013

2.4 Organizační struktura podniku a lidské zdroje

Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. měla v době svého založení čtyři společníky. V roce 1997 dva z nich odprodali své podíly a nyní podnik vlastní dva společníci a jednatelé v jedné osobě - pan V. Fiala s 40 % podílem ve společnosti a pan B. Vodička s 60 %. Jejich pravomoc není nikterak omezená a mohou libovolně nakládat s majetkem společnosti. Oba dva se v roce 1992 podíleli na samotném založení firmy. Dále má společnost ve svém čele pana Ing. B. Lžičáře, který zastává funkci třetího jednatele bez majetkové účasti, a prokuristu pana JUDr. V. Vladaře, který společnost zastupuje v právních věcech, vyjma zcizování a zatěžování nemovitostí.

Obrázek 1: Schéma organizační struktury společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o. dle oddělení a odštěpných závodů



Zdroj: interní materiály AGROSPOL Czech, s.r.o., 2012, vlastní zpracování, 2013

Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. nemá ve své organizační struktuře přímo začleněné marketingové oddělení, ale i přesto marketing ve své činnosti uplatňuje. Marketing podniku je chápán jako úkol pro vrcholové vedení a vedoucí pracovníky. Personální strategie podniku tkví v zaměstnávání odborníků ve svém oboru a soustředit se na jejich motivaci a výkon. Pozitiva z této strategie jsou výkonní zaměstnanci s vysokými odbornými znalostmi, ale negativem je nedostatečná zastupitelnost v podniku napříč jednotlivými odděleními a poměrně vysoký věk členů managementu a samotných majitelů podniku.

2.5 Poslání společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o.

Každá společnost existuje proto, aby plnila svou podnikatelskou činnost. Společnost by si měla hned na začátku definovat své poslání, i když se v průběhu doby může měnit. Společnost by si měla položit několik základních otázek, aby dokázala přesně určit své poslání. „Co je naší podnikatelskou činností, naším byznysem? Kdo jsou naši zákazníci? Jaký bude náš byznys v budoucnu?“ (Kotler, Keller, 2007, s. 82) Víze podniku by měla splňovat kritéria komunikační, spojovací, motivační a prezentační.

Trh, na kterém se pohybuje společnost AGROSPOL Czech, s.r.o., je v rámci České republiky relativně malý a již rozdělený mezi jednotlivé podnikatelské subjekty. Podnik zná dokonale své zákazníky, kteří jsou v závislosti na omezené velikosti lokálního trhu a orné půdě v ČR početně limitováni.

V oblasti poslání, by si měl podnik odpovědět na tyto otázky:

- Kdo jsou naši zákazníci?
- Jakou potřebu či přání zákazníků firma uspokojuje a co je jejím cílem?
- Kde firma působí?
- Jaká je její „filozofie“?
- Jaké jsou její přednosti a konkurenční výhoda? (Zamazalová, 2010, s. 15)

Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. si na otázky jednoznačně odpověděla. Její podnikatelskou činností je prodej přípravků na ochranu zemědělských produktů a rostlin, dále prodej hnojiv a osiv. Společnost působí v rámci celé České republiky a její konkurenční výhodou je, že své podnikání provozuje ve vlastních budovách, skladech a pronajatých silech. Firma zaměstnává vysoce kvalifikované a pravidelně proškolené odborníky v oblasti zemědělských produktů a přípravků na ochranu rostlin a značnou výhodou je, že má podnik minimální bankovní úvěry či finanční výpomoc, tudíž může získávat velmi výhodné úrokové sazby a není zatížen dluhy.

Mottem společnosti je „*Jsme tu pro vás.*“ (Agrospol, 2010) Společnost je na trhu pro své zákazníky, aby jim pomohla s výběrem správného přípravku při zakládání osevné půdy, se správným použitím přípravku a v neposlední řadě poskytuje poradenství v průběhu celého roku.

Obrázek 2: Logo a motto společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o.



Jsme tu pro Vás

Zdroj: AGROSPOL Czech, s.r.o., 2010

2.6 Cíle společnosti AGROSPOL Czech

Cílem podniku, jako každé obchodní společnosti, je maximalizovat zisk. Mezi hlavní cíle patří nabízet zákazníkům záruku kvality a zdravotní nezávadnost zboží. Dále upevňovat, rozvíjet a zvýšit tržní podíl na trhu z 20 % na 30 %. Dále zajišťovat odborný servis a poradenství, které je nezbytnou součástí produkce kvalitních rostlinných komodit, poradenství v oblasti správného výběru vhodných osiv a přípravků na ochranu rostlin a pomoc v oblasti přípravy správně používat. V neposlední řadě je cílem podniku dodržovat pravidla bezpečnosti práce, ochrany zdraví zaměstnanců při práci a ochrany životního prostředí.

3 PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI

Analýza prostředí společnosti, tedy podnikatelského prostředí je jedním z rozhodujících kroků, které musí management zajistit. Z této analýzy podnik získává informace o své pozici na trhu, posoudí svůj potenciál pro další rozvoj, může lépe a efektivněji reagovat na změny ve svém okolí a dokáže předvídat chování svých konkurentů a zákazníků. (Fotr, Vacík, 2012)

3.1 Makroprostředí

Do makroprostředí podniku patří všechny vlivy, které na podnik působí z vnějšku. Podnik tak musí čelit nekontrolovatelným proměnným, které působí na trh, konkurenčnímu prostředí a proměnným, které jsou zdrojem příležitostí či hrozeb. Do makroprostředí patří kategorie, podle Kotlera, demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politicko-právní a společensko-kulturní prostředí. (Kotler, 2007) Podle Zamazalové tvoří makroprostředí „*faktory politicko-právní, ekonomické, sociální, kulturní, technické, technologické a ekologické.*“ (Zamazalová, 2010, s. 16)

Vypracovaná externí analýza nám ukáže ty faktory, které mají vliv na náš podnik, ale okrajově i ty, které přímý vliv nemají, avšak nelze je opomenout.

3.1.1 Politicko-právní prostředí

Politické a právní prostředí velmi silně ovlivňuje marketingová rozhodnutí. Je to prostředí, kde zákony, nařízení, předpisy či zprostředkovaně i lobbistické skupiny ovlivňují samotné podnikání. Hlavním cílem obchodní legislativy je ochránit společnost před nepoctivou konkurencí a spotřebitele před nepoctivými obchodními praktikami (Kotler, Keller, 2005). Na druhé straně mohou regulace zkomplikovat či zcela zastavit marketingové plány společnosti.

Zákonné předpisy

V oblasti používání pesticidů v zemědělství, kterými jsou přípravky na ochranu rostlin, bylo v roce 2009 vydáno nařízení Evropského společenství č. 1107/2009 o uvádění přípravků na ochranu rostlin na trh. Tato směrnice nařizuje členským státům zajistit systém vzdělávání pro distributory, poradce a profesionální uživatele pesticidů a odbornou přípravu doložit získaným osvědčením (Pesticidy, 2010). Na základě této

směrnice se i společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. musela stát držitelem výše uvedeného osvědčení.

Dne 1. července 2012 vešla v platnost nová legislativa o odborné způsobilosti pro nakládání s přípravky. Mezi nejdůležitější změny v zákoně patří:

- Povinnost distributora distribuovat přípravky „... pouze osobám, které zajistí, že s přípravky bude nakládat pouze držitel osvědčení druhého nebo třetího stupně.“ (zák. č. 206/2012 Sb., § 46a odst. 3 písm. g o odborné způsobilosti pro nakládání s přípravky)
- „... přípravky podávala osoba, která je držitelem osvědčení třetího stupně.“ (zák. č. 206/2012 Sb., § 46a odst. 4 o odborné způsobilosti pro nakládání s přípravky)
- „... při uvádění na trh přípravku na ochranu rostlin určeného pro neprofesionální použití je distributor povinen poskytovat osobám informace, které se týkají rizik souvisejících s používáním přípravků...“ (zák. č. 206/2012 Sb., § 46a odst. 5 o odborné způsobilosti pro nakládání s přípravky)

Zemědělství vždy bylo významnou součástí hospodářské prosperity každého státu a v současné době i díky Společné zemědělské politice Evropské Unie jeho význam stále roste. (PGRLF. cz, 2014)

Dotační možnost pro zemědělce

Díky členství v Evropské Unii je Česká republika součástí Společné zemědělské politiky, která je zaměřena na zajištění produkce potravin, rozvoj zemědělství a venkova, zajištění odpovídající životní úrovně zemědělců a export potravin. Společná zemědělská politika je jednou z nejstarších politik EU založena na základě Římské smlouvy z roku 1957.

Parlament EU v roce 2013 schválil pět legislativních aktů, které reformují SZP a stanovila oblasti, na které se bude klást větší důraz v letech 2014 – 2020. (Europarl.europa.cz, 2013)

Čeští zemědělci mají možnost přihlásit se hned do *Operačního programu rozvoj venkova a multifunkční zemědělství* (OP RVM) v rámci Společné zemědělské politiky EU, jehož cílem je „zajištění trvale udržitelného rozvoje venkova, podpora zemědělské prvovýroby a zpracování zemědělských produktů.“ (Szif.cz, 2013) Česká republika poskytuje finanční podporu z Evropského zemědělského orientačního a záručního fondu. Hlavním cílem je posilování konkurenceschopnosti resortu zemědělství a

zaměřuje se na zavádění nových úsporných technologií šetrných k životnímu prostředí, na zlepšování kvality produktů, na odborné vzdělávání a další oblasti. (Szif.cz, 2013) Další možnosti se zemědělcům naskýtá v rámci *Investičního programu Zemědělec*, který se zaměřuje na modernizaci, zvýšení efektivity a realizaci dlouhodobých investičních projektů nebo Investiční program Půda, jehož cílem je podpora nákupu nestátní zemědělské půdy za účelem hospodaření. (Dotace.cz, 2014)

3.1.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí je ovlivňováno faktory, mezi které patří kupní síla obyvatelstva, rychlost růstu mezd, výše úspor nebo důvěra obyvatelstva v národní měnu. Společnost musí tyto faktory zohlednit ve své podnikatelské strategii a přizpůsobit se novým situacím na daném trhu. (Zamazalová, 2010, s. 107–108)

Finanční objem trhu s přípravky na ochranu rostlin je v České republice cca 4,5 mld. Kč. (Pulkrábek, Capouchová, 2012) Jeho rozdělení je omezeno, a proto ekonomické prostředí z pohledu kupní síly obyvatelstva nemá na tento trh žádný vliv. Trh je ovlivňován z hlediska kupní ceny zemědělských komodit. Jinými slovy, kolik zemědělci dostanou za úrodu vypěstovanou na polích. Společnost nepodléhá žádné zvláštní daňové povinnosti. Ekonomickou výhodou společnosti je vlastnictví soukromého celního skladu, který odpovídá standardům Evropské unie a provozování činnosti podniká ve vlastních prostorách, vyjma pronajatých sil.

3.1.3 Přírodní prostředí

Zhoršování situace přírodního prostředí je celosvětový problém. Existence skleníkových plynů, hrozba oteplování planety, znečištění vzduchu ve velkoměstech a další jsou hrozby, které dopadají i na jednotlivé společnosti především ve formě nových předpisů vlád pro některá průmyslová odvětví. Tyto vládní předpisy jsou pro společnosti značným ekonomickým zatížením. (Kotler, Keller, 2007, s. 127-128)

Omezení v tomto případě plyne zemědělcům v podobě zatravňování užitné plochy a zákazu dalšího pěstování obilovin na daném území. Další omezení plyne z vytvoření limitních ochranných pásem kolem vodních zdrojů, tedy omezení používat přípravky na ochranu rostlin v daném prostoru. V tomto případě zemědělec buď vyžaduje speciální přípravky na ochranu rostlin, nebo musí své podnikání zcela ukončit.

3.1.4 Technologické prostředí

V současné, rychle se technologicky vyvíjející, společnosti je toto prostředí velmi důležitým faktorem. Vlastnictví patentu nebo v případě přípravků na ochranu rostlin nové účinné látky je pro podnik významnou konkurenční výhodou, ale zvláště v zemědělském odvětví si ji mohou dovolit pouze finančně silné podniky. Po skončení ochranné lhůty, se účinná látka stává přístupnou, a ostatní výrobci přípravků na ochranu rostlin si mohou koupit licenci na její používání. Současně vývoj nových technologií nebo látek nutí k regulaci jejich využití na trhu. Především v oblastech, které se týkají chemie, medicíny, ale i agrochemie nebo farmakologie. Tyto oblasti jsou regulovány právními normami, aby se zabránilo poškození životního prostředí a byla ochráněna bezpečnost spotřebitele. (Zamazalová, 2010, s. 107)

3.1.5 Demografické prostředí

Demografické trendy jsou důležité pro plánování. V této oblasti se zabýváme hlavně vývojem a velikostí populace, etnickým rozložením, úrovní vzdělání či zvyklostmi domácností. Pokud ale nemá populace dostatečnou kupní sílu, neznamena její růst zvětšování trhů pro společnosti. Posuny populace v ČR nejsou příliš velké, a proto společnosti musí rozvíjet své aktivity velmi opatrně a získávání většího podílu na trhu je pro ni obtížné. (Kotler, Keller, 2005)

V oblasti prodeje přípravků na ochranu rostlin je demografické prostředí specifickým faktorem. Na trhu s agrochemií vystupují koneční spotřebitelé, tedy fyzické osoby, které nepodnikají v zemědělství, např. zahrádkáři, jako zákazníci obchodních partnerů podniku a tvoří tedy zprostředkovanou poptávku po přípravcích na ochranu rostlin, se kterými podnik AGROSPOL Czech, s.r.o. obchoduje. Znalost demografického prostředí je proto důležitá z důvodu vývoje ukazatele počtu obyvatel nebo vývozu zemědělské produkce na zahraniční trhy. Také je nutné podotknout, že klesá tempo růstu počtu obyvatel v České republice.

Podnik si musí uvědomit, že poptávka po jeho přípravcích je závislá na velikosti poptávky konečných spotřebitelů. Tím demografické prostředí ovlivňuje podnikatele v zemědělství, a tedy i společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o.

3.2 Mezzoprostředí

Mezzoprostředí se dá nejlépe metodicky popsat Porterovým modelem pěti sil. Je to prostředí, které podnik může sám částečně ovlivnit pomocí marketingových nástrojů. Do mezzoprostředí patří analýza zákazníků, konkurence, dodavatelů, distribuce a substitutů k produktům podniku.

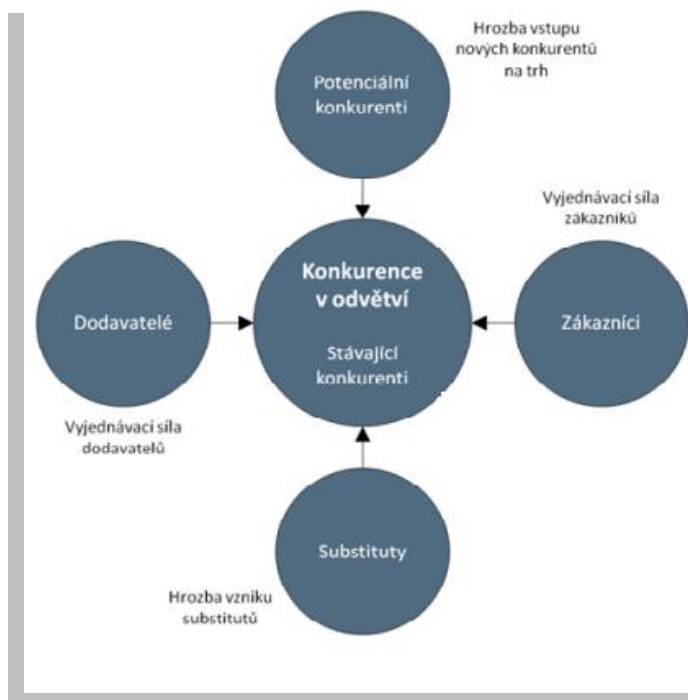
3.2.1 Porterův model pěti sil

Podle M. E. Portera by měl každý podnik dokonale znát působení základních sil konkurence, dodavatele, zákazníky a substituty, aby dokázal využít svých konkurenčních výhod a zároveň respektoval pravidla národního hospodářství. Porterův model se používá při tvorbě strategické analýzy prostředí firmy a cílem by mělo být jednoznačně identifikovat a odhalit příležitosti a hrozby pro podnik. (Keřkovsky, Vykpěl, 2006, s. 54-56)

Porterův model pracuje s pěti základními faktory:

- Soupeření mezi stávajícími firmami (Stávající konkurenti)
- Hrozba nových vstupů do odvětví (Potenciální konkurenti)
- Vyjednávací schopnosti kupujících (Kupující)
- Vyjednávací schopnosti dodavatelů (Dodavatelé)
- Hrozba náhražek (Substituty).

(Porter, 1994, upraveno autorkou)

Obrázek 3: Porterův model pěti sil

Zdroj: *Managementmania.com, 2013, upraveno autorkou*

Zde se zaměříme na konkrétní externí analýzu mezzoprostředí z hlediska podniku AGROSPOL Czech, s.r.o.

3.2.2 Dodavatelé

Jedním z největších a dlouholetých dodavatelů a současně obchodních partnerů je společnost *BASF*. Nabízí širokou škálu produktů na ochranu všech důležitých zemědělských plodin. Společnost *BASF* se díky sloučení v roce 2000 s *APH-American Cyanamid* zařadila mezi firmy světové špičky. Firma *BASF* díky svému intenzivnímu a především úspěšnému výzkumu v oblasti přípravků na ochranu zemědělských rostlin může na trh dodávat novinky, které jsou velmi účinné v oblasti boje proti škodlivým plevelům, škůdcům či chorobám a jsou především velmi šetrné vůči životnímu prostředí (Agro Basf, 2012). Tento výzkum je pro společnost *AGROSPOL Czech, s.r.o.* velmi zajímavý a díky spolehlivosti a účinnosti jejich produktů jsou oba podniky dobrými obchodními partnery.

Druhým dodavatelem je firma *Bayer CropScience*, která rovněž patří mezi celosvětové lídry v ochraně rostlin a zemědělských plodin. Vyrábí a distribuuje kvalitní přípravky, které jsou maximálně bezpečné pro spotřebitele a zároveň šetrné k životnímu prostředí.

Firma nabízí široký sortiment herbicidů, mořidel, insekticidů a fungicidů. Portfolio přípravků obsahuje více než 40 přípravků na ochranu rostlin a 20 produktů na ošetření zásob a skladů pro komunální hygienu. Firma zajišťuje svým obchodním partnerům technickou podporu na vysoké úrovni, odborné konference a samozřejmě každodenní poradenskou činnost, kterou poskytují regionální zástupci společnosti. Mezi nejznámější značky jejich produktů patří *Betanal*, *Falcon* nebo *Husar* (Bayer CropScience, 2013). Společnost Bayer CropScience se svojí produkcí na obratu firmy AGROSPOL Czech, s.r.o. podílí celými 60%, a je tedy považována za nejdůležitějšího obchodního partnera. Ostatní dodavatelé jsou využíváni především k rozšíření portfolia přípravků, které společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. chce svým zákazníkům nabídnout.

Dalším významným dodavatelem je americká společnost *Dow AgroSciences*, která patří mezi přední světové společnosti, které se zabývají vývojem a výrobou chemických přípravků pro zemědělství (Dow AgroSciences, 2012). Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. odebírá především přípravky *Mustang*, *Mustang Forte* a *Nurelle D*, což jsou širokospektrální herbicidy a insekticidy pro široké spektrum polních plodin a sadů.

Čtveřici největších dodavatelů uzavírá společnost *Syngenta*, která patří mezi vedoucí společnosti v oblasti agrobusiness. Na obchodu s přípravky na ochranu rostlin se podílí 23 % a s přípravky na ochranu osiv 17 %. Společnost se snaží „zajišťovat lepší a kvalitnější potraviny pro lepší svět a to prostřednictvím komplexních řešení ochrany zemědělských plodin“. (Syngenta, 2012)

Tito dodavatelé se tvoří 82% obratu z prodeje společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o.

3.2.3 Zákazníci

Své zákazníky společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. rozděluje do tří skupin. První skupinou jsou *zákazníci, kteří podnikají v zemědělství* a produkty přímo používají ke své podnikatelské činnosti. Mezi ty patří komerční obchodní společnosti, zemědělská družstva a samostatně hospodařící rolníci. Tito zákazníci se na celkovém obratu společnosti podílejí celými 85 %. Mezi největší odběratele patří níže zmíněné podniky.

Tabulka 2: Zákazníci podnikající v zemědělství

Název podniku	Celkový obrat z odběru produktů v Kč v roce 2013
Zemědělská společnost SKALSKO, s.r.o.	11 049 921,47
Hospodářské a odbytové družstvo Valeč	10 948 967,00
Družstvo vlastníků „Libeň – Vtelno“	8 918 555,35
ZEMCHEBA, s.r.o.	8 056 536,80

Zdroj: interní informace AGROSPOL Czech, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Potřeby zákazníků podnikajících v zemědělství:

- účinný přípravek s ohledem na ochranu životního prostředí,
- poradenství v oblasti používání přípravku,
- doprava do vlastních skladů zákazníka,
- osobní přístup obchodního zástupce,
- předem sjednané obchodní podmínky ve smlouvě, která je uzavřena na začátku sezóny,
- poskytnutí obchodního úvěru.

Druhou skupinou zákazníků podniku jsou tzv. *distributoři*, tedy prostředníci, kteří jsou zástupci výrobních firem a přípravky na ochranu rostlin dále „přepravují“. Tato skupina se podílí na obratu společnosti 11 %.

Tabulka 3: Distributoři

Název podniku	Celkové tržby z produktů
Mydlářka, a.s.	29 690 796,00
EnergoAgro, spol. s r.o	26 926 082,28
SORIN, s.r.o	26 022 210,26
HS Čáslav, s.r.o.	20 263 462,79

Zdroj: interní informace AGROSPOL Czech, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Třetí skupinu reprezentují *koneční spotřebitelé*, tedy zahrádkáři a fyzické osoby, které v zemědělství nepodnikají a tvoří 4 % podílu na obratu společnosti.

3.2.4 Konkurenti

Konkurenční prostředí na trhu s přípravky na ochranu rostlin je nerovnoměrně rozděleno mezi čtyři společnosti, které ovládají celých 88 % trhu, zbylých 12 % je rozděleno mezi malé podniky. Jediným způsobem, jak v tomto odvětví výrazně zvýšit svůj obchodní podíl, je převzít svého konkurenta.

Bariéry vstupu

Bariérou vstupu do odvětví pro nového výrobce je:

- finanční náročnost a vysoké vstupní náklady, především z hlediska dlouhodobého výzkumu a vývoje nové účinné složky v oblasti ochrany rostlin,
- přísné regulační procesy na ochranu životního prostředí,
- legislativní nařízení, která se týkají nakládání s nebezpečnými látkami.

Pro nové společnosti obchodující s přípravky jsou bariéry vstup:

- z důvodu klíčového rozdělení trhu mezi společnosti a skutečnost existence čtyř podniků,
- limitující kapacity obdělávané orné půdy v České republice,
- vytvoření silné osobní vazby mezi obchodními partnery.

Klíčová konkurenti společnosti AGROSPOL CZECH, podle podílu na trhu

Agrofert Holding, a.s. byl založen v roce 1993 jako obchodní společnost s hnojivý na českém trhu. V současné době patří k nejdynamičtějším společnostem ve svém oboru. Je zainteresován v zemědělství, potravinářství, lesnictví, obnovitelných zdrojích a chemii. Skupina Agrofert se skládá z více než 200 dceřiných společností v jednotlivých sektorech. Je největší skupinou na českém trhu v zemědělství, druhou největší chemickou skupinou v ČR a čtvrtým největším zaměstnavatelem v ČR. Velkou předností společnosti je, že vlastní přes 50 % všech skladovacích prostor v ČR. Svoji činnost rozšířila do všech oblastí chemického segmentu - výroba kvalifikované chemie, hnojiv, agrochemikálií, zabývá se také distribucí svých vlastních produktů, tudíž není závislá na distribučních mezičláncích. V rámci konkurenčního boje poskytuje Agrofert velmi vysoké slevy a bonusy svým zákazníkům, které si ostatní podniky nemohou dovolit. Ale největší výhodou společnosti je důraz kladený na oblast vývoje a výzkumu

ve vlastních výzkumných ústavech. Agrofert je mediálně známý díky Ing. Babišovi, který od roku 2014 zastává funkci ministra financí. Podnik má díky své velikosti značnou důvěru bank. Agrofert se také pohybuje na poli boje proti korupci a založil vlastní nadaci, která podporuje různé projekty v oblasti neziskových organizací, práce se seniory, dětmi a dalšími potřebnými (Agrofert Holding, a.s., 2012a). Mezi klíčový přípravky společnosti Agrofert patří CERELUX PLUS, což je systémový fungicid na ochranu proti houbovým chorobám obilnin, především pšenice a ječmene (Agrofert, 2012b).

Soufflet Agro, a.s. je dceřinou společností francouzské zemědělské společnosti Groupe Soufflet, které vznikla v roce 1900. Na český trh vstoupila v roce 2001 jako Sladovny Soufflet ČR, a.s. a v roce 2007 vznikla samotná společnost Soufflet Agro, a.s. se sídlem v Praze. Její hlavní činností jsou zemědělské obchodní aktivity a poskytování kompletních služeb. Jejich aktivity začínají u testování odrůd polních plodin, nabízí technické poradenství, dále zajišťují dodávky osiv, pesticidů a hnojiv a v neposlední řadě nakupují komodity², se kterými následně obchodují. Jejich předností je tedy zajištění kompletního servisu pro zákazníka. Společnost má odborný tým vlastních obchodních zástupců a poskytuje odborné poradenství. Velkou konkurenční výhodou je vlastní značka osiv SELEKTA, která je zárukou vysoké kvality (Soufflet Agro, a.s., 2009a). Mezi klíčové přípravky společnosti patří Fridericus, jehož předností je ochrana ječmene ozimého proti napadení padlím travním na listu a komplexem hnědých skvrnitostí (Soufflet Agro, a.s., 2009b).

Společnost **VP AGRO, spol. s r.o.** byla založena v roce 1993 a působí především na trhu s osivy kukuřice. Její předností je spolupráce s Českou zemědělskou univerzitou v Praze a společnost vlastní síť odrůdových a technologických pokusů. VP Agro je majitelem sítě meteorologických stanic na území celé České republiky, které slouží ke správnému stanovení termínu sklizně kukuřice. Svým zákazníkům poskytuje bezplatnou a kvalifikovanou odbornou pomoc a vlastní certifikát kvality ISO 2001 a ISO 9001 (VP Agro, spol. s r.o., 2011). Mezi stěžejní přípravky společnosti VP Agro patří TRATON SX, který se používá jako pesticid do obilovin a mezi jeho největší přednosti patří široká použitelnost téměř na všechny dvouděložné plevy s vysokou tolerancí k obilninám, nebo herbicid LENTAGRAN WP, který je v současné chvíli využíván

² Sladovnický ječmen, řepka olejka a kukuřice.

především v ochraně speciálních plodin, jako jsou cibule, jeteloviny nebo mák (VP Agro, spol. s r.o., 2012).

Konkurenční přípravky

Konkurenční výrobky jsou takové druhy zboží, které mají podobné vlastnosti. Pokud cena jednoho konkurenčního výrobku vzroste, vede to k růstu poptávky po druhém. V případě výrobců přípravků na ochranu rostlin je situace s konkurenčními přípravky jiná. Jednotlivé výrobky jsou patentově chráněné, což znamená, že účinnou látku v nich obsaženou vlastní pouze výrobce. Vzhledem k finančně vysoce nákladnému vývoji a výzkumu této účinné látky má zaručený patent na patentově chráněnou dobu a látku může používat pouze on. Za tuto dobu by se měl výzkum a vývoj látky firmě zaplatit. Po skončení patentové ochrany se účinná látka stane volně dostupnou i pro ostatní výrobce, kteří nemají náklady spojené s vývojem. Na druhou stranu využívají účinnou látku až dlouho po jejím uvedení na trh, a konkurenční výhoda se tak značně snižuje.

Pokud tedy není již výrobek patentově chráněný, objevuje se na trhu velké množství jeho konkurenčních přípravků. Konkurenční výhodou společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o. je, že má obchodní zastoupení se všemi výrobci, a tedy absolutní přehled o přípravcích na trhu.

Důvodem, proč společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. zastupuje všechny výrobce na trhu, je, že každý výrobce má svého zákazníka, který požaduje jeho výrobek. Proto se společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. snaží zahrnout do svého portfolia všechny přípravky, aby svým zákazníkům mohla nabídnout veškeré produkty a vzhledem k svému postavení na trhu za velmi výhodné ceny. Dalším důvodem je spotřebitelská soutěž mezi zákazníky, kteří získávají od výrobců určité výhody v podobě slevových poukázek do obchodních řetězců nebo jiné benefity.

Tabulka 4: Největší konkurenti podniku podle konkurenčních produktů a podílu na trhu s přípravky na ochranu rostlin

Název podniku	Produkty	Výhody podniku	Nevýhody podniku	Podíl na trhu
Agrofert holding, a.s.	CERELUX PLUS - fungicid na ochranu proti houbovým chorobám obilnin	Vlastní výroba hnojiv Vlastnictví 50% skladů na zemědělské komodity (obilí, řepka) v ČR	Velikost podniku Vše řízeno centrálně Neschopnost rychle reagovat na změnu situace na trhu	35 %
Soufflet Agro, a.s.	Fridericus – fungicid proti napadení padlím travním na listu	Vlastnictví uceleného programu v oblasti pěstování zemědělských plodin pro společné zákazníky s ostatními prodejci	Zemědělec nechce být vázaný pouze na jednoho výrobce a jeden druh produktů	18 %
VP Agro, spol. s r.o.	TRATON SX - pesticid do obilovin LENTAGRAN WP – herbicid k ochraně speciálních rostlin	Silní na trhu s pesticidy do obilovin Vlastní meteorologická stanice Spolupráce s Českou zemědělskou univerzitou v Praze	Poskytování vysokých slev Špatné ekonomické výsledky Vysoké náklady	15 %

Zdroj: vlastní zpracování autorky dle interní informace AGROSPOL Czech, s.r.o., 2013

3.2.5 Substituty

Substitut je produkt, který svojí cenou a nabízenými vlastnostmi alespoň částečně dokáže nahradit jiný produkt. V případě trhu s přípravky na ochranu rostlin a *agrochemie*³ jsou možnými substituty:

- ruční sběr škůdců na zemědělských plodinách,
- mechanické odstranění plevelu,
- nasazení živočicha, který zničí škůdce, ale rostlinu nepoškodí.

³ Přípravky na ochranu rostlin, které se pod tímto společným označením používají na spotřebitelském trhu B2C.

Všechny tyto možnosti použití substitutů jsou sice možné, ale z důvodu časové náročnosti, nutnosti zaměstnání vysokého počtu pracovníků na polích, s tím spojené navýšené mzdové náklady, nebezpečí nekontrolovatelného rozmnožení nasazeného živočicha, který nemá svého přirozeného predátora, se v praxi nevyužívají.

Proto jsou přípravky na ochranu rostlin v podobě chemických prostředků, které produkují výrobci s ohledem na předpisy související s ochranou životního prostředí, neúčinnější, neekonomičtější a pro docílení vysoké produktivity na polích nejlepší možností pro současného zemědělce a drobného pěstitele.

3.3 Mikroprostředí

Mikroprostředí neboli *interní prostředí*, je takové, které může podnik přímo ovlivnit svojí činností. Podle Kotlera nebo Zamazalové do mikroprostředí patří oblasti, které jsem popsala v mezzoprostředí, tedy dodavatelé, zákazníci, odběratelé a konkurence podniku a dalších firem či organizací. (Kotler, 2007) a (Zamazalová, 2010) Vzhledem k rozdělení prostředí společnosti na makroprostředí, mezzoprostředí a mikroprostředí se autorka na začátku kapitoly č. 3 zaměří na analýzu finančního zdraví společnosti.

3.3.1 Finanční situace podniku

Na základě finanční analýzy a jejích podkladů by se měl podnik a jeho vrcholový management rozhodovat ve věcech majetkových, investičních, řízení zásob atd. Finanční analýza je tvořena na základě podkladů z firemního účetnictví, mezi které patří rozvaha, výkaz zisku a ztráty, cash-flow a další. Finanční pozice je silným ukazatelem konkurenceschopnosti podniku. Pro nadcházející analýzu budou v níže prezentovaných tabulkách využita data z let 2010 – 2013 a veškeré údaje jsou uvedeny v tisících Kč. Autorka se v této části zaměří na zhodnocení likvidity, rentability, aktivity a zadluženosti podniku. Pomocné výpočty nejsou v práci uvedeny z důvodu jejich rozsáhlosti a veškeré informace jsou veřejně dostupné v účetních výkazech podniku.

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability hodnotí výsledek podnikatelské aktivity. Mezi základní ukazatele rentability patří *rentabilita vlastního kapitálu (ROE)*, *rentabilita úhrnných vložených prostředků (ROA)* a *rentabilita tržeb (ROS)*. ROE je ukazatel, který měří výnosnost kapitálu, který byl do společnosti vložen jeho vlastníky a doporučuje se alespoň 10%.

ROA měří celkovou efektivitu aktiv podniku a minimální hodnota by měla být alespoň 8 % a ROS hodnotí podíl čistého zisku na tržbách společnosti. Tento ukazatel se liší dle odvětví a pohybuje se od 2 % do cca 50 %.

Pro výpočet jednotlivých ukazatelů rentability použila autorka tyto vzorce podle (Synek, 2007, s. 348-349):

$$\text{ROE} = \text{Čistý zisk pro společníky} / \text{Vlastní kapitál} \quad (1)$$

$$\text{ROA} = \text{Čistý zisk pro společníky} / \text{Celková aktiva} \quad (2)$$

$$\text{ROS} = \text{Čistý zisk pro společníky} / \text{Tržby} \quad (3)$$

Tabulka 5: Hodnota ukazatelů rentability v letech 2010 - 2013

	2010	2011	2012	2013
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	8,47 %	6,32 %	4,24 %	7,15 %
Rentabilita tržeb (ROS)	2,68 %	1,89 %	1,26 %	2,11%
Rentabilita úhrnných vložených prostředků (ROA)	8,53 %	6,12 %	4,82 %	6,79 %

Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2013

Z tabulky ukazatelů rentability vyplývá, že společnost AGROSPOL Czech má stabilní rentabilitu jak vlastního kapitálu, tak i celkových aktiv i tržeb. Výjimku tvoří rok 2012, kdy se projevila vliv hospodářské krize. V roce 2013 se však ukazatele vrátily na předchozí úroveň. Ukazatel rentability vlastního kapitálu je dlouhodobě nad bezrizikovou mírou výnosnosti (reprezentovanou výnosností dlouhodobých státních dluhopisů), ukazatel ROA pak odráží i riziko podnikání a požadovanou výnosnost. Lze usuzovat, že ukazatele rentability a jejich hodnoty jsou pozitivní.

Ukazatele likvidity

Likvidnost je schopnost majetkových složek podniku přeměnit se v co nejkratším čase a bez větších ztrát na peněžní prostředky. Ukazatele likvidity se věnují schopnosti podniku uspokojit své finanční závazky a dávají vrcholovému managementu odpověď na otázku, zda bude moci podnik uhradit své závazky v době splatnosti.

Ukazatele likvidity rozdělujeme na tři základní skupiny ukazatelů – běžnou, okamžitou a pohotovou likviditu. *Běžná likvidita* ukazuje schopnost podniku dostát svým závazkům v krátkém období, tedy se závazky splatnými do 1 roku a v praxi je velmi často používaná. Měla by se pohybovat v rozmezí intervalu 1,5 – 2,5, kdy jsou tyto hodnoty považovány za přijatelné. Pokud je hodnota vyšší, snižuje se riziko platební neschopnosti. *Okamžitá likvidita* poskytuje informace o schopnosti uhradit právě splatné závazky podniku a její hodnota by měla být vyšší než 0,2 a podle Synka by měla dosahovat hodnoty 0,5. Poslední ukazatel likvidity, *likvidita pohotová*, je méně nekompromisním kritériem než ukazatel běžné likvidity a měří schopnost podniku splatit své závazky po odečtení zásob z běžných aktiv. Její hodnota by měla být vyšší než 0,8, podle Šulák, Vacík, 2005.

Pro výpočet jednotlivých ukazatelů likvidity byly použity tyto vzorce (Šulák, Vacík, 2005, s. 37):

$$\text{Běžná likvidita} = \text{Oběžná aktiva} / \text{Krátkodobé závazky} \quad (4)$$

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{Peněžní prostředky} / \text{Krátkodobé závazky} \quad (5)$$

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}) / \text{Krátkodobé závazky} \quad (6)$$

Tabulka 6: Hodnota ukazatelů likvidity v letech 2010 - 2013

	2010	2011	2012	2013
Běžná likvidita	4,81	3,54	3,89	3,64
Okamžitá likvidita	1,70	1,49	1,83	1,92
Pohotová likvidita	3,62	2,51	2,75	2,61

Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2013

Ve finanční analýze podniku AGROSPOL Czech, s.r.o. byly u všech ukazatelů zjištěny hodnoty vyšší, než jsou doporučené. Pro zákazníky společnosti je to velmi dobrá informace, neboť je zcela zřejmé, že podnik má dostatek likvidních prostředků, aby dostal všem svým závazkům v době jejich splatnosti. Na druhou stranu, v případě, kdy si podnik drží takto vysokou hodnotu oběžných aktiv, snižuje si tím svojí výnosnost. Musíme si ale uvědomit, že společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. je na pozici

distribučního článku v řetězci a ne výrobním podnikem, proto vyšší hodnota oběžné likvidity je zcela v pořádku a opodstatněná. V případě okamžité a pohotové likvidity je na tom podnik opět velmi dobře, protože se pohybuje ve všech zkoumaných letech vysoko nad požadovanou hranicí.

Ukazatele zadluženosti

Ukazatel zadluženosti hodnotí rozsah financování dluhu z dlouhodobého hlediska. Zadluženost podniku by měla být nižší než hodnota 0,5.

Pro výpočet ukazatele zadluženosti byl použitý vzorec (Šulák, Vacík, 2005, s. 41):

$$\text{Zadluženost} = \text{Cizí kapitál} / \text{Celková aktiva} \quad (7)$$

Tabulka 7: Hodnota ukazatele zadluženosti v letech 2010 – 2013

	2010	2011	2012	2013
Zadluženost	0,18	0,25	0,23	0,18

Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2013

Z výsledků ukazatele zadluženosti je zřetelně vidět, že hodnota kritéria splňuje doporučené hodnoty, a tedy není ohrožena finanční stabilita podniku a společnost financuje většinu svých aktivit ze svého vlastního kapitálu a je vidět, že společnost se v tomto ohledu chová obezřetně.

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity měří efektivnost podnikatelské aktivity a schopnost hospodařit se svými aktivy. Ukazují schopnost vrcholového managementu nakládat s majetkem společnosti. Mezi ukazatele aktivity patří obrat celkových aktiv, zásob a pohledávek. *Obrat celkových aktiv* by se měl pohybovat nad hodnotou 1. V případě, že hodnota je nižší, ukazuje to nízkou podnikatelskou aktivitu. Podnik by se měl snažit u ukazatele *obratu zásob* dosahovat co nejvyšší hodnoty, a tím snížit zastaralost svých zásob ve skladech. *Obrat pohledávek* měří dobu zadlužení odběratelů vůči společnosti. Tato hodnota by měla být také co nejvyšší, protože se tím snižuje riziko dočasné ztráty likvidity podniku. Vzhledem k tomu, že se jedná o dlouhodobé podnikatelské činnosti, je nutné jim věnovat zvýšenou pozornost již při uzavírání obchodních smluv.

Pro výpočet jednotlivých ukazatelů aktivity použila autorka tyto vzorce podle (Synek, 2007, s. 344):

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{Tržby (výnosy)} / \text{Celková aktiva} \quad (8)$$

$$\text{Obrat zásob} = \text{Tržby (výnosy)} / \text{Zásoby} \quad (9)$$

$$\text{Obrat pohledávek} = \text{Tržby (výnosy)} / \text{Pohledávky} \quad (10)$$

Tabulka 8: Hodnota ukazatelů aktivity v letech 2010 - 2013

	2010	2011	2012	2013
Obrat celkových aktiv	2,64	2,64	2,62	2,95
Obrat zásob	13,38	11,36	10,52	12,17
Obrat pohledávek	8,23	10,41	12,96	13,21

Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2013

Obrat celkových aktiv je v letech 2010 až 2012 velmi stabilní ukazuje to na konstantní využívání aktiv společnosti. V roce 2013 došlo k jeho zlepšení, což může ukazovat na snahu o lepší využívání aktiv společnosti a snahu o zefektivnění podnikání. Obrat zásob ukazuje lehké výkyvy v jednotlivých letech, nicméně se nejedná o zásadní hodnoty. Protože je zemědělství zároveň specifický obor a poptávka je ovlivněna i faktory, které někdy nelze předvídat (počasí, přírodní živly apod.), nejsou tyto lehké výkyvy překvapivé. Obrat pohledávek ukazuje velmi dobrý trend, kdy dochází postupně ke zkrácování doby přeměnění pohledávek na peníze. Pozitivní jsou i samotné hodnoty, kdy v roce 2013 odběratelé zaplatili v průměru za necelých 28 dní od prodeje.

Ukazatele čistého pracovního kapitálu

Tento ukazatel měří výši čistého pracovního kapitálu, který je nezbytný k zabezpečení potřebné míry likvidity společnosti. Ukazatel by měl být vyšší než 0, jedná se o oběžná aktiva, která jsou financována z dlouhodobých zdrojů.

Pro výpočet ukazatele čistého pracovního kapitálu použila autorka vzorec podle (Šulák, Vacík, 2005, s. 39):

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky} \quad (11)$$

Tabulka 9: Hodnota ukazatele čistého pracovního kapitálu v 2010 - 2012

	2010	2011	2012	2013
Čistý pracovní kapitál	326 248	299 800	326 926	421 964

Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2013

Na základě výpočtu je vidět, že firma je vzhledem k tomuto ukazateli zodpovědná a drží si uspokojivě vysoké hodnoty.

Shrnutí výsledků finanční analýzy

Na základě provedené finanční analýzy je patrné, že společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. je vysoce likvidním podnikem s vysokou mírou rentability vložených prostředků, podnik, který si drží dostatečně vysoké finanční krytí pro své závazky a politika minimálního zadlužení řadí společnost mezi finančně zdravé společnosti.

3.3.2 Lidské zdroje

Mezi další oblasti, které patří do mikroprostředí podniku, jsou také lidské zdroje. Jedná se o specifickou činnost, která se specializuje na řízení lidského kapitálu v podniku. Cílem je dosažení nejoptimálnějšího počtu kvalitních zaměstnanců.

Hlavní náplní práce personálního oddělení ve firmě AGROSPOL Czech je plánování zaměstnanců, které zahrnuje výběr, přijímání, uzavírání smluv, ukončení pracovního poměru, ale také personální rozvoj a péči o zaměstnance. Společnost zaměstnává celkem 86 zaměstnanců ke dni 31. 12. 2013 s místem výkonu práce v Plzni, Zhůří, Jaroměři a Humpolci. Všichni zaměstnanci mají uzavřenou pracovní smlouvu na dobu neurčitou a na hlavní pracovní poměr. Hrubou měsíční mzdu tvoří 70 % základní mzda a 30 % osobní ohodnocení. Zaměstnanci jsou pravidelně proškolení, jsou jim nabízeny benefity v podobě firemního plesu, příspěvku na dovolenou, příspěvku na mobilní telefon a penzijní pojištění ve výši 500 Kč měsíčně. Dále společnost pořádá pro

vybrané nejlepší zaměstnance letní zahraniční pobyt anebo týdenní pobyt v lázních v ČR.

Outsourcing daňových služeb

Společnost AGROSPOL Czech má vlastní účetní oddělení, ale vzhledem k častým změnám v daňových zákonech nejsou zaměstnanci dostatečně proškoleni a nemají dostatečné znalosti v daňové oblasti. Z toho důvodu vedení společnosti uvažuje o tzv. outsourcingu daňových služeb. Základní požadavky si firma stanovila tyto:

- příprava daňového přiznání a další podklady,
- zpracovat veškerou daňovou agendu,
- asistovat při kontrolách daňového úřadu,
- pomoc při přípravě statutárních účetních závěrek,
- komplexní řešení otázek, které jsou spojené s daněmi ze závislé činnosti.

4 MARKETINGOVÝ MIX 4P

Koncept „4P“ představuje podle Kotlera „*názory prodejců na marketingové nástroje k ovlivnění kupců. Z hlediska kupujícího je každý marketingový nástroj určen k tomu, aby přinesl prospěch zákazníkovi*“. (Kotler, 2007 s. 58) Jedná se o metodu, která určuje nejen produktovou, ale i cenovou, distribuční a propagační strategii podniku. Marketingový mix se skládá ze 4 složek – *product, price, place, promotion* (4P).

4.1 Produkt (Product)

Společnost AGROPSOL Czech, s.r.o. je obchodní společností, která se zabývá prodejem přípravků na ochranu zemědělských rostlin a prodej hnojiv a osiv. Přípravky, které firma používá ke svému podnikání, nakupuje od výrobců a následně je prodává svým zákazníkům. Vedle této hlavní náplně práce společnost vykonává poradenskou činnost, poskytuje službu osobní automobilové dopravy, provozuje sklady na přípravky na ochranu rostlin a síla na uskladnění zemědělských komodit.

Obchodní sortiment společnosti

Obchodní sortiment společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o. zahrnuje velké množství přípravků na ochranu rostlin, mořidla a hnojiva. Díky vysoké profesionalitě obchodních zástupců a dobrému postavení na trhu si může podnik dovést obsáhnout jak trh průmyslový, tak i spotřebitelský a nabídnout svým zákazníkům jedno z nejširších portfolií na trhu. Šířka sortimentu je počet skupin produktů a hloubku tvoří možnost výběru přípravku v dané skupině (Retail Management, 2007).

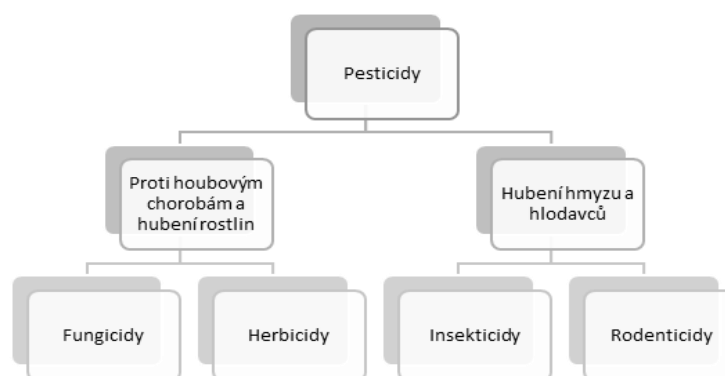
4.1.1 Přípravky na ochranu rostlin

4.1.1.1 Základní členění přípravků na ochranu rostlin

V oblasti podnikání s přípravky na ochranu rostlin se nejčastěji pracuje s pesticidy, což jsou přípravky určené k hubení nebo tlumení rostlinných a živočišných škůdců v zemědělství. Nežádoucími účinky používání pesticidů může být kontaminace povrchových vod, narušení ekosystému nebo hynutí včel. Proto se s pesticidy musí zacházet v souladu se Stockholmskou úmlouvou z roku 2001 (Stockholmská úmluva 2001). Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. má ve svém portfoliu pesticidy, které se dělí na dvě základní kategorie podle určení k hubení určitého škůdce. První kategorií jsou přípravky

k hubení rostlin a houbových chorob, jejichž zástupci jsou fungicidy a herbicidy. Fungicid se používá k hubení hub, které napadají rostliny a působí škody na ekonomickém výnosu. Jejich úkolem je usmrcení určitého organismu. Herbicid je nasazovaný k likvidaci nežádoucích rostlin, např. invazních rostlin⁴ nebo plevelů. Druhou kategorií tvoří přípravky k hubení hmyzu a hlodavců s označením insekticidy a rodenticidy. Insekticid je přípravek vyhrazený pouze k hubení hmyzu napadením celého nervového systému při jeho požití či kontaktu s ním. Rodenticidy jsou určeny k hubení hlodavců (Pesticidy, 2012a).

Obrázek 4: Dělení pesticidů podle určení hubení škůdce



Zdroj: vlastní zpracování autorky, Pesticidy, 2012b

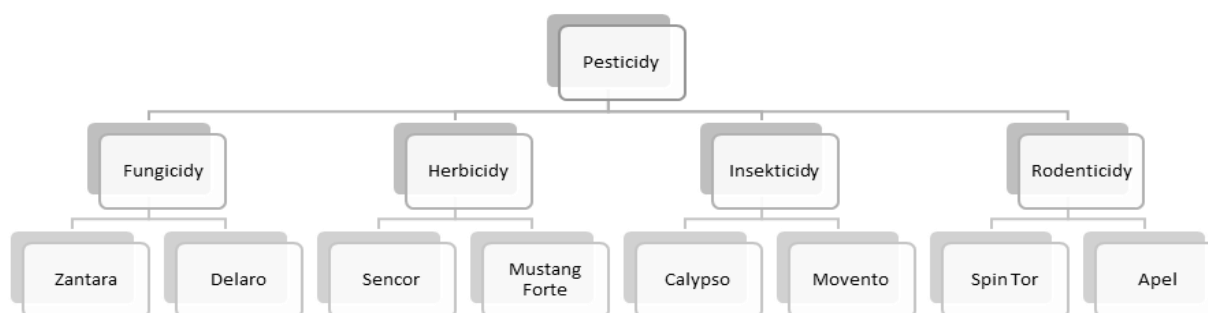
Z výše uvedených typů pesticidů patří herbicidy mezi primární přípravky na ochranu rostlin a v nabídce společnosti AGROSPOL Czech se vyskytují nejčastěji. *Herbicid* je pesticid, který se používá k likvidaci nežádoucích rostlin, plevelů a invazivních rostlin. Můžeme je dělit na *selektivní*, tedy přípravky, které působí pouze na určité rostliny. Výhodou těchto typů přípravků je jejich možné použití i po vzejití například brambor, rajčat nebo hrachu a působení přípravku jak pod zemí, tak i přes listy. Do kategorie selektivních herbicidů patří například Sencor. Druhou skupinou jsou *neselektivní*, neboli totální herbicidy, používané pro likvidaci všech druhů plevelu a při jejich použití se zahubí drtivá část toho, co roste v dané oblasti. (Agromanualshop, 2014) Mezi neprodávanější skupinu totálních herbicidů patří Roundap Klasic, Mustang Forte nebo Dominator. Společnost AGROSPOL Czech nabízí své produkty jak na trhu B2B⁵, tak i na trhu B2C⁶.

⁴ Druhy rostlin, které nejsou v daném území původní a nekontrolovatelně se zde šíří a agresivně vytlačují původní druhy rostlin.

⁵ B2B je označení pro obchodní vztahy mezi obchodními společnostmi, neboli business to business.

⁶ B2C je označení pro obchodní vztahy mezi obchodní společností a koncovým zákazníkem, neboli business to customer

Obrázek 5: Přehled přípravků na ochranu rostlin pro zákazníky podnikající v zemědělství – trhu B2B



Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2013

Obrázek 6: Agrochemie pro konečného spotřebitele – trh B2C



Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2013

4.1.1.2 Popis produktů

Je důležité připomenout, že společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. je obchodní společností pohybující se jak na průmyslovém trhu s přípravky na ochranu rostlin, tak i na trhu spotřebitelském. Veškeré produkty, se kterými společnost obchoduje, používají *zemědělské podniky*⁷ a *koneční spotřebitelé*.⁸ Podnik AGROSPOL Czech, s.r.o. zastupuje výrobce přípravků na ochranu rostlin na trhu bez výhradního zastoupení. Souběžně podnik spolupracuje s výrobcí a snaží se propagovat výrobek u zemědělských podniků formou prezentací, odborných školení nebo podnik provádí *demonstrační pokusy*.⁹

⁷ Zemědělská družstva, fyzické osoby podnikající v zemědělství a kapitálové společnosti.

⁸ Fyzické osoby nepodnikající v zemědělství, např. zahrádkáři.

⁹ Demonstrační pokusy se provádějí přímo u zákazníků, kde je demonstrováno, jak vypadá situace, když se výrobek použije / nepoužije a ukazují účinnost prostředků od jednotlivých výrobců.

Tabulka 10: Produkty s nejvyššími tržbami společnosti za rok 2013

Produkt	Měrné jednotky	Cena (v Kč/ litr)	Prodané množství	Celková cena (Kč)
Mustang Forte	litr	461	49 555	22 844 855
NURELLE D	litr	610,20	45 262	27 619 500,79
Amistar Xtra	litr	1 160,60	18 305	21 244 393,80
Pictor	litr	2 237,70	7 785	17 420 582,50
Husar	kg	3 502,18	858	3 004 785
Mospilan	Kg	3 063,63	2 698	8 265 699

Zdroj: informace o prodeji produktů za rok 2012, upraveno autorkou

Výrobek, se kterým společnost obchoduje nejvíce, je od firmy Dow AgroSciences **NURELLE D**. Tento produkt je univerzální širokospektrální postřikový insekticid, který je distribuován ve formě emulgovatelného koncentrátu určeného pro hubení savých i žravých škůdců v polních kulturách a lesním hospodářství. Patří mezi patentově chráněné výrobky s ochrannou známkou Dow AgroSciences a účinnou látkou chlorpyrifos. Jeho použití je velmi široké - na ochranu řepky olejky, cukrovky, obilovin a brambor. Aplikace je možná celoročně při signalizaci výskytu škůdců v porostu nebo kultuře. Z důvodu velké rozšířenosti řepky olejky na území České republiky se používá ve vysokém množství, i přesto, že má produkt své konkurenty. Mezi přímé konkurenty patří práškový prostředek **Mospilan** od firmy Sumitomo, který společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. také nabízí. Tohoto insekticidu bylo v roce 2013 prodáno 2 698 kg za cenu 8 265 699 Kč.¹⁰

Přípravek **Amistar Xtra** od firmy Syngenta je dvousložkový fungicid, který obsahuje dvě účinné látky azoxystrobin a cyproconazole s rozdílným mechanismem účinku. Působí proti houbovým chorobám na řepce olejce a dalších obilovinách. Vykazuje značnou účinnost proti hnědé skvrnitosti a rzi ječmene. Zajišťuje dlouhodobou ochranu a dává všechny předpoklady pro dosažení sladovnické kvality.

Jeho konkurentem je přípravek **Pictor** od firmy BASF, spol. s r.o., který současně patří mezi čtyři nejprodávější přípravky společnosti. Jedná se také o dvousložkový fungicid, který se používá v boji proti houbovým chorobám a patogenům na ochranu řepky olejky a

¹⁰ Report – prodej produktů za rok 2012, interní informace AGROSPOL Czech, s.r.o.

slunečnice. Obsahuje dvě nové, patentově chráněné látky, boscalid a dimoxystrobin. Jeho nevýhodou na rozdíl od Amistaru Xtra je vysoká cena.

Čtveřici nejprodávanějších přípravků uzavírá **Mustang Forte** od firmy Dow AgroSciences. Přípravek je širokospektrální herbicid využívaný k postemergentnímu¹¹ hubení celého základního spektra dvouděložných plevelů v ozimých i jarních obilovinách. Jeho předností je, že zahubí pouze ty organismy, které obsahují chlorofyl, a není škodlivý pro živočichy. Proto se používá až v období, kdy jsou obiloviny téměř zralé a již ztratily svoji zelenou barvu. Výhodou je, že déšť jednu hodinu po aplikaci již nesnižuje účinnost, přípravek nezanechává v půdě rezidua¹² a po sklizni ošetřené plodiny je možno na poli vysít jakoukoliv jinou plodinu. Mezi jeho konkurenty patří přípravek **HUSAR** od firmy Bayer CropScience, kterého se v roce 2013 prodalo 858 kg za cenu 3 004 785 Kč¹³.

4.1.1.3 Doplnkové služby k přípravku

Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. vzhledem ke své pozici, tedy prostředníka v distribuční cestě, nemá možnost jakkoliv zasahovat do samotného složení přípravku a ovlivnit např. obsah účinných látek, spektrum účinnosti nebo vzhled obalu. Již vyrobený přípravek na ochranu rostlin nakupuje pro své zákazníky u jednotlivých výrobců a její snahou je připravit zákazníkům na jednom místě širokou nabídku přípravků.

Co ale firma může ovlivnit, je prezentace, prodej a distribuce přípravku, nabídka doplnkových služeb v podobě osobního přístupu ke každému zákazníkovi, efektivní komunikace se zákazníkem, odborná školení na začátku sezóny nebo expedice objednávky na místo určení vlastní silniční dopravou.

4.1.2 Zemědělské komodity

Zemědělské komodity jsou dalším druhem produktu, se kterým společnost AGROSPOL Czech obchoduje. Jedná se zejména o obiloviny a olejniny. *Obiloviny* jsou nejvýznamnější skupinou polních plodin a mohou se dlouhodobě skladovat. Nejvíce podnik AGROSPOL Czech, s.r.o. pracuje s pšenicí, ječmenem, kukuřicí na zrno a žitem. Ze skupiny *olejnin*, které obsahují rostlinné tuky v semenech, nejvíce podnik obchoduje s řepkou olejkou. Tato olejnina se také uskládá, ale dlouhodobým skladováním se tuky mohou začít rozkládat.

¹¹ Postemergentní – používaný po klíčení. Výraz užívaný v zemědělství, u skupiny herbicidů.

¹² Zbytkové účinné látky.

¹³ Report – prodej produktů za rok 2012, interní informace AGROSPOL Czech, s.r.o.

Proto je důležité uchovat ji v suchu a zpracovat co nejdříve po sklizni. Jejím vedlejším produktem je šrot, který se používá jako krmivo (Pulkrábek, Capouchová, 2012).

Společnost AGROSPOL Czech obchoduje s produkty rostlinné výroby a díky vlastnictví sil v Toužimi, Kařezu a Všemyslicích, může veškeré komodity, které získává odkupem nebo tzv. barterovým obchodem od zemědělských družstev a podniků, dlouhodobě uskladňovat a u určitého objemu, který se stanovuje pro každý rok, spekulovat o ceně na burze s komoditami.

4.1.3 Kvalita přípravků

Kvalita přípravků je v současném množství omezení a regulací velmi důležitým faktorem, na který musí podnik brát zřetel. Systém managementu kvality v podniku je zajištěn certifikátem ČSN EN ISO 9001:2009.¹⁴ Společnost si uvědomuje, že v obchodě s přípravky na ochranu rostlin je důležitý prvek záruky, že přípravek bude mít stanovené vlastnosti a bude splňovat požadavky zákazníka. Certifikace společnosti se týká oblastí posklizňové úpravy, skladování a distribuce zemědělských komodit, přípravků na ochranu rostlin, průmyslových hnojiv a osiv a služeb pro zemědělce a zahrádkáře. Norma ISO 9001 je součástí interní směrnice a podnik je vázán tímto certifikátem plnit popsané pracovní postupy výše zmíněných oblastí. Dále je zde uvedena přesná specifikace uzavírání smluv se zákazníkem a další náležitosti.

4.1.4 Poradenství

Poradenství je doplňkovou službou společnosti, která je součástí produktu. Svým zákazníkům jej poskytují výhradně obchodní zástupci podniku. Jedná se o podání doplňujících informací ke každému produktu, aby spotřebitel znal přesné dávkování a správné použití přípravku k dosažení požadovaného efektu. Poradenství je ve společnosti chápáno jako konkurenční výhoda, protože si díky této službě obchodní zástupci udržují velmi nadstandartní a osobní vztahy se svými zákazníky. Poradenství poskytuje podnik všem svým klientům zcela bezplatně a hlavní důraz je kladen na vysokou odbornost a úroveň poskytovaných informací a komplexnost služby.

¹⁴ Příloha A

4.2 Cena (Price)

Určení ceny prodáváného produktu je „*výsledkem působení nabídky a poptávky*“. (Synek 2007, s. 180) Cena obvykle bývá vyjádřena v peněžních jednotkách a měla by pokrývat jak náklady spojené s výrobou produktu nebo poskytnutí služby, ale také by měla generovat zisk.

Mezi základní přístupy ke stanovení ceny patří:

- nákladově orientovaná cena,
- poptávkově orientovaná cena,
- konkurenčně orientovaná cena. (Kasan, Fibírová, 1991)

Společnost AGROSPOL Czech ke stanovení ceny svých produktů využívá kombinaci nákladově orientované ceny, která patří mezi nejjednodušší metody cenotvorby a vychází z úplných nákladů na výrobu produktu, ke které se přičte zisková přírážka, tzv. marže. Tato metoda je zvolena především z toho důvodu, že společnost přípravky na ochranu rostlin nakupuje, ale nevyrábí, a proto cenu, která je nákladově orientována přebírá od svého dodavatele. Při stanovení vlastní ceny používá firma metodu tzv. konkurenčně orientované ceny, která sleduje aktuální ceny produktů konkurence na trhu. Další proměnou, se kterou společnost pracuje při tvorbě ceny, jsou obchodní, sezónní a množstevní slevy.

4.2.1 Stanovení ceny přípravku na ochranu rostlin

AGROSPOL Czech, s.r.o. má v oblasti tvorby ceny jednodušší situaci než výrobce, který cenu svého výrobku stanovuje. Vzhledem k tomu, že společnost přípravek nevyrábí, neinvestuje do jeho vývoje, tak vstupní podmínky na cenu dostává podnik od svého dodavatele. Dodavatel stanoví cenu, za kterou svůj produkt prodá distribuční společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o., a navrhne doporučenou cenu, za kterou by se měl přípravek prodávat zákazníkovi. Veškeré ceny produktů jsou uvedeny v platném aktuálním ceníku, který je součástí dodavatelské smlouvy platné po celou následující sezónu. Zároveň je v dodavatelské smlouvě stanoveno, za jakých podmínek dostane AGROSPOL Czech, s.r.o. slevu při nákupu určitého množství přípravků a za jakých podmínek se na konci sezóny vyplátí tzv. *posezónní bonus*. Podnik musí do stanovení své ceny zákazníkovi zahrnout i slevy, které mu v rámci smlouvy poskytuje. Součástí ceny je marže společnosti, ze které se hradí veškeré vzniklé náklady a generuje zisk. Cena ale musí za všech podmínek zůstat konkurenceschopná. Výhodou doporučené ceny od dodavatele je, že brzdí libovolnou cenotvorbu konkurence v oblasti distribučních společností.

Slevy poskytované zákazníkovi

Prodávající, v tomto případě AGROSPOL Czech, s.r.o., poskytuje svému zákazníkovi právo čerpat finanční plnění formou finančního bonusu nebo slevy ve faktuře.

Finanční bonus je objednateli přiznán v případě dodržení termínu splatnosti formou dobropisu pouze a jen z té konkrétní faktury, jejíž termín splatnosti byl dodržen. Další finanční bonus může objednatel čerpat, pokud dodržel podmínku odebrat zboží ve sjednaném objemu. Zde je smluvna konkrétní částka bez DPH, která převyšuje objem chemických přípravků na ochranu rostlin a listových hnojiv.

Druhou formou je *sleva ve faktuře*, která je stanovena výší dohodnutého procenta z celkové ceny objednávky bez DPH při podpisu smlouvy dle podmínek sjednaných ve smlouvě.

Možnosti splacení objednávek

V současné ekonomicky náročně době a s ohledem na krizi v hospodářství v 90. letech zavedla společnost AGROPSOL Czech, s.r.o. různé možnosti splacení objednávek. Podnik nabízí tři druhy splacení:

- platby formou zálohy a doplatku,
- jednorázová platba po převzetí objednávky,
- nebo částečné splacení objednávky prostřednictvím zemědělských komodit.

Forma splacení objednávky je ponechána na přání zákazníka a předem sjednaná v uzavřené kupní smlouvě. Příklad částečného splacení závazku zemědělskou komoditou je nejčastěji realizován komoditou řepky olejky, pšenicí a kukuřicí. Splacení objednávky zemědělskou komoditou se pohybuje až do výše 70 % z celkové ceny.

Faktory ovlivňující cenu přípravku

Mezi faktory, které ovlivňují konečnou cenu přípravku na ochranu rostlin, patří:

- podmínky stanovené výrobcem,
- objem nakoupených přípravků,
- stanovení vlastní marže,
- poskytnutí slevy a posezónního bonusu ze strany výrobce,
- dohodnutá sleva a finanční bonus pro zákazníka ze strany podniku.

Tabulka 11: Konkrétní výpočet ceny přípravku Mustang Forte

Položka	Způsob výpočtu	Cena v Kč / balení
Fakturační cena od výrobce (v Kč)		425
- Sleva od výrobce za nákup sjednaného množství přípravků 15%	(15% z 425 Kč)	- 27
Cena přípravku, kterou podnik zaplatí výrobcí		398
+ marže podniku 20%	(20% z 398 Kč)	+ 79,60
Cena 1 balení pro zákazníka (v Kč)		477,6¹⁵
- Sleva zákazníkovi ve faktuře dobropisem 3,5%	(3,5% z 477,6 Kč)	- 16,7
Konečná cena pro zákazníka po zaokrouhlení (v Kč)		461
Pozn.: Doporučená cena od výrobce (v Kč)		450

Zdroj: vlastní zpracování autorky dle interní informace AGROSPOL Czech, s.r.o., 2013

4.2.2 Stanovení ceny zemědělských komodit

Se zemědělskými komoditami se společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. dostává do styku prostřednictvím tzv. barterového obchodu.¹⁶ Zákazník (zemědělské družstvo, samostatně hospodařící rolník a další) pomocí zemědělské komodity částečně splatí hodnotu své objednávky až do výše 70 %, která zněla na prodej přípravků na ochranu rostlin. Zemědělské komodity se od zákazníků odkupují za aktuální kupní cenu, která je stanovena burzovním trhem se zemědělskými komoditami, nebo se se zákazníkem uzavírá komoditní obchod na začátku sezóny, kdy se domluví konečná cena, za jakou se zemědělská komodita vykoupí a v jakém množství, bez ohledu na vývoj cen v sezónním roce. Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. a zákazník se na začátku sezóny zaváží, že dodrží smlouvenou cenu i v případě jejího růstu či poklesu na trhu se zemědělskými komoditami. V sezóně 2013 je v rámci komoditních obchodů uzavíraná cena ve výši 11.000 – 12.200 Kč / tuna řepky olejky.

Řepka olejka je významnou částí v komoditním obchodě podniku významnou část a tvoří 30 % celkového obratu. Společnost AGROSPOL Czech vykoupěnou řepku olejku prodává do jednoho z největších zpracovatelských podniků na olejnatá semena ADM, který je součástí celosvětově působící společnosti. V ČR má zastoupení v Olomouci a s přibližně 100 zaměstnanci patří mezi největší dodavatele jedlých rostlinných olejů v ČR. ADM se zaměřuje na trh se zemědělskými produkty, zejména zpracovává pšenici, ječmen, kukuřici,

¹⁵ Konečná cena pro konečného spotřebitele na trhu B2C.

¹⁶ Barterový obchod = směna zboží za jiné zboží bez použití peněz, nebo jako částečné započtení hodnoty prodaného zboží. V ČR jsou realizovány prostřednictvím směnné smlouvy.

slunečnice a řepku olejnou. (ADM, 2014) Podnik ADM odebírá od společnosti AGROSPOL Czech cca 18 000 tun řepky olejky, tedy 55 % skladových kapacit sil na termínované obchody uzavřené na začátku sezóny a zbylých 6 000 tun odebírá přímo ze žní za aktuální cenu na trhu.

Zemědělskou komoditu ječmen, která tvoří 45 % skladových kapacit sil, distribuuje podnik přímo do pivovarů v České republice se stejným způsobem stanovení ceny jako u řepky olejky. Aktuální cena ječmene pro rok 2013 se pohybuje ve výši 4 800 – 5 000 Kč / tuna.

Tabulka 12: Ceny zemědělských komodit pro rok 2013

Druh zemědělské komodity	Měrná jednotka	Cena v Kč
Pšenice krmná	tuna	5 763
Ječmen krmný	tuna	5 235
Žito	tuna	5 295
Řepka olejná	tuna	11 557
Kukuřice	tuna	5 453

Zdroj: vlastní zpracování autorky dle informací z Plodinové burzy Brno, upraveno 2013

4.3 Distribuce (Place)

Distribuce je významnou složkou celého marketingového mixu a zajišťuje, aby se produkt dostal od výrobce ke konečnému spotřebiteli. V distribuční cestě se mohou objevit i další mezičlánky, které s produktem dál obchodují. Součástí distribuční politiky jsou procesy jako přeprava nebo skladování produktu, ale také vlastnické vztahy v podobě platby za produkt, nebo nehmotné procesy, tedy marketingová komunikace. (Zamazalová 2010, s. 225-228)

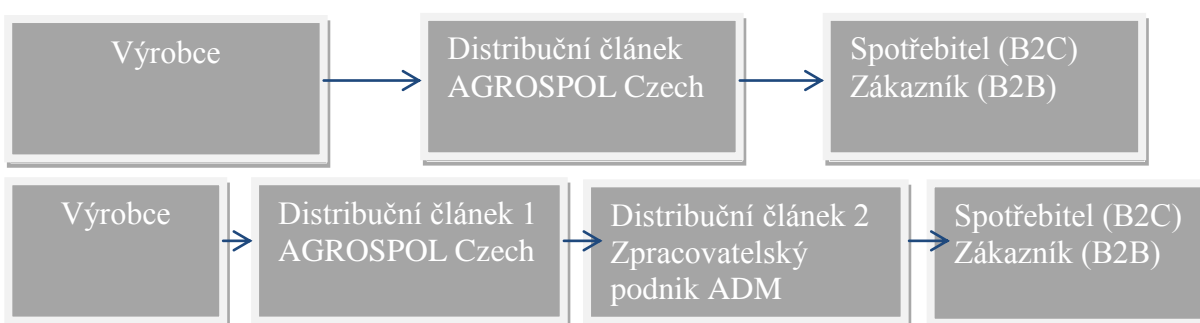
4.3.1 Distribuční cesta

Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. vystupuje v procesu distribuční cesty jako *prostředník*, tedy subjekt, který se zabývá obchodní činností, realizuje nákup, prodej, marketingovou komunikaci, poskytuje obchodní úvěr, skladování zboží a poskytuje poradenství svým zákazníkům. V systému distribuční cesty obchoduje na vlastní účet a plně nese všechna rizika spojená s vlastnictvím zboží např. poškození, ztráta, zničení,

neprodejnost (Zamazalová, 2010). Podle *Schärova zákona* je počet mezičlánků opodstatněný pouze tehdy, pokud přináší užitek oběma stranám v systému distribuční cesty. Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. tedy přináší užitek jak výrobcí na straně jedné v podobě distribuce jeho přípravků na trh, kde je poptávané, tak i zákazníkovi, který má možnost vybrat si z velkého množství přípravků na jednom místě.

Vzhledem ke svému postavení proniká společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. jak na průmyslový trh (B2B) s přípravky na ochranu rostlin, tak i na trh spotřebitelský (B2C).

Obrázek 7: Nepřímá distribuční cesta



Zdroj: Vlastní návrh podle Zamazalové, 2010, s. 233, autorkou

V systému nepřímé distribuční cesty zastává podnik funkci prostředníka, který nakupuje od výrobních firem přípravky na ochranu rostlin a tvoří si tak vlastní portfolio produktů. Tím je schopen nabídnout svým zákazníkům velké množství položek na jednom místě. Jeho činností jako prostředníka je nákup, marketingová komunikace, poskytování úvěru, skladování zboží, manipulace se zbožím, jeho prodej a doplňkové služby. Distribuční články 2 v distribuční cestě jsou další obchodní společnosti, které s přípravky dále obchodují, nebo podniky zaměřené na zpracování řepky a obilí. Výrobci jsou ve spojení s podnikem, který dále navazuje hlubší spolupráci s konečnými zákazníky. Podnik se tak díky své flexibilitě pohybuje na spotřebitelském i na průmyslovém trhu.

4.3.2 Doprava

Přípravky na ochranu rostlin se ve velkém množství dováží z velkoskladů výrobců do jednotlivých skladů společnosti, zbudovaných v odštěpných závodech ve Zhůří, Jaroměři a Humpolci. Celý proces je realizován vlastními dopravními prostředky (osobní a nákladní automobily), kterými společnost disponuje. Podnik zajišťuje také manipulaci s přípravky, kdy je provedeno zaevidování přípravků a kontrola nepoškozenosti obalů, interní označení

a uložení do skladů. V každém skladu je zaměstnán jeden logistik, který řídí celý proces – přijímá objednávky, tvoří logistický program na celý následující den, hlídá dodržování termínů dodávek, kontroluje stavy zásob v závěru sezóny apod. Po zpracování objednávky podnik přípravky vyexpeduje k zákazníkovi opět pomocí vlastní automobilové dopravy.

V případě dopravy zemědělských komodit si podnik najímá specializovanou dopravní společnost, která disponuje automobily na sypký náklad. Tuto službu využívá jak při dopravě zemědělských komodit od zákazníka do svých skladů (sil), tak z nich ke svým zákazníkům (podnikům na zpracování zemědělských komodit).

4.3.3 Odštěpné závody

V rámci společnosti jsou vytvořeny odštěpné závody po celé České republice, které jsou zapsány v obchodním rejstříku. Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. disponuje celkem osmi odštěpnými závody. Každý závod funguje samostatně s vlastním vedoucím pracovníkem, který organizačně podléhá vrcholovému managementu. Předmětem podnikání všech odštěpných závodů je:

- podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady,
- specializovaný maloobchod,
- velkoobchod,
- nakládání s odpady (vyjma nebezpečných),
- skladování zboží a manipulace s nákladem,
- poskytování služeb pro zemědělství a zahradnictví,
- a silniční motorová doprava nákladní (Obchodní rejstřík, 2013).

Závody jsou rozděleny podle svého zaměření na skladování zemědělských komodit, skladování přípravků na ochranu rostlin, hnojiv a osiv a administrativní pracoviště. Odštěpné závody Zhůř, Jaroměř a Humpolec jsou zaměřeny na kompletní skladování přípravků na ochranu rostlin. Podnik využívá jak tyto své vlastní skladovací prostory, tak i sklady svých dodavatelů. Ve skladech jsou umístěny přípravky pro vlastní potřebu a v průběhu sezóny se přípravky dovážejí ze skladů dodavatelů, kde mohou být uskladněny i přípravky s nebezpečnými látkami, jako jsou jedy a nebezpečné chemikálie.

Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. v rámci své podnikatelské činnosti obchoduje se zemědělskými komoditami a zajišťuje jejich skladování. K tomuto účelu jsou vyčleněny tři odštěpné závody s vlastními silami ve Všemyslicích o kapacitě 5. 000 tun, v Toužimi o

kapacitě 6. 000 tun a v Kařezu o kapacitě 22. 000 tun. Zde probíhá činnost zaměřená na posklizňovou úpravu zemědělských komodit, především se pracuje s řepkou olejkou a obilím. Sila jsou využívána celoročně pro uskladnění rostlinné výroby a distribuce z nich je zajištěna prostřednictvím dopravní společnosti, která disponuje auty na sypký materiál.

Obrázek 8: Sila na rostlinnou výrobu



Zdroj: AGROSPOL Czech, s.r.o., 2010

Administrativní činnost probíhá v hlavním sídle společnosti je v Plzni a ve zbylých dvou odštěpných závodech v Nezvěsticích a v Praze.

Podnik využívá k prodeji přípravků na ochranu rostlin *kamenné prodejny* v rámci svých odštěpných závodů ve Zhůři, Jaroměři a Humpolci, kde se spotřebitel může s produktem setkat a seznámit. Všechny přípravky jsou nabízeny v rámci skladových prostor, kde je umístěno zvláštní oddělení a konečný spotřebitel si zde může zakoupit konkrétní produkt, který pro jeho potřebu je dávkován v menších obalech. Místní prodej se uskutečňuje pouze v průběhu sezóny. Důvod, proč společnost využívá tento druh obchodu, je v první řadě snaha nabídnout kvalitní přípravky na ochranu rostlin široké veřejnosti a výhodou je platba v hotovosti s vysokou 30% marží. Tento maloobchodní prodej se uskutečňuje v objemu cca 600 000 Kč za rok.

4.3.4 Skladové prostory

Veškeré skladové prostory jsou umístěny v odštěpných závodech Zhůř, Jaroměř a Humpolec. Centrální sklad agrochemikálií se nachází v závodu Zhůř, odkud se přípravky distribuují do ostatních skladů v České republice. Skladové kapacity podniku jsou v současné době plně vytíženy. Navýšení kapacity skladových prostor není v současnosti možné, protože skladování přípravků na ochranu rostlin je velmi náročné na ochranu životního prostředí a regulace s tím spojené. Druhým důvodem nenavyšování skladové kapacity je většinový prodej přípravků na ochranu rostlin pouze v sezónním období, mimo sezónu disponují sklady dostatečně velkou kapacitou a investice do jejich rozšíření není v současné době pro podnik přínosná.

Obrázek 9: Skladovací prostory pro přípravky na ochranu rostlin, hnojiv a osiv



Zdroj: AGROSPOL Czech, s.r.o., 2010

4.3.5 Obchodní zastoupení

Obchodní zastoupení podniku reprezentují obchodní zástupci v oblastech, které jsou zobrazeny na mapě v příloze B. Osobní prodej hraje ve společnosti AGROSPOL Czech strategickou roli v komunikaci s výrobcem na jedné straně a se zákazníkem na straně druhé. Proto je kladen důraz na jejich vysokou odbornost, důkladnou znalost přípravků a individuální přístup k zákazníkovi.

Náplň práce obchodních zástupců

Obchodní zástupce je jednou z nejdůležitějších složek celého obchodního řetězce. Jeho pracovní náplní je právo uzavírat objednávky přípravků na ochranu rostlin, uzavírat komoditní obchody, má zodpovědnost za včasné platby, za realizaci celého obchodu a

v neposlední řadě má pravomoc vyjednávat o ceně přípravku ve svém obchodním regionu. V závislosti na svých pravomocích nese obchodní zástupce veškerá rizika spojená s průběhem obchodu.

Každý obchodní zástupce disponuje plnou mocí od jednatele společnosti, která mu dává právo uzavírat obchody. Touto úředně ověřenou plnou mocí se prokazuje u zákazníků a hlavním smyslem celého postupu je usnadnění a zprůhlednění celé obchodní transakce.

Komunikace obchodních zástupců s konečnými zákazníky je velmi úzká a individuální, a proto má zákazník možnost kontaktovat svého obchodního partnera téměř kdykoliv. Obchodní zástupci jsou kompetentní k řešení všech problémů a požadavků. V krajním případě může zákazník jednat s managementem společnosti, pokud jde o zvláštní požadavky apod.

Druhým partnerem obchodních zástupců jsou ostatní distributoři, kteří tvoří druhý distribuční článek, jejich prostřednictvím se přípravek dostává na trh v oblastech, kde společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. nemá své zastoupení. V rámci České republiky jde především o oblast Zlínského kraje.

Motivace obchodních zástupců

Motivace je specifikována systémem odměňování, který je v podniku nastavený. Plat obchodních zástupců je tvořen základní složkou a dvěma druhy pohyblivých složek. První je zainteresována na obratu a rychlosti zaplacení dílčího obchodu a druhá závisí na dosaženém zisku z objednávky. Obchodní zástupci mají speciální bonusy ve formě využívání firemního automobilu a mobilního telefonu, i pro osobní účely, pohyblivou pracovní dobu a plně hrazený pobyt v zahraničí v rámci společné firemní dovolené.

4.4 Marketingová komunikace

Komunikace jako taková je přenos informací mezi dvěma subjekty. Marketingová komunikace podniku by měla být zaměřena jak na své zákazníky, tzv. *externí marketingová komunikace*, tak na své zaměstnance v rámci *interní marketingové komunikace*. Komunikačních cest, jak oslovit svého zákazníka, je několik a je velmi důležité, aby zainteresovaný podnik zvolil tu správnou a dokázal jejím prostřednictvím oslovit svého cílového zákazníka. Komunikační strategie podniku může být vedena stylem

strategie tlaku, kde se upřednostňuje osobní prodej, nebo *strategií tahu*, kdy se dává přednost oslovení širokého spektra spotřebitelů (Zamazalová, 2010, s. 253-258).

Pro efektivní komunikační strategii se využívá nástrojů komunikačního mixu, který se skládá ze šesti způsobů komunikace:

- reklama,
- podpora prodeje,
- sponzorování,
- public relations,
- osobní prodej,
- interaktivní marketing (De Pelsmacker, Geuens, Van den Berht, 2003).

Není ale nutné, aby firma využívala veškeré tyto způsoby. Kombinací těch správných komunikačních nástrojů pro oslovení cílového zákazníka si firma zajistí požadovaný účinek bez vynaložení zbytečných nákladů.

Mezi cílové skupiny, na které komunikační strategie podniku cílí, patří:

- zaměstnanci podniku,
- zákazníci – zemědělská družstva, samostatně hospodařící rolníci a ostatní distributoři v zemědělském odvětví,
- koncoví zákazníci – zahrádkáři.

4.4.1 Komunikační strategie podniku

Zaměstnanecké benefity a dárkové předměty

Podnik AGROSPOL Czech, s.r.o. si velmi dobře uvědomuje své přednosti v *interní marketingové komunikaci*. Jeho zaměstnanci jsou informováni o vizích a cílech podniku, jsou ztotožnění s firemní kulturou, podnik jim poskytuje vedle základních benefitů¹⁷ i další ve formě příspěvku na dovolenou nebo organizuje čtyřdenní lázeňský pobyt pro zaměstnance na pozicích účetní a řidič. Při pořádání polních pokusů nabízí firma vzorky přípravků a zájemcům rozdává *dárkové předměty*¹⁸ s logem společnosti. Dále poskytuje

¹⁷Základní benefit = automobil, mobilní telefon, plně hrazený, příspěvek na důchodové pojištění, finanční prémie k významným životním jubileím nebo vánoční firemní setkání.

¹⁸Tužka, psací blok, spací pytel, stan, tričko, mikina, bunda, atd. s logem společnosti.

dárkové předměty při pořádání firemních akcí, na maturitní plesy nebo jako ceny do dětských soutěží, které současně sponzoruje.

Osobní přístup

Prodej a uzavírání smluv se děje prostřednictvím obchodních zástupců, *osobní přístup* každého zástupce k zákazníkovi je velmi individuální a profesně velmi úzký. Osobní přístup je v zemědělském sektoru významný především ve smyslu dokonalé znalosti požadavků a přání jednotlivých zákazníků a přímého kontaktu a rychlého spojení se se „svým“ obchodním zástupcem a perfektní znalosti prostředí, ve kterém se zákazník pohybuje.

Letáky, katalogy a internetové stránky

Komunikační strategií, kterou podnik volí, je strategie tlaku, jejímž využitím přímo komunikuje se svým zákazníkem v rámci osobního prodeje. Společnost si je vědoma, že při propagaci se musí zaměřit na své cílové zákazníky, tedy zemědělská družstva, samostatně hospodařící rolníky a také na ostatní distributory v zemědělském odvětví. Pro podnik není relevantní reklama v televizi, rozhlase, tisku nebo další druhy outdoorové reklamy, jako jsou billboardy nebo vývěsné štíty. Jeho propagace probíhá v rámci výstavních akcí a veletrhů, kterých se podnik každoročně účastní. Pro lepší informovanost svých zákazníků používá *letáky a katalogy s přípravky na ochranu rostlin* v příloze D s podrobným popisem jednotlivých přípravků od výrobců. Dále podnik aktivně spravuje své *internetové stránky* v příloze E, kde jsou zveřejněny veškeré kontakty na obchodní zástupce, seznam skladů, kompletní výčet všech produktů a možnost nákupu přípravků na e-shopu podniku.

Školení, semináře, demonstrační pokusy

Především v průběhu zimních měsíců, tedy mimo sezónu, probíhají odborná školení a informativní semináře organizované společností AGROSPOL Czech, s.r.o., kde jsou zákazníci seznamováni jak s novinkami na trhu, tak s použitím stávajících produktů. Během vegetačního období se pořádají *polní a demonstrační pokusy*, na kterých je názorně ukázána funkce a účinky konkrétních přípravků na ochranu rostlin.

4.4.2 Způsoby komunikace

Jednotná vizuální koncepce

Jednotná vizuální koncepce společnosti má potenciál ve schopnosti dát zákazníkovi zřetelně najevo o jakou společnost se jedná bez možnosti její záměny s konkurencí a díky jejímu použití na dopravních prostředcích může být sdělení spatřeno zákazníkem vícekrát po celé ČR. Firma se na trhu prezentuje jednotným logem a firemním názvem společnosti. V názvu je dominantní první slovo, které zároveň jednoznačně určuje zaměření společnosti na činnost v agronomii, název je doprovázen sloganem „*Odborník na poli agrochemie*“. Tímto dává podnik jasně najevo náplň své práce a signál pro všechny zákazníky. Podnik používá červenou nebo bílou barvu, jako jednotnou vizuální marketingovou prezentaci na svých automobilech, tranzitech, přívěsech a nákladních autech doplněné logem společnosti, viz příloha C.

Internetová komunikace

V posledních letech se stala online marketingová komunikace vyhledávaným způsobem dorozumívání se podniku se svým zákazníkem a naopak. Společnost nabízí v této oblasti komunikace pouze možnost vyzkoušet Znalostní databázi na internetových stránkách nebo přímo kontaktovat jednotlivá pracoviště na uvedených telefonních číslech.

4.4.3 Získání a udržení si klíčových zákazníků

Jedním ze základních kamenů je udržení si dobrých vztahů se svými současnými obchodními partnery. Společnost AGROPSOL Czech, s.r.o. využívá různé benefity a odměňování svých významných klientů. Například podnik pro takové klienty zajišťuje kulturní akce, divadelní představení, neformální večere s manželkami, pro partnery, kteří

jsou vášnivými myslivci, pořádá podnik soutěže ve střelbě, hony a podobné aktivity.

Užitkem pro klíčové zákazníky je:

- úspora času, protože nemusí hledat nového spolehlivého dodavatele,
- exkluzivní získání novinek na trhu, protože podnik AGROPSOL Czech, s.r.o. zastupuje veškeré výrobce na českém trhu.

V oblasti získávání nových zákazníků hraje významnou roli především osobní přístup ke každému partnerovi a osobní sympatie k obchodnímu zástupci. Mezi další způsoby získání nových zákazníků patří poskytování obchodních slev, finančních bonusů a dalších benefitů.

5 MARKETINGOVÝ MIX 4C

Marketingový mix 4C je novější přístup k marketingovému mixu. V tomto případě jde o marketingový mix z pohledu zákazníka. Základní tezí této metody je nejprve se zaměřit na potřeby zákazníka a teprve poté na potřeby podniku. Marketingový mix 4C se skládá ze složek: *customer solution*, *customer cost*, *convenience* a *communication*¹⁹ (Managementmania, 2013).

5.1 Řešení potřeb zákazníka (Customer solution)

Klíčovým prvkem v současném „novém“ marketingovém prostředí je zákazník a řešení jeho potřeb. Současný zákazník už zcela přesně ví, jaký přípravek chce, jak má vypadat, jaké má mít vlastnosti a kolik má stát. Je nutné znát hodnotu, kterou má produkt pro zákazníka a užítky s tím spojené (Zikmund, 2010).

Osobní vztah ke každému zákazníkovi, který realizuje společnost AGROPSOL Czech, s.r.o. prostřednictvím svých obchodních zástupců umožňuje podniku přímo komunikovat se svými zákazníky, znát přesně jejich požadavky a nabízet možnost rychlého řešení vyskytnutého problému na značně úzké úrovni spolupráce, což je považováno za významnou konkurenční výhodu. Stejně tak schopnost rychlého se přizpůsobení novým požadavkům trhu je pro podnik značnou výhodou na rozdíl od velkých konkurenčních společností, které nejsou tak flexibilní a jejich přizpůsobivost brzdí další aktivity, kterým se věnují²⁰.

Podnik si v oblasti řešení potřeb zákazníka zakládá na snadné komunikaci se svými obchodními partnery, poskytnutí rychlého řešení problému a v neposlední řadě zajištění bezproblémové dodávky všech přípravků na ochranu rostlin.

5.1.1 Individuální přístup

Individuální přístup společnosti ke každé zakázce a současně obchodnímu partnerovi vede, zvláště na trhu B2B, k realizaci *modifikovaných opakovaných nákupů*. Tím má podnik zajištěný dlouhodobý příjem s přibližně stejným objemem odebraných přípravků, se kterými může kalkulovat při sestavování finančních plánů pro následující sezónní období a v otázkách budoucího rozvoje.

¹⁹ *customer solution* = řešení potřeb zákazníka, *customer cost* = výdaje zákazníka, *convenience* = dostupnost řešení a *communication* = komunikace

²⁰ Vývoj a výzkum nových přípravků na ochranu rostlin, omezené portfolio přípravků na ochranu rostlin a centrální řízení podniku.

Užitek, který z individuálního přístupu zákazníkovi plyne, je v podobě osobního přístupu k zákazníkovi. Obchodní zástupce zná přesně jeho potřeby a je schopen na začátku sezóny nabídnout sestavu přípravků na ochranu rostlin, které zákazník bude pro svoje podnikání potřebovat. Seznámí ho s novinkami na trhu a zajistí demonstrační pokusy přímo na polích svého zákazníka, kde si může přípravky za zlevněnou cenu vyzkoušet. Individuální přístup a dokonalá znalost prostředí je v tomto případě tzv. „k nezaplacení“ a podporuje i dobrou budoucí spolupráci.

5.1.2 Široké portfolio přípravků na ochranu rostlin

Společnost AGROPSOL Czech, s.r.o. koncentruje ve svém obchodním portfoliu téměř všechny přípravky na ochranu rostlin, které se na trhu vyskytují. Podnik tímto nabízí svému zákazníkovi užitek ve smyslu možnosti nabídnout jakýkoliv přípravek na kteroukoliv pěstovanou plodinu v jakémkoli ročním období. Díky své velikosti a zastoupení všech přípravků může spotřebiteli doporučit to nejlepší, protože není vázán prodaným množstvím konkrétního přípravku nebo výhradním zastoupením.

5.1.3 Odborné poradenství s přípravky na ochranu rostlin

Společnost AGROPSOL Czech, s.r.o. svým obchodním partnerům podnikajícím v zemědělství poskytuje odborné poradenství a konzultace v oblasti použití, doporučené mísitelnosti s jinými přípravky, termínu aplikace a dávkování přípravku na ochranu rostlin. Poradenská činnost jak v oblasti ochrany rostlin, tak i v oblasti odbytu zemědělských komodit je velmi významnou součástí celé služby poskytované zákazníkovi. Užitek zákazníkovi z odborného poradenství plyne například v případě vyskytnutí se problému nebo zjištění dodatečných informací o produktu. Zákazník kontaktuje přímo obchodního zástupce a vše tedy řeší zákazník přímo se „svým“ obchodním partnerem.

Podnik organizuje také polní dny, na kterých demonstruje účinky přípravků. Ve vztahu ke konečnému spotřebiteli, kterým je fyzická osoba (zahrádkář), pomáhá podnik zákazníkovi zorientovat se v široké nabídce přípravků a doporučit ten nejlepší pro danou oblast a pěstovanou plodinu. Přidaná hodnota tkví v ulehčení rozhodovacího procesu zákazníka a ušetření jeho finančních nákladů.

5.2 Výdaje zákazníka (Customer cost)

Současný marketing se místo na stanovení základní ceny musí zaměřit na zjištění tzv. „*TCO*²¹ - celkové náklady vlastnictví produktu.“ (Zikmund 2010) Celkové náklady spojené s nákupem produktu jsou velmi důležitým faktorem, který nákup ovlivní a vedou zákazníka k rozhodnutí, zda získaný statek má adekvátní hodnotu nebo nikoliv (Boučková a kol 2003).

Cenová politika společnosti AGROPSOL Czech, s.r.o. je závislá na doporučené ceně od výrobce a od ní se zcela odvíjí. Cena je poté upravena jen částečně a vždy souvisí s aktuální sezónní cenovou politikou.

Faktor ceny hraje v rozhodování zákazníka významnou roli. I přesto, že podnik se ceny přípravků na ochranu rostlin snaží co nejvíce přiblížit doporučené ceně výrobce, může mít převážně konečný spotřebitel pocit, že cena přípravků je příliš vysoká, a to i v případě kvalitního přípravku. Proto dochází k riziku nákupu levnějších přípravků na ochranu rostlin, např. na tržnicích, kde ale spotřebitel dostane nekvalitní přípravky a mnohdy jen „obarvenou vodu“. Tím se zvyšují jeho náklady, nedosáhne kýženého pěstitelského výsledku a ztrácí důvěru i v ostatní přípravky.

Naopak pokud se konečný spotřebitel nebo zákazník obrátí na specializovanou firmu s kvalitními přípravky, mohou mezi jeho náklady patřit pouze vynaložený čas na nákup a finanční obnos za konkrétní přípravek. Ve srovnání s těmito náklady získá odborné poradenství jak s přípravky zacházet, jak je správně dávkovat, jak často postřík opakovat. Součástí kvalitního přípravku je příbalový leták s certifikační známkou, která dává spotřebiteli či zákazníkovi jistotu pravosti všech účinných látek obsažených v přípravku a při správném použití garantuje požadovaný efekt a ve svém důsledku i očekávanou pěstitelskou úrodu.

5.3 Dostupnost řešení (Convenience)

Dostupnost, komfort, řešení, to jsou základní parametry třetího *C* (*Convenience*), které jsou odlišné od původního *P* (*Place*). Pro současného zákazníka je podstatný jednoduchý způsob, jak se o produktu dozvědět, získat co nejvíce informací anebo snadné a bezproblémové doručení produktu na zákazníkem zvolené místo.

²¹ Total cost of Ownership.

Společnost AGROPSOL Czech, s.r.o. v tomto směru zajišťuje obchodní zastoupení v rámci celých Čech a Moravy. Obchodní zástupce je v úzkém kontaktu se zákazníkem a nabízí mu veškeré dostupné informace o přípravcích. V případě zájmu konečného spotřebitele (zahrádkáře) spravuje podnik vlastní e-shop, viz příloha E, kde jsou nabízeny všechny produkty společnosti s podrobným popisem účinku a konečnou cenou.

Dále má společnost na svých internetových stránkách zveřejněnou infolinku s podpůrnou funkcí, kde je připraven odborník, který je schopný poskytnout informace, které souvisejí s přípravky na ochranu rostlin, hnojiv a osiv. V praxi tato služba probíhá tak, že spotřebitel má možnost nalézt odkaz na internetových stránkách společnosti, telefonicky ji kontaktovat a nechat si poradit s výběrem a aplikací přípravku. Tento druh služby využívají převážně koneční spotřebitelé, kteří v zemědělství nepodnikají, tzv. zahrádkáři. Také tato poradenská činnost je poskytována společností zcela zdarma.

Doprava přípravků ke konečnému spotřebiteli

Přípravky na ochranu rostlin jsou distribuovány přímo od výrobce ke konečnému spotřebiteli vlastní automobilovou dopravou, kterou podnik využívá pro všechny své zákazníky po celé České republice. Pro obchodního partnera to představuje důležitý benefit a značný užitek, neboť nedisponuje vlastními dopravními prostředky, které jsou určeny pro přepravu přípravků s rizikovým charakterem a jejich zajištění je značně komplikované.

5.4 Komunikace (Communications)

Poslední *C (Communications)* vytvořeno z dřívějšího *P (Promotion)* má v současném marketingovém světě značný význam, protože oboustranný proces mezi obchodními partnery a samotná komunikace se stává více důležitou.

5.4.1 Komunikační proces

Komunikační proces spočívá v přenosu sdělení od odesílatele k příjemci, tedy mezi kupujícím a prodávajícím. Dále může komunikační proces probíhat směrem k zaměstnancům, obchodním partnerům nebo profesní asociaci.

Základní model komunikačního procesu se skládá z osmi prvků:

- zdroj komunikace,
- zakódování,
- sdělení,
- přenos,
- dekodování,
- příjemce,
- zpětná vazba a
- komunikační šumy.²² (Přikrylová, Jahodová, 2010, upraveno)

Pokud bude komunikační proces správně využit, dojde k jasnému předání sdělení a mohou být vynechána zbytečná opakování a několikanásobné vysvětlování.

Podnik realizuje *interní komunikaci* směrem ke svým zaměstnancům přímo díky modelu zpětné vazby, konáním pravidelných každotýdenních porad managementu a absolvováním odborných školení přímo od výrobců při uvedení nového přípravku na trh.

Externí komunikace se zákazníkem, obchodními partnery a státními institucemi je prováděna v osobní rovině s obchodními zástupci, managementem společnosti nebo prostřednictvím zákaznických telefonních linek.

5.4.2 Oboustranná komunikační média

Společnost AGROSPOL Czech využívá jako oboustranná komunikační média nejčastěji:

- počítačovou síť – vlastní internetové stránky a vlastní e-shop.

Jako další komunikační prostředky se využívají neperiodické publikace v podobě letáků a katalogů s přípravky na ochranu rostlin, vizuální produkce prostřednictvím jednotné vizuální koncepce na vlastních automobilech a tranzitech a v neposlední řadě série propagačních předmětů s logem společnosti.

Díky těmto prostředkům komunikace může podnik předat veškeré informace o svých produktech, nabízených službách a dát zákazníkovi najevo ideologii podniku a svůj zájem o něj.

²² Rušící prvek v komunikačním procesu, který může být zapříčiněn ze strany účastníků procesu, tak i vnějšími faktory (nadměrný hluk, výpadek spojení atd.).

5.4.3 Zpětná vazba od zákazníka

Zpětná vazba je pro podnik významná z hlediska získávání různých zdrojů a informací o spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami o spokojenosti s šířkou a hloubkou podnikového portfolia. Zákazník se naopak může tímto způsobem snadněji dostat do kontaktu s novinkami pro novou sezónu, které výrobci nabízí.

Mezi způsoby, jak podnik získává zpětnou vazbu od zákazníků, patří:

- veletrhy,
- semináře a školení pořádané podnikem,
- polní a demonstrační pokusy,
- osobní prodej – přímý kontakt se zákazníkem prostřednictvím obchodních zástupců.

6 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je všestrannou analytickou metodou, která hodnotí vnější (silné a slabé stránky) a vnitřní (příležitosti a hrozby) faktory úspěšnosti podniku nebo ji lze vypracovat pro konkrétní cíl, např. zavedení nového produktu. Zkratka SWOT je složenina názvů jednotlivých složek: *strengths, weaknesses, opportunities a threats*.²³

SWOT analýza poskytuje vyvážený časový pohled na minulost, současnost a budoucnost analyzovaného objektu a pomáhá při tvorbě strategií budoucího chování společnosti. Klíčový význam má pro určení silných a slabých stránek podniku a zásadních rozpoznání příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí podniku. V praxi je jednou z nejpoužívanějších technik, především díky své schopnosti poskytování přehledné zpětné vazby identifikovaných jevů a jejich přiřazování mezi skupinami podle aktuálního vývoje. (Managementmania.com, 2013)

Umožňuje přehledně formulovat strategické vize prostřednictvím rozvoje silných stránek, odstraněním slabých stránek, využitím budoucích příležitostí a vyhnutím se hrozbám. „*Je třeba zvážit jedinečné schopnosti ve formě silných stránek a umět je ve vztahu k příležitostem využít. Průběžně je třeba rozvíjet silné stránky a snažit se eliminovat slabiny, což je předpoklad minimalizace hrozeb a maximalizace využití potencionálních příležitostí*“. (Horáková, 2000, s. 42)

Tabulka 13: SWOT analýza podniku AGROSPOL Czech, s.r.o.

<p>SILNÉ STRÁNKY (Strengths)</p> <p>Dlouhodobé zkušenosti a zavedená firma na trhu.</p> <p>Široký sortiment.</p> <p>Osobní přístup ke každému zákazníkovi.</p> <p>Velmi silný obchodní tým na trhu.</p> <p>Finančně silná a nezávislá společnost.</p>	<p>SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)</p> <p>Neochota zaměstnanců učit se novým věcem (vyjma obchodních zástupců, kteří jsou finančně motivováni).</p> <p>Nedostatečná zastupitelnost funkcí ve společnosti.</p> <p>Společnost stárne, nemá žádné mladé pracovníky v managementu.</p>
<p>PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)</p> <p>Růst významu sektoru podnikání.</p> <p>Outsourcing vybraného podnikového procesu (Daně)</p>	<p>HROZBY (Treats)</p> <p>Konkurence ze zahraničí i ze strany tuzemských společností.</p> <p>Slevová politika konkurence (např. Agrofert Holding).</p> <p>Hrozba dovozu konkurenčních produktů ze zahraničí.</p>

Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2013

²³ Silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Zhodnocení užitých nástrojů marketingu

Podle názoru autorky jsou marketingové nástroje, které společnost používá ke svému podnikání, navrženy a začleněny do fungování podniku dobře s důrazem na komfort zákazníků a dosažení vysoké konkurenceschopnosti společnosti.

Podnik zajišťuje v rámci distribuce dopravu vlastní silniční nákladní dopravou, což představuje velkou konkurenční výhodu. Odštěpné závody a sklady jsou strategicky rozmístěné po ČR a obchodní zástupci na velmi vysoké úrovni tvoří jednu z nejdůležitějších složek obchodního řetězce.

Cenu přípravků tvoří společnost na základě doporučené ceny od výrobce a je využita dokonalá znalost zákazníků a prostředí, ve kterém je přípravek používán. Marže, která je předpokládána v rámci doporučené ceny pokrývá vzniklé náklady firmy a cena s vyšší marží, ale i poskytovanými slevami zákazníkům zůstává stále konkurenceschopná.

V neposlední řadě externí a interní komunikace podniku je velmi dobře realizována formou zaměstnaneckých benefitů, dárkových předmětů s logem společnosti a outdoorové reklamy. Významný je osobní přístup obchodních zástupců a poskytování letáků a katalogů přípravků. Podnik pořádá pro své zaměstnance pravidelná školení a svým zákazníkům nabízí odborné semináře a demonstrační pokusy.

Také internetové stránky a stránky e-shopu jsou podle názoru autorky zpracovány velmi kvalitně, upřednostňují pohodlné vyhledávání všech produktů v oblasti agrochemie, jsou rozděleny do smysluplných a přehledných sekcí a skupin, poskytují dostatečné informace o jednotlivých přípravcích, o dostupnosti produktu²⁴ a jasně definují cenu včetně 21 % DPH. Součástí stránek je i *Znalostní databáze* s vysvětlením všech odborných pojmů.

²⁴ Skladem, dočasně vyprodáno, zboží není skladem.

7 MOŽNÉ NÁVRHY ZLEPŠENÍ

7.1 Návrh na zlepšení internetových stránek

Internet, internetové stránky, e-shop, to jsou dnes již základní prostředky v komunikaci se zákazníkem. Internetové stránky a e-shop společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o. poskytují svým zákazníkům a obchodním partnerům snadnou orientaci na stránkách, příjemný design, dostatek informací o všech nabízených produktech, telefonní kontakty a adresy svých obchodních zástupců a další.

Autorka práce by doporučila rozšířit nabídku o sekci *Často kladené dotazy* (FAQ²⁵), kdy by zaměstnanci společnosti shromažďovali dotazy a odpovědi by byly zveřejněny vedle již užívané sekce *Znalostní databáze*. Tato činnost by se mohla z důvodu možné pracovní vytíženosti provádět v posezónní době a v sezóně by se prováděly jen nutné úpravy a doplnění.

Dalším možným využitím internetových stránek, jako komunikačního prostředku se zákazníky podniku, by mohlo být vytvoření sekce *Aktuality*, kde by se pravidelně v průběhu roku vkládaly novinky z oblasti agrochemie, datum a místo pořádaných podnikových akcí, veletrhů, aktuální informace o demonstračních pokusech pořádaných podnikem nebo výrobcem a další místa, kde a kdy navštívit jiné polní dny atd.

Posledním návrhem v této oblasti je navržení podnikového *Intranetu*. Intranet je v současné době moderním komunikátorem ve všech větších společnostech a přístup do něj mají pouze autorizované osoby. Podnik by jej mohl využívat pro videokonference, v komunikaci s geograficky vzdálenými pobočkami a obchodními zástupci, prostřednictvím intranetu by se mohli školit zaměstnanci v místě svého pracoviště a velkou úsporou by mohla být distribuce interních materiálů. Jednotlivé sekce by si podnik nechal vytvořit od designérů webových stránek a náklady by se měly pohybovat v rozmezí 15.000 – 25.000 Kč (Aceit.cz, 2013). Správa internetových stránek by pak byla ponechána v kompetenci podniku.

Cíle

Cílem navrženého zlepšení je dosáhnout rychlejší a jednodušší informovanosti a komunikace se zaměstnanci, zákazníky i konečnými spotřebiteli prostřednictvím tří

²⁵ Frequently Asked Questions.

navržených sekcí – FAQ, Aktuality a podnikového Intranetu. Navrhované zlepšení přispěje k lepší dostupnosti odpovědí na často kladené otázky konečných spotřebitelů bez nutnosti telefonického nebo mailového spojení s odborníkem podniku (měřeno počtem položených otázek od zákazníků a návštěvností sekce), přispěje k větší informovanosti zákazníků o pořádaných akcích, novinkách a ukázkových dnech (měřeno počtem přihlášek na akce pořádané podnikem a počtem reakcí na stránkách), také pomůže zaměstnancům podniku v rychlejší komunikaci mezi jednotlivými odštěpnými závody a využití možnosti školení (měřeno zpětnou vazbou školených zaměstnanců a počtem uskutečněných videokonferencí za tři měsíce). Všechny dotčené skupiny se mohou s novým systémem předávání informací velice snadno seznámit na internetových stránkách podniku a realizace by probíhala současně s používáním e-shopu a webových stránek. Návrh zlepšení může být uveden v praxi začátkem července 2014 a jeho zkušební doba by měla trvat maximálně čtyři měsíce.

Přínos návrhu

- Zkvalitnění informovanosti konečných zákazníků o produktech.
- Zkvalitnění informovanosti obchodních partnerů o pořádaných akcích.
- Zlepšení informovanosti a propojenosti zaměstnanců podniku.
- Rozšíření pracovní náplně vybraných zaměstnanců v posezónním období.

Handicap návrhu

- Potřeba zajistit požadovanou ochranu firemních informací.
- Potřeba zajistit ochranu osobních údajů zákazníků.
- Časová náročnost správy sekcí Aktuality a FAQ.

7.2 Návrh na použití direct e-mailu

Direct e-mailing je jednou z metod direct marketingu a jedná se o cílené posílání informačních sdělení vybraným skupinám zákazníků. Podnik by mohl direct e-mailing využívat především směrem k fyzickým osobám, které v agronomii nepodnikají (zahrádkáři) a získat i zpětnou vazbu od svého zákazníka. Vždy na začátku, v průběhu a na konci sezóny by byl zákazník informován o produktech ze sekcí *Dům a Zahrada* pro dané roční období, novinkách pro daný rok, zvýhodněných cenách, akčních balíčcích a dalších nabídkách. Zákazník, který by využil možnosti nakupovat přípravky na již

provozovaných stránkách e-shopu podniku, by v případě své registraci, která je zcela dobrovolná, získal jednorázovou slevu na první objednávku ve výši 5%. Tím by podnik získal relevantní informace o zákazníkovi a zároveň souhlas se zasíláním direct e-mailu. Na základě informací, které zákazník uvede v rámci registrace, by jej podnik mohl zařadit do jednotlivých skupin, a tak lépe zacílit na jeho potřeby a směřovat direct e-mail přesně „na tělo“ zákazníka.

Obrázek 10: Konkrétní příklad direct e-mailu konečnému spotřebiteli

Jsme tu pro Vás

AGROSPOL
CZECH

Mustang á 250 ml

Toužíte po dokonalém trávníku?

Perfektní trávník bez plevelů!

Jednoduchá aplikace

Skvělá cena – jen 408 Kč na celou sezónu

- Šelektivní širokospektrální postřikový herbicid
- Forma suspenzní emulze
- Hubí dvouděložné plevely, svízle přituly a piháče osetu

Koupit

www.eshop.agrospol.cz 844 111 127

Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2014

Cíle

Cílem zavedení direct e-mailu pro konečného spotřebitele je udržení pravidelného kontaktu a vytvoření pevnější vazby mezi oběma subjekty. Návrh přispěje k přesnějšímu zacílení na jednotlivé skupiny a pomůže podniku vytvořit konkrétní a zajímavou nabídku pro konečného spotřebitele. Návrh je realizovatelný díky menší pracovní aktivitě v posezónním čase, kdy by se vybraní zaměstnanci mohli věnovat více přípravě na novou sezónu za stejně placenou pracovní dobu a mzdové náklady by se tím

nezvýšily. Celý projekt by mohl být připraven v mezisezóně a zahájen na začátku nové sezóny.

Přínos návrhu

- Pravidelná informovanost o produktech.
- Přímé zacílení na konkrétního konečného spotřebitele.
- Zpětná vazba – zákazník si vytvoří s podnikem vztah, ví kam se obrátit.
- Šetření finančních nákladů – nízké náklady na realizaci.
- Šetření času – hromadná korespondence.

Handicap návrhu

- Časové náklady – příprava informačních sdělení, nabídek, tvorba akčních balíčků.
- Nutný souhlas klienta s touto službou – pouze v případě registrace, upraveno zákonem²⁶.
- Negativní vnímání tohoto nástroje ze strany spotřebitele.

7.3 Návrh na zlepšení distribuce

Vzhledem k tomu, že podnik realizuje veškerou svou přímou prodejní činnost konečnému spotřebiteli v rámci skladovacích prostor v oblastech Zhůř (Plzeňský kraj), Jaroměř (Královehradecký kraj) a Humpolec (kraj Vysočina), navrhuje autorka zřízení dvou nových samostatných odštěpných závodů s vybudováním kamenných obchodů v nezajištěných lokalitách Ústí nad Labem (Ústecký kraj) v oblasti Čech a Zlín (Zlínský kraj), viz příloha F. Ústí nad Labem má blízko k hlavnímu městu Praze a jejímu okolí, kde v současně době roste mnoho satelitních domů se zahradami a požadovanými golfovými trávníky. Město Zlín bylo zvoleno z důvodu možného vstupu do oblasti Zlínského kraje, kde nyní společnost nemá žádné obchodní zastoupení, a autorka si myslí, že by zde mohl podnik získat nové konečné zákazníky.

Cíle

Cílem navrženého zlepšení je dostat sortiment podniku do nových lokalit, především do oblasti Zlínského kraje. Návrh přiblíží podnik a jeho přípravky blíže ke konečnému

²⁶ Zákon č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů.

spotřebiteli a potenciálním novým zákazníkům (měřeno vyšší výnosů z jednotlivých lokalit). Celkové jednorázové náklady na vybudování dvou nových odštěpných závodů v oblasti Ústí nad Labem a Zlínském kraji jsou vyjádřeny v tabulce 15 a celkové měsíční náklady jsou vyčísleny v tabulce č. 16.

Tabulka 14: Celkové jednorázové náklady

Položka	Počet	Náklad (v Kč)
Vybavení kanceláří (2 kanceláře)	2	40 000
Vybavení skladu (včetně pracovního místa pro skladníka)	2	60 000
CELKEM		200 000

Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2014

Tabulka 15: Celkové měsíční náklady

Položka	Počet	Náklad (v Kč)
Obchodní zástupce	3	25 910
Administrativní pracovník	2	19 432
Skladník	2	16 722
Pronájem prostoru (350 m ²) v Ústí nad Labem	1	21 000 ²⁷
Pronájem prostoru (342 m ²) ve Zlínském kraji	1	9 900 ²⁸
CELKEM		180 938

Zdroj: vlastní zpracování autorky dle mzdových podkladů společnosti, 2014

Celý návrh by měl být uveden v praxi na začátku září 2014 postupným zbudováním kamenného obchodu a zásobením skladů. Celková doba příprav by se měla pohybovat v rozmezí jednoho roku.

Tento návrh úzce souvisí i s posílením personálních zdrojů, tedy navýšení počtu obchodních zástupců nejvýše o tři, kteří by spadali pod autorkou navrhované nově zbudované odštěpné závody v Ústí nad Labem a ve Zlíně, kde zatím společnost nevyvíjí žádné podnikatelské aktivity. Oba odštěpné závody by jako předmět podnikání měly

²⁷ Zdroj: Domybytypozemky.cz, 2014

²⁸ Zdroj: Netrealit.cz, 2014

specializovaný maloobchod, poskytování služeb pro zemědělství a zahradnictví, silniční motorovou nákladní dopravu a skladování zboží.

Přínos návrhu

- Zlepšení dostupnosti konečného spotřebitele k produktům podniku.
- Proniknutí do oblastí, kde podnik nemá obchodní zastoupení.
- Úspora za dopravu – produkty budou ve velkém skladovány v nové lokalitě.
- Lepší dostupnost pro stávající konečné spotřebitele – úspora času.

Handicap návrhu

- Navýšení fixních nákladů na pořízení / pronájem prostor, energie.
- Navýšení mzdových nákladů.
- Nevytíženost kamenných obchodů mimo sezónu.

7.4 Návrh na posílení personálních zdrojů

V současné době je podnik řízený oběma vlastníky a úzkým managementem. Problém, který prostupuje celou společností, je stárnutí. Management firmy má vysoký věkový průměr 59,33²⁹ roku. Tento faktor je rizikovým zvláště pro zaměstnance podniku a dlouhodobé obchodní partnery z důvodu možného budoucího prodeje podniku. Proto autorka navrhuje včasné a na počátku jen částečné převedení pravomocí a „zaučení“ nových nástupců, kteří se postarají o prosperitu podniku, kterou současní majitelé nastavili a po celých 20 let dokázali udržet.

Cíle

Návrh na personální posílení si klade za cíl zajistit budoucí chod podniku a vytvořit systém větší zastupitelnosti vybraných funkcí. Personální nábor obchodních zástupců by mohl být svěřen regionální personální agentuře a posouzení schopností jednotlivých kandidátů a konečný výběr nového managementu by autorka ponechala současným majitelům. Návrh by mohl být měřen počtem uchazečů a s realizací by se mělo začít po řádném zvážení všech možností a návrhů začátkem března 2015.

²⁹ $(65 + 63 + 51) / 3 = 59,33$ roku, vlastní výpočet

Přínos návrhu

- Vyškolení mladých nástupců vedení.
- Přenesení zodpovědnosti.
- Možný příliv čerstvých a moderních nápadů.
- Zajištění budoucnosti podniku.

Handicap návrhu

- Růst mzdových nákladů.
- Personální náklady – nábor nových zaměstnanců.
- Nutnost zaškolení.
- Potřeba vést nutnou administrativu.

7.5 Finanční akvizice konkurenční společnosti

Jedním z klíčových cílů společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o. je vlastní růst a zvyšování obchodního podílu na trhu s přípravky na ochranu rostlin. Vzhledem k tomu, že daný trh je již zcela rozdělen, jak již bylo popsáno, nemůže podnik svůj cíl naplnit cestou *organického (interního) růstu*³⁰. Možnosti, jak podnik může externě růst, jsou dvě, fúze nebo akvizice. *Fúze* představuje splynutí dvou podnikatelských subjektu v jediný. Může dojít k zániku všech podniků a vzniku nového nebo jeden podnik existuje stále a druhý do něj vplyne. Naopak v případě *akvizice* jde o nákup cílové společnosti a kompletní převzetí všech jejích aktiv. Podnik by v tomto případě měl zvolit *horizontální* typ akvizice, kdy jde o spojení dvou firem ze stejného oboru podnikání, nejčastěji vlastních konkurentů (Fotr, Vacík, Souček 2012 s. 259-261). V případě podniku AGROSPOL Czech, s.r.o. by se jednalo o formu akvizice jiné obchodní společnosti, druhou možností externího růstu podniku by byla akvizice výrobního podniku s přípravky na ochranu rostlin.

³⁰ Podnik roste díky investiční výstavbě, tedy rozšiřuje svoje aktiva výstavbou nových budov, rozšiřováním stávajících prostor atd. Nevýhodou je pomalý růst.

Cíle

Cílem navrhovaného zlepšení je zvýšení tržního podílu společnosti o 10 % (měřeno výší zisku a obratu). Cena, za kterou je společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. ochotna podnik TRACHEM koupit, by se měla pohybovat kolem 10 milionů korun, nákup by byl financovaný prostřednictvím úvěru u vybrané banky. Vzhledem k velmi dobré finanční situaci podniku AGROSPOL Czech, s.r.o. autorka neočekává ze strany banky žádný problém s poskytnutím úvěru. Realizace nákupu a celkové převzetí společnosti by měli probíhat nejdéle 18 měsíců a do časové realizace je zahrnutý veškerý čas věnovaný tomuto obchodu – jednání, převod majetku, personální změny, začlenění do struktury podniku AGROSPOL Czech, s.r.o. a další.

Přínos návrhu

- Získání nových 10 % obchodního podílu na trhu s přípravky na ochranu rostlin a tím zvýšení vlastního obchodního podílu na 30 %. Předpokládaný nárůst hospodářské výsledku podniku v jednotlivých letech je 10 411 500 Kč.
- Získání nových zákazníků. Autorka očekává nárůst o 8 – 12 stálých zákazníků a 200 – 250 konečných spotřebitelů.
- Možnost výstavby nových skladovacích prostor - rozšíření kapacity. Skladovací kapacita by se měla rozšířit o 800 – 1 000 m².
- Získání lepší nákupní ceny přípravků od výrobců.
- Možnost poskytnout větší bonusy a slevy dosavadním zákazníkům.
- Možnost proniknout do zemědělských oblastí Zlínského kraje.

Handicap návrhu

- Snaha přebíraného podniku udržet pozice nejvyšších manažerů.
- Možné pozitivní hledisko ve smyslu zajištění budoucího vedení společnosti AGROPSL Czech.
- Snaha udržení částečné nezávislosti přebíraného společnosti.
- Finanční riziko - problém s návratností investice.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat marketingovou strategii společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o., pomocí podrobných analýz identifikovat prostředí podniku, konkurence a dalších faktorů a navrhnout marketingová zlepšení, která by podnik mohl využít pro svůj budoucí rozvoj.

Po zpracování teoretického základu pro práci, byla podrobně popsána firma, její historie, cíle, vize, organizační struktura a současné postavení na trhu s přípravky na ochranu rostlin. Dále byla zpracována finanční analýza, která poskytla základní informace o celkové ekonomické situaci podniku. Bylo zjištěno, že podnik je finančně zdravý s vysokou likviditou, s vysokou mírou rentability, drží si dostatečně vysoké finanční krytí a provádí politiku minimálního zadlužení. To jsou výsledky, které jsou v současné nelehké ekonomické situaci vidět jen zřídka.

Dále se bakalářská práce zaměřila na zpracování analýzy marketingového mixu 4P, marketingový mix 4C a SWOT analýzu. Na základě zjištěných údajů bylo navrženo celkem pět marketingových zlepšení v oblastech internetu, využití direct e-mailu, distribuce, personálních zdrojů a zvýšení obchodního podílu společnosti na trhu s přípravky na ochranu rostlin s konkrétními kroky k jejich realizaci.

Cíle práce, tedy analýza marketingového prostředí podniku a doporučení marketingových návrhů, byly tímto splněny. Autorka práce již první návrh na zlepšení internetových stránek předložila společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o. a v současné době ve spolupráci s designérskou společností Adam & Friends, s.r.o. se pracuje na spuštění nové sekce FAQ a zavedení firemního Intranetu. Pokud by si firma vybrala a inspirovala se také dalšími z uvedených návrhů, mohlo by to přispět k jejímu dalšímu rozvoji a zvýšení konkurenceschopnosti na trhu s přípravky na ochranu rostlin.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Základní informace o podniku AGROSPOL Czech, s.r.o.....	12
Tabulka 2: Zákazníci podnikající v zemědělství	23
Tabulka 3: Distributoři.....	23
Tabulka 4: Největší konkurenti podniku podle konkurenčních produktů a podílu na trhu s přípravky na ochranu rostlin	27
Tabulka 5: Hodnota ukazatelů rentability v letech 2010 - 2013.....	29
Tabulka 6: Hodnota ukazatelů likvidity v letech 2010 - 2013.....	30
Tabulka 7: Hodnota ukazatele zadluženosti v letech 2010 – 2013.....	31
Tabulka 8: Hodnota ukazatelů aktivity v letech 2010 - 2013	32
Tabulka 9: Hodnota ukazatele čistého pracovního kapitálu v 2010 - 2012.....	33
Tabulka 10: Produkty s nejvyššími tržbami společnosti za rok 2013.....	38
Tabulka 11: Konkrétní výpočet ceny přípravku Mustang Forte.....	43
Tabulka 12: Ceny zemědělských komodit pro rok 2013	44
Tabulka 13: SWOT analýza podniku AGROSPOL Czech, s.r.o.....	60
Tabulka 14: Celkové jednorázové náklady.....	66
Tabulka 15: Celkové měsíční náklady.....	66
Tabulka 16: Vstupní data - Časová realizace navržených marketingových změn	71

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Schéma organizační struktury společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o. dle oddělení a odštěpných závodů	13
Obrázek 2: Logo a motto společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o.	14
Obrázek 3: Porterův model pěti sil	21
Obrázek 4: Dělení pesticidů podle určení hubení škůdce	36
Obrázek 5: Přehled přípravků na ochranu rostlin pro zákazníky podnikající v zemědělství – trhu B2B.....	37
Obrázek 6: Agrochemie pro konečného spotřebitele – trh B2C	37
Obrázek 7: Nepřímá distribuční cesta.....	45
Obrázek 8: Sila na rostlinnou výrobu	47
Obrázek 9: Skladovací prostory pro přípravky na ochranu rostlin, hnojiv a osiv	48
Obrázek 10: Konkrétní příklad direct e-mailu konečnému spotřebiteli	64
Obrázek 11: Akvizice konkurenčního podniku	69
Obrázek 12: Ganttův diagram – časová realizace navržených marketingových změn... ..	71

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

a.s.	Akciová společnost
BCG	Bostonská matice (The Boston Consulting Group)
B2B	Business to business
B2C	Business to customer
ČR	Česká republika
ČSN	Česká soustava norem
DPH	Daň z přidané hodnoty
FAQ	Často kladené dotazy (Frequently Asked Questions)
ISO	Mezinárodní organizace pro normalizaci (International Organization for Standardization)
Kč	Česká koruna
mld.	Miliarda
m ²	Metr čtvereční
OP RVMZ	Operační program rozvoje venkova a multifunkční zemědělství
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROA	Rentabilita úhrnných vložených prostředků
ROS	Rentabilita tržeb
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
SWOT	Silné, slabé stránky, příležitosti, hrozby (strengths, weaknesses, opportunities, threats)
SZP	Společná zemědělská politika
TCQ	Celkové náklady vlastnictví (Total cost of Ownership)
4P	product, cena, distribuce, místo (product, price, promotion, place)
4C	Řešení potřeb zákazníka, výdaje zákazníka, dostupnost řešení a komunikace (customer solution, customer cost, convenience a communication)

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Bibliografie

- BOUČKOVÁ, Jana a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1
- CIMLER, Petr; ZADRAŽILOVÁ, Dana a kol. *Retail management*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6
- DE PELSMACKER, Patric; GEUENS, Maggie; VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003. ISBN 80-247-0254-1
- FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav; HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, a.s., 384 s., 2012. ISBN 978-80-247-3985-4
- HAVLÍČEK, Karel; KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. 1. vydání. Praha: Management Press, 171 s., 2005. ISBN 80-7261-120-8
- HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-7169-966-9
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, a.s., 272 s., 2008. ISBN 978-80-247-2690-8
- KASAN, Jan; FIBÍROVÁ, Jana. *Ceny a cenová politika*. Praha: Aleko, 209 s., 1991. ISBN 80-85341-07-7
- KERŤKOVSKÝ, Miloslav; VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 206 s., 2006. ISBN 80-7179-453-8
- KOTLER, Philip. *Marketing Management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2001. ISBN 80-247-0016-6
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing Management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 792 s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing Management*. 12th edition. New Jersey: Prentice Hall, 816 s., 2005. ISBN 0131457578
- PORTER, Michael. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2
- PŘIKRYLOVÁ, Jana; JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, a.s., 320 s., 2010. ISBN 978-80-247-3622-8
- SOLOMON, R. Michael; MARSCHALL, W. Greg; STUART, W. Elnora. *Marketing očima světových marketing manažerů*. 1. vydání. Brno: Computer Press, a.s., 572 s., 2006. ISBN 80-251-1273-X

- ŠULÁK, Milan; VACÍK, Emil. *Strategické řízení v podnicích a projektech*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., 234 s., 2005. ISBN 80-86754-35-9
- 9SYNEK Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1992-4
- ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 499 s., 2010. ISBN 978-80-7400-115-4

Odborné články

- FILÍPKOVÁ, Zuzana; PAVLÍČEK Tomáš. *ČEKIA tvrdí, že situace v zemědělství je kritická. Agrární analytik nesouhlasí* [online]. Rozhlas.cz, 28. 2. 2012 [cit. 5.3.2013]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/domaciekonomika/_zprava/1024742
- PULKRÁBEK, Josef; CAPOUCHOVÁ Ivana. *Rostlinná výroba* [online]. Zemědělské komodity.cz, 2012 [cit. 11.3.2013]. Dostupné z: <http://www.zemedelskekomodity.cz/index.php/roslinna-vyroba-menu>
- SOUKUP, Jan. *Správná praxe v ochraně rostlin a bezpečné zacházení s přípravky. Formulace přípravků* [online]. Etext.cz, 2013 [cit. 9.3.2013]. Dostupné z: http://etext.czu.cz/php/skripta/kapitola.php?titul_key=56&idkapitola=9
- ZIKMUND, Martin. *Moderní marketing, aneb od 4P ke 4C* [online]. Businessvize.cz, 3. 1. 2010 [cit. 23. 3. 2013]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/moderni-marketing-aneb-od-4p-ke-4c>

Elektronické zdroje

- ACE IT, s.r.o. [online]. Aceit.cz, 2013 [cit. 9.4.2013]. Dostupné z: http://www.aceit.cz/webdesign_plzen
- ADM. *Czech* [online]. Adm.com, 2014 [cit. 16.3.2014]. Dostupné z: <http://www.adm.com/en-US/worldwide/Czech/Pages/Czech-CZ.aspx>
- AGRO BASF [online]. Agro.basf.cz, 2012 [cit. 23.8.2012]. Dostupné z: <http://www.agro.basf.cz/agroportal/cz/cs/startpage.html>
- AGROFERT. *Segmenty* [online]. Agrofert.cz, 2012a [cit. 5.3.2013]. Dostupné z: <http://www.agrofert.cz/?1457/segmenty>
- AGROMANUALSHOP. *Herbicity – postřiky na plevele* [online]. Agromanualshop.cz, 2014 [16.4.2014]. Dostupné z: <http://www.agromanualshop.cz/herbicity-postriky-na-plevel/>

- AGROFERT. *Pesticidy a mořidla* [online]. Agrofert.cz, 2012b [cit. 15.3.2014]. Dostupné z: <http://www.agrofert.cz/?1475>
- AGROSPOL Czech, s.r.o. [online], eshop.agrospol.cz, 2013 [cit. 23.3.2013]. Dostupné z: <http://www.eshop.agrospol.cz/>
- AGROSPOL Czech, s.r.o. [online], agrospol.cz, 2013 [cit. 5.3.2013]. Dostupné z: <http://www.agrospol.cz/index.html>
- BAYER CROPSCIENCE [online], bayercropscience.cz, 2012 [cit. 23.8.2012]. Dostupné z: <http://www.bayercropscience.cz/>
- DEMOGRAFIE [online], demografie.cz, 2013 [cit. 28.3.2013]. Dostupné z: http://www.demografie.info/user/img/article/120917_eva_tab1_1348734680.gif
- DOMY BYTY POZEMKY [online], domybytypozemky.cz, 1. 4. 2013 [cit. 9.4.2013]. Dostupné z: <http://www.domybytypozemky.cz/detail/7137944-pronajem-vyrobniojekt/>
- DOTACE. *Zemědělství* [online]. Dotace.cz, 2014, [cit. 20.3.2014]. Dostupné z <<http://www.dotace.org/5835/zemedelstvi/>>
- DOW AGROSCIENCES [online], dowagro.com, 2012 [cit. 23.8.2012]. Dostupné z: <http://www.dowagro.com/>
- EU 2009 [online], eu2009.cz, 2013 [cit. 25.3.2013]. Dostupné z: <http://www.eu2009.cz/images/design/map-cz-cs.gif>
- EUROPARL. EUROPA.EU. *Zemědělská politika EU 2014-2020: EP posvětil zelenější a spravedlivější SZP.* [online]. Europarl.europa.eu, 20.11.2013. [cit. 20.3.2014]. Dostupné z <http://www.europarl.europa.eu/news/cs/newsroom/content/20131118IPR25538/html/Zem%C4%9Bd%C4%9Blsk%C3%A1-politika-EU-2014-2020-EP-posv%C4%9Btil-zelen%C4%9Bj%C5%A1%C3%AD-a-spravedliv%C4%9Bj%C5%A1%C3%AD-SZP>
- MANAGEMENT MANIA. *Matice bcg* [online], Managementmania.com, 20.11.2012 [cit. 2.2.2013]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/matrice-bcg/>
- MANAGEMENT MANIA. *Swot analýza* [online], Managementmania.com, 11.2.2013, [cit.25.2.2013]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- MANAGEMENT MANIA. *Positioning* [online], Managementmania.com, 30.3.2012 [cit. 25.2.2013]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/positioning>
- MANAGEMENT MANIA. *Marketingový mix* [online], Managementmania.com, 7.5.2012 [cit. 25.2.2013]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4c>

- MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. *Obchodní rejstřík a Sběrka listin* [online]. Justice.cz, 10.3.2013 06:00 [cit. 10.3.2013]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/>
- NETREALIT. *Nebytový prodánjem* [online], netrealit.cz, 2.4.2013 [cit. 9.4.2013]. Dostupné z: <http://www.netrealit.cz/nebytovka-pronajem/zlin/412-610512>
- PESTICIDY. *Contamination environmental factors* [online], Europa.eu, 2010a [cit. 3.3.2013]. Dostupné z: http://europa.eu/legislation_summaries/food_safety/contamination_environmental_factors/ev0023_cs.htm
- PESTICIDY. *Fytotoxicita* [online], web2.mendelu.cz, 2010b [cit. 3.3.2013]. Dostupné z: http://web2.mendelu.cz/af_217_multitext/ke_stazeni/regulace/fytotoxicita.pdf
- PRRLF. *Zemědělec* [online], pgrlf.cz, 3.2.2014 [cit. 20.3.2014]. Dostupné z: http://www.pgrlf.cz/zemedelec/prg_zemedelec.php
- PLODINOVÁ BURZA BRNO. *Ceny vybraných komodit* [online], Pbb.cz, 19.2.2013 [cit. 11.3.2013]. Dostupné z: http://www.pbb.cz/files/Ceny_komodit/PBB%20ceny%202013%2003%2005.pdf
- RIVATICS. *Pest analýza* [online], rivatics.cz, 14.8.2012 [cit. 2.2.2013]. Dostupné z: <http://rivatics.cz/pest-analyza/>
- STOCKHOLMSKÁ ÚMLUVA. *Stockholmská úmluva* [online], Arnica.org, 2012 [cit. 3.3.2013]. Dostupné z: <http://arnika.org/stockholmska-umluva>
- SOUFFLET AGRO. *O společnosti* [online], Soufflet-agro.cz, 2009a [cit. 5.3.2013]. Dostupné z: <http://www.soufflet-agro.cz/clanky/menu/o-spolecnosti/>
- SOUFFLET AGRO. *Ječmen ozimy* [online], Soufflet-agro.cz, 2009b [cit. 15.3.2014]. Dostupné z: <http://www.soufflet-agro.cz/osiva/produkty/jecmen-ozimy/>
- SYNGENTA. *O společnosti* [online], Syngenta.com, 2012 [cit. 23.8.2012]. Dostupné z: <http://www.syngenta.com/country/cz/cz/syngenta-cr/Pages/o-spolecnosti.aspx/>
- SZIF. *Operační program RVMZ*. [online]. Szif.cz, 2013, [cit. 23.3.2014]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/irj/portal/anonymous/op>
- VP AGRO. *VP Agro* [online], vpagro.cz, 2011 [cit. 5.3.2013]. Dostupné z: <http://www.vpagro.cz/vp-agro>
- VP AGRO. *Pesticidy* [online], vpagro.cz, 2012 [cit. 15.3.2014]. dostupné z: <http://www.vpagro.cz/pesticidy>
- Zákon č. 206/2012 Sb. § 46a odst. 3 písm. g), odst. 4,5., o odborné způsobilosti pro nakládání s přípravky

Autor práce Tereza Vladařová využila vnitropodnikové konzultace s odborným pracovníkem jako zdroj informací.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Certifikát ISO 9001:2009

Příloha B: Rozmístění obchodních zástupců v rámci České republiky

Příloha C: Ukázka outdoorové reklamy podniku

Příloha D: Propagační materiál – letáky, brožury

Příloha E: Internetová prezentace společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o.

Příloha F: Internetový e-shop společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o.

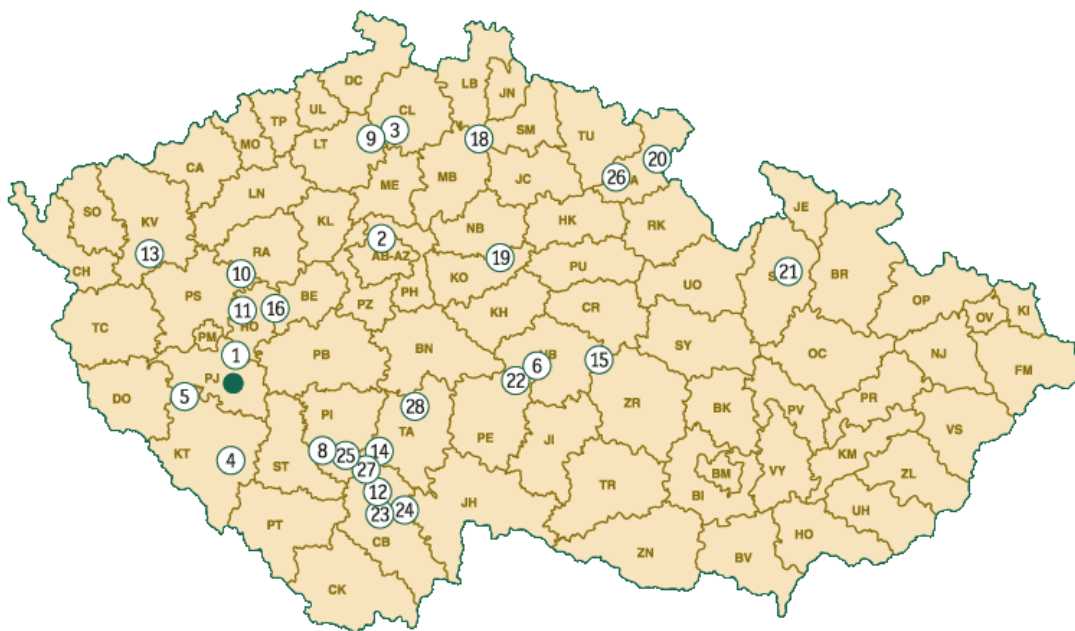
Příloha G: Rozmístění kamenných obchodů AGROSPL Czech, s.r.o. v ČR

Příloha A: Certifikát ISO 9001:2009



Zdroj: AGROSPOL Czech, s.r.o.

Příloha B: Rozmístění obchodních zástupců v rámci České republiky



Zdroj: AGROSPOL Czech, s.r.o.

Příloha C: Ukázka outdoorové reklamy podniku



Zdroj: Zdroj: vlastní zpracování autorky, 2014

Příloha D: Propagační materiál – letáky, brožury



Zdroj: vlastní zpracování autorky z dostupných materiálu, 2014

Příloha E: Internetová prezentace společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o.



Jsme tu pro Vás

AGROSPOL
CZECH

O firmě | Kontakty | Agrochemie | Komedity | Maloprodej | Poradenství

E-shop - agrochemie pro Váš dům, trávník, zahradu i chodník

Společně jsme pro Vás nový e-shop, kde si můžete zakoupit malebalební přípravků na ochranu rostlin.



Produkty pro dům



Produkty pro trávník a chodníky



Produkty pro zahradu

[English version](#)



Kvalita služeb certifikována

Společnost AGROSPOL Czech je držitelkou certifikátu ISO 9001:2001



Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o.

Společnost AGROSPOL Czech, s.r.o. je firma zabývající se prodejem přípravků na ochranu rostlin, zemědělských produktů, hnojiv a saiv. Svoji činnost zabezpečujeme prostřednictvím našich obchodních zástupců na celém území České republiky. Pro naše partnery dodáváme kvalitní přípravky na ochranu rostlin od předních výrobců, certifikovaná saiva, plovň a latavě hnojiva. Naši školení obchodní zástupci jsou připraveni kvalifikovaně poradit přímo v terénu našim zákazníkům.

Naším cílem je spokojenost našich obchodních partnerů - zákazníků.

Tomuto cíli podřizujeme vaškerou naši činnost.

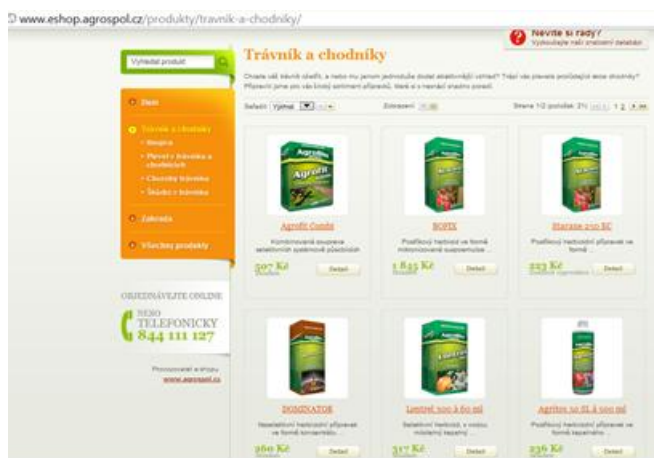
Stránky našich obchodních partnerů

<u>Agravia</u>	<u>Chemtura</u>
<u>Bayer CropScience</u>	<u>Sumi Agro</u>
<u>BASF</u>	<u>Syngenta</u>
<u>DüPon</u>	<u>Monsanto</u>
<u>Syngenta</u>	<u>Aryata Life Sciences Czech</u>
<u>Dow AgroScience</u>	<u>Agro Alliance</u>
<u>M&N Agro</u>	



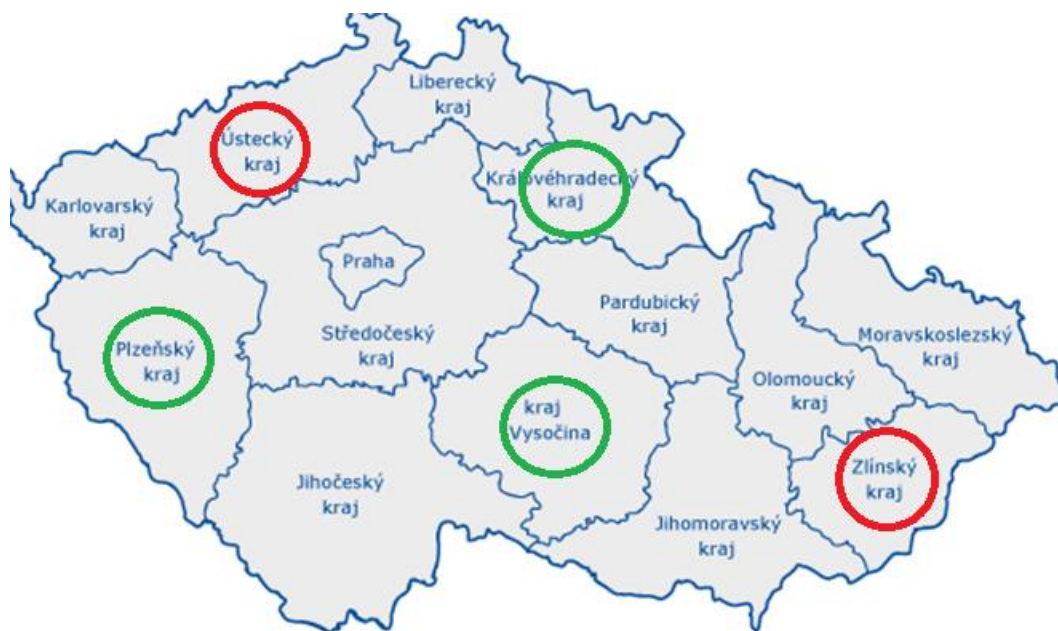
Zdroj: AGROSPOL Czech, s.r.o.

Příloha F: Internetový e-shop společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o.



Zdroj: AGROSPOL Czech, s.r.o.

Příloha G: Rozmístění kamenných obchodů AGROSPL Czech, s.r.o. v ČR



Zdroj: vlastní zpracování autora dle navržených změn, 2014

ABSTRAKT

VLADAŘOVÁ, Tereza. Marketingová strategie vybrané firmy. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 81 s., 2014

Klíčová slova: marketing, marketingová strategie, marketingový mix

Předložená bakalářská práce je vypracována na téma marketingová strategie společnosti AGROSPOL Czech, s.r.o., která se pohybuje na trhu s prodejem přípravků na ochranu rostlin, hnojiv a osiv. V práci je propojena teoretická část marketingové strategie s praktickou částí, která popisuje informace o společnosti a její marketingovou strategii. Cílem práce je podle získaných informací navrhnout možná zlepšení v oblasti marketingové strategie a navrhnout postup pro zvýšení obchodního podílu na trhu s agrochemikáliemi. Tohoto cíle bylo dosaženo zpracováním analýzy prostředí podniku, finanční analýzy, marketingového mixu 4P a 4C. Důležitou částí v práci je SWOT analýza, která vychází z výše zmíněných metod a na jejíž základ jsou navržena možná zlepšení současné marketingové strategie společnosti.

ABSTRACT

VLADAŘOVÁ, Tereza. Marketing Strategy of Selected Company. Bachelor thesis. Plzeň: The Faculty of Economics, University of West, 81 p., 2013

Key words: Marketing, Marketing strategy, Marketing mix

Bachelor thesis submitted shall be drawn up on the subject of marketing strategy of the company AGROSPOL Czech, s.r.o., which operates on the market with stores of plant protection products, fertilisers and seeds. Work is linked to the theoretical part of the marketing strategy with a practical part, which describes the information about the company and its marketing strategy.

The aim of the work is to propose possible improvements in the field of marketing strategy and determine steps to raise the commercial market share based on obtained information. Analysis of a corporate environment, financial analysis, marketing mix 4P and 4C have been all performed to achieve this goal. Suggestion improvements of current marketing position and strategy are determined based on SWOT analysis which is based on above mentioned methods.