

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2012

MONIKA JEŽKOVÁ

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

KOMUNIKACE A LIDSKÉ ZDROJE

Vysoká škola ekonomie a managementu

+420 841 133 166 / info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Produktová politika na příkladu firmy ZV AGRO, s.r.o.

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Říjen/ 2012.

JMÉNO A PŘÍJMENÍ / STUDIJNÍ SKUPINA

Monika Ježková/ PKLZ 4.

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

PhDr. Jindřich Urban, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Prohlašuji tímto, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/-a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/-a pouze literární prameny v práci uvedené.

Datum a místo:

podpis studenta

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucímu bakalářské práce, PhDr. Jindřichu Urbanovi, Ph.D. za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce. Také bych ráda poděkovala společnosti ZV AGRO, s.r.o. za poskytnuté dokumenty a konzultace.

Vysoká škola ekonomie a managementu

+420 841 133 166 / info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

**Produktová politika na příkladu firmy
ZV AGRO, s.r.o.**

Product Policy as an example of a particular company ZV AGRO, s.r.o.

Autor: Monika Ježková.

Souhrn

Tématem bakalářské práce je „Produktová politika na příkladu firmy ZV AGRO, s.r.o.“. Hlavním cílem této bakalářské práce bylo zaměřit se na produktovou politiku firmy ZV AGRO, s.r.o., zanalyzovat její kompletní sortiment a zjistit nedostatky v produktové nabídce firmy. Je tak učiněno analýzou obrátkovosti a ziskovosti jednotlivých produktových řad firmy a na základě marketingového výzkumu.

V teoretické části práce jsou charakterizovány základní termíny související s problematikou produktové politiky a marketingového výzkumu. Metodologická část je zaměřena na výběr a popis vhodných metod k realizaci praktické části práce. V praktické části je nejprve představena firma ZV AGRO, s.r.o., poté jsou zanalyzovány jednotlivé produktové řady firmy a následně je proveden deskriptivní marketingový výzkum pomocí dotazníkovým šetřením, které zjišťuje zákazníkům pohled na firemní sortiment. Dotazník má podobu P+P (Paper Pencil), tedy klasického papírového dotazníku. Bylo osloveno 20 nejdůležitějších zákazníků firmy ZV AGRO, s.r.o., kteří v roce 2011 realizovali nejméně jeden nákup. Na základě výsledků z dotazníkového šetření byla firmě navržena patřičná doporučení, která by mohla vést ke zlepšení produktové politiky. Na závěr jsou shrnuty veškeré cíle, které byly pro tuto práci stanoveny.

Summary

The theme of the thesis is "Product Policy as an example the company ZV AGRO Ltd.". The main objective of this thesis is to focus on product policy of the company, analyze its complete product range and to identify shortcomings in the product supply of the company. It is thus made by analysis of turnover and profitability of individual companies product lines and based on marketing research.

In the theoretical part of this work are characterized the basic terms related to the issue of product policy and marketing research. The methodological part is focused on the selection and description of appropriate methods to implement the practical part. In the practical part of the thesis first it is introduced the company ZV AGRO Ltd., then there are analyzed individual companies product line and is then carried out market research using a descriptive questionnaire survey, which identifies the customer's view of the

company's product range. The questionnaire takes the form P + P (Paper Pencil), a traditional paper questionnaire. It approached 20 most important business customers ZV AGRO Ltd., who in 2011 realized at least one purchase. Based on the results of the survey was designed us make appropriate recommendations that could lead to product improvement policy. The conclusion summarizes all the objectives that were set for this work.

Klíčová slova:

Produktová politika, analýza sortimentu, produktové strategie, marketingový výzkum, dotazník.

Keywords:

Product policy, analysis range, product Strategy, marketing research, questionnaire.

JEL Classification:

L19 Market Structure, Firm Strategy, and Market Performance: Other

L70 - Industry Studies: Primary Products and Construction: General

M31 Marketing

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Monika Ježková
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Komunikace a lidské zdroje
Studijní skupina:	PKLZ 04
Název BP:	Produktová politika na příkladu firmy ZV AGRO, s.r.o.
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1. Úvod2. Teoretická část práce<ol style="list-style-type: none">2.1. Produktová politika3. Metodologická část práce4. Praktická část práce<ol style="list-style-type: none">4.1. Představení společnosti4.2. Charakteristika firemní produktové politiky4.3. Analýza nejvýnosnějších a nejoblíbenějších produktů. Doporučení firmě ZV AGRO, s.r.o. ohledně nejvýnosnějších produktů. V čem je možné se v oblasti těchto produktů dále profilovat a následně zvýšit zisk.5. Závěr Literatura
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	ČICHOVSKÝ, L. <i>Marketingový výzkum</i> . 2. vyd. Praha: VŠEM, 2011. 320 s. ISBN 978-80-86730-75-2. JAKUBÍKOVÁ, D. <i>Strategický marketing: Strategie a trendy</i> . 1. vydání. Praha: PROTISK, s.r.o., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8. KOTLER, P.; KELLER, K. L. <i>Marketing management</i> . 12. Vydání. Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5. KOTLER, P a kol. <i>Moderní marketing</i> . 1. vydání. Praha: Grada, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2. McDaniel, C. a kol. <i>Marketing</i>
Vedoucí BP:	PhD. Jindřich Urban, Ph.D.
Termín obhajoby BP:	Červen 2012

Prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor



V Praze dne ____16.1.2012_____

Obsah

1 Úvod	1
1.1 Cíle teoretické, metodologické a praktické části práce	2
2 Teoretická část práce	3
2.1 Produktová politika	3
2.2 Produkt	3
2.2.1 Struktura produktu	4
2.2.2 Klasifikace produktu	4
2.3 Produktový mix	5
2.3.1 Analýza produktových řad	8
2.4 Produktové strategie	9
2.4.1 Značka	10
2.4.2 Kvalita a jakost	11
2.5 Inovace	12
2.6 Životní cyklus produktu	13
2.7 Dotační programy nabízené zemědělcům	13
2.7.1 Program rozvoje venkova	15
2.8 Marketingový výzkum	15
2.8.1 Dotazování	16
2.8.2 Zpracování dat z procesu dotazování	17
3 Metodologická část práce	18
3.1 Práce s literárními zdroji a sekundárními daty	18
3.2 Postup při analýze produktových řad firmy	19
3.3 Postup realizace dotazníkového šetření	19
3.3.1 Konstrukce dotazníků	20
3.4 Vyhodnocení dat z dotazníkového šetření	20
4 Praktická část práce	21
4.1 Představení společnosti	21
Profil společnosti	22
Produktové řady firmy	23
4.2 Analýza produktových řad	25
4.2.1 Analýza produktů DEUTZ-FAHR	27
4.2.2 Analýza produktů PÖTTINGER	29

4.2.3	Analýza produktů PRONAR	31
4.2.4	Analýza produktové řady s kusovým prodejem strojů	32
4.2.5	Analýza ostatního prodeje (náhradní díly a servis)	33
4.2.6	Shrnutí analýzy produktových řad.....	34
4.3	Zhodnocení dat dotazníkového šetření	35
4.3.1	Výsledky získané z dotazníku	36
4.3.2	Komentáře autorky k získaným datům	41
4.4	Návrhy na zlepšení produktové politiky ve firmě.....	44
5	Závěr.....	48
	Literatura	51
	Přílohy	1

Seznam zkratk

ČR	Česká republika
EAFRD	European Agricultural Fund for Rural Development (Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova)
EAGF	European Agricultural Guarantee Fund (Evropský zemědělský záruční fond)
EFF	European Fisheries Fund (Evropský rybářský fond)
EU	Evropská unie
NTK	Národní technická knihovna
OM	Obchodní marže
P+P	Paper pencil (písemné dotazníkové šetření v papírové verzi)
PC	Personal computer (osobní počítač)
PDF	Portable Document Format (přenosný formát dokumentů)
PRV	Program rozvoje venkova
PŘ	Produktová řada
SZIF	Státní zemědělský intervenční fond

Seznam tabulek

Tabulka 1 Četnosti odpovědí na otázku „Velikost Vaší firmy podle počtu zaměstnanců“	36
Tabulka 2 Četnosti odpovědí na otázku „Zaměření Vaší firmy“	36
Tabulka 3 Četnosti odpovědí na otázku „Počet kusů zemědělské techniky“	37
Tabulka 4 Počet respondentů vlastníci x ks strojů vybraných značek a jiných strojů	37
Tabulka 5 Absolutní četnosti respondentů hodnotící techniku vybraných značek a jiných strojů známkou 1-5.....	38
Tabulka 6 Četnosti odpovědí na otázku „Co rozhoduje o nákupu zemědělské techniky u ZV AGRO, s.r.o.“	38
Tabulka 7 Četnosti odpovědí na otázku č. 7: „Byl/a jste spokojen/a se zakoupeným strojem?“ a na otázku č. 8: „Jste spokojen/a se servisem (i záručním) námi prodávaných značek?“	39
Tabulka 8 Četnosti odpovědí na otázku: „Je něco, co byste změnil/a v produktové nabídce firmy?“	39
Tabulka 9 Změny, které zákazníci doporučují v produktové nabídce firmy	40
Tabulka 10 Poznámky respondentů?“	40
Tabulka 11 Aktuální stav implementace PRV	Příloha ?

Seznam grafů

Graf 1 Podíl tržeb a obchodní marže produktových řad na celkových tržbách a marži firmy za rok 2011.....	26
Graf 2 Podíl tržeb a obchodní marže jednotlivých produktů DEUTZ-FAHR na celkových tržbách a obchodní marži této produktové řady za rok 2011	28
Graf 3 Podíl tržeb a obchodní marže jednotlivých produktů PÖTTINGER na celkových tržbách a obchodní marži této produktové řady za rok 2011.....	30
Graf 4 Podíl tržeb a obchodní marže jednotlivých produktů PRONAR na celkových tržbách a obchodní marži této produktové řady za rok 2011	31
Graf 5 Podíl tržeb a obchodní marže zemědělských, lesnických a komunálních strojů na celkových tržbách a obchodní marži této produktové řady kusového prodeje za rok 2011	32
Graf 6 Podíl tržeb a obchodní marže náhradních dílů a servisních služeb na celkových tržbách a obchodní marži této produktové řady za rok 2011	33

1 Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá tématem „produktové politiky na příkladu konkrétní firmy“. Jelikož konkrétní firmou je firma ZV AGRO, s.r.o., práce nese název: „Produktová politika na příkladu firmy ZV AGRO, s.r.o.“ Autorka práce považuje produkt jako součást 4P za nejdůležitější aspekt marketingového mixu a proto zvolila toto téma pojednávající o produktové politice firmy. Firma ZV AGRO, s.r.o. (dále jen ZV AGRO) byla autorkou zvolena z toho důvodu, že je jí společnost dobře známa, neboť absolvovala ve firmě mimo několika brigád také svou školní praxi.

V dnešním přesyceném trhu s obrovskou konkurencí je třeba věnovat marketingu značnou pozornost, především pak produktové politice, která rozhoduje o produktové nabídce firmy. Produkt, který firma nabízí, je hlavní „střed“, od kterého se pak vše odvíjí. Proto je nutné, aby podnikatel vždy pečlivě zvažoval všechna fakta, která by mohla ovlivňovat oblíbenost jeho produktů na trhu, nejen před vstupem na trh, ale i během již aktivního působení firmy. Své portfolio produktů by měl proto každý podnikatel průběžně hodnotit a analyzovat a zkoumat, je-li jeho nabídka produktového mixu efektivní a nepřichází-li tak o potenciální zisk či naopak nevynakládá zbytečné náklady nabízením produktu, který ve firemní produktové nabídce neplní žádnou funkci.

Aby firma ZV AGRO mohla úspěšně obstávat v konkurenčním boji zemědělského průmyslového odvětví, musí mít přehled o všech svých produktech a jejich potenciálu v celkovém portfoliu firmy. Toho může dosáhnout jedině tehdy, pokud má přehled o prodeji všech svých produktů a věnuje-li dostatečnou pozornost svým zákazníkům a jejich očekáváním. Na základě zjištěných faktů se jako nejefektivnější cesta k poznání zákaznických potřeb a přání jeví marketingový výzkum, který je Čichovským¹ charakterizován jako „*systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí*“. Marketingový výzkum firmě umožní získat potřebné informace k tomu, aby zjistila, co zákazník vyžaduje. V případě zkoumání efektivnosti produktové politiky firmy ZV AGRO bude zapotřebí marketingový výzkum realizovat pomocí vhodné metody

¹ ČICHOVSKÝ, L. (2011). *Marketingový výzkum*. Praha: VŠEM, str. 20.

výzkumu, která se zaměří na zjišťování zákaznických postojů k produktům, na to, jestli jsou produkty, obsažené v portfoliu firmy, zákazníci hodnoceny jako kvalitní výrobky, zdali je sortiment firmy pro ně dostatečně atraktivní apod. Na základě vyhodnocení zjištěných dat pak bude firma schopna objevit případné nedostatky v sortimentu nebo naopak zjistit, co je pro zákazníky stěžejní a podle toho učiní potřebná strategická rozhodnutí.

1.1 Cíle teoretické, metodologické a praktické části práce

Cílem teoretické části práce je na základě provedené literární rešerše charakterizovat problematiku marketingové oblasti produktové politiky a marketingového výzkumu.

Práce se v teoretické části zaměří na důležité pojmy jako produkt, produktový mix, produktové strategie, na inovaci a životní cyklus produktu. Dále budou popsány dotační programy poskytované zemědělcům. V neposlední řadě se zaměříme také na oblast marketingového výzkumu. Marketingový výzkum a jeho metodu dotazování je nutné blíže charakterizovat, neboť v dalších částech práce ho bude třeba uvést do praxe.

Cílem metodologické části je zvolit vhodné metody k vypracování praktické části práce. Je nutné uvést nejen metody sběru všech informací, ale také zvolit metodu pro analýzu produktových řad firmy a pro zjištění jeho atraktivity z pohledu zákazníků pomocí marketingového výzkumu. Dále je podrobně popsán proces realizace výzkumu, sumarizace dat a celkového hodnocení všech zjištěných výsledků.

Cílem praktické části práce je v první řadě charakterizovat firmu ZV AGRO, která bude předmětem zkoumání. **Hlavním cílem** této bakalářské práce pak je popsat její dosud aplikovanou produktovou politiku, zjistit úspěšnost produktů v jejím kompletním sortimentu a případné nedostatky a zhodnotit celkovou situaci. Ke zjišťování úspěšnosti firemní produktové nabídky bude využito nejprve sekundárních dat, kdy pomocí analýzy ziskovosti a obrátkovosti bude možno vidět, jaký efekt firmě produkty přinášejí po finanční stránce, a následně proběhne výzkum realizovaný dotazníkovým šetřením, který přinese zákaznický pohled na portfolio firmy.

2 Teoretická část práce

2.1 Produktová politika

Rozhodnutí, která se týkají produktů, jež budou firmou nabízeny, jsou vůbec první marketingová rozhodnutí. Logické je, že zakladatel firmy začne prvně plánovat formulaci nabídky produktů a teprve potom bude činit další rozhodnutí. Produktová politika je uplatňována v každé firmě již od jejího počátku a podle Jakubíkové² o ní rozhoduje sama firma na základě vývoje trhu a rozpoznání svých schopností a příležitostí. Mnoho firem vstupuje na trh hned s několika produkty. Právě to, jak firma nakládá se svou nabídkou produktů, poukazuje na její produktovou politiku. Aby bylo možné zkoumat produktovou politiku vybrané firmy, je nutné si vysvětlit termín produkt a všechny aspekty související s touto problematikou.

2.2 Produkt

Kotler³ definuje produkt jako „*cokoliv, co lze nabídnout na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby*“.

Autor také vysvětluje, že produkty nezahrnují jen čistě hmotné zboží, ale zahrnují mnohem více. Vyjmenovává, co konkrétně patří do širšího pojetí produktu. Jsou to fyzické předměty, osoby, myšlenky, místa, organizace, služby. Pro zjednodušení používá pro všechny zmíněné entity termín produkt.

V jiné své publikaci Kotler⁴ popisuje, že produkt je jakýkoliv statek, který uspokojuje touhy, potřeby a přání zákazníků. Nejedná se jen o fyzické předměty, jak již bylo zmíněno výše, nýbrž je to jakýkoliv statek, i nehmotné povahy – například v podobě služeb, který uspokojuje zákaznickou potřebu. Služby jsou podle tohoto autora různé aktivity, které jsou nabízené k prodeji a kterým nelze přiřadit vlastnické právo.

² JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 176.

³ KOTLER P A KOL. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 615.

⁴ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 32.

Podle Jakubíkové⁵, stejně jako podle dalších marketérů, je produkt určen ke splnění zákaznických potřeb a přání. Tyto potřeby a přání jsou velmi různorodé a „*produkt musí optimálně uspokojovat individuální požadavky individuálního zákazníka*“. S tím úzce souvisí hodnota pro zákazníka. Jak je všeobecně známo, v dnešním globalizovaném vysoce konkurenčním prostředí je třeba věnovat značnou pozornost tomu, jakou hodnotu bude produkt zákazníkovi přinášet. Proto firmy nenabízí pouze základní produkt se základní funkcí, ale další složky, které výrazně ovlivňují zákaznicko kupní rozhodnutí.

2.2.1 Struktura produktu

Z předchozího tvrzení plyne, že produkt se skládá z několika složek. Teoretici obvykle uvádí tři vrstvy. V následujícím odstavci je produkt popsán podle Kotlera⁶. Základní vrstvu produktu tvoří jádro, tzv. *core product*. To je základní funkce, pro kterou si zákazník daný výrobek kupuje. Další vrstva je skutečný výrobek, který je vytvořen výrobcem a dává mu vlastnosti jako styl, design, kvalitu, ale i značku, balení a doplňky. Poslední část produktu, která k němu v dnešní době také neodmyslitelně patří je tzv. *augmented product*, česky rozšířený výrobek. Rozšířený produkt dává celému produktu určité výhody, které mohou ovlivnit zákaznicko kupní rozhodování. Jde o výhody jako záruky, servis, instalace, apod.

2.2.2 Klasifikace produktu

Na trhu existuje nespočet produktů a pro lepší orientaci mezi nimi se člení podle různých hledisek. Nejčastěji se produkty člení podle toho, na kterém trhu působí, a to na spotřební a průmyslové zboží. Kotler a Keller⁷ ve své publikaci klasifikují **spotřební zboží** podle následujícího přehledu. Existuje zboží denní potřeby, běžné spotřebitelské zboží, impulzivní zboží, zboží naléhavé potřeby, zboží dlouhodobé spotřeby, speciální a nehledané zboží. Jelikož praktická část této práce se netýká spotřebního zboží, nýbrž průmyslového zboží, je třeba hlouběji charakterizovat především průmyslové zboží.

⁵ JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 154.

⁶ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 384.

⁷ KOTLER P, KELLER K. L. (2007). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, str.412.

Výše zmiňovaní autoři do **průmyslového zboží** začleňují materiály a díly, kam patří suroviny a zpracované materiály a díly, kapitálové položky – nemovitosti a vybavení, provozní materiál a obchodní služby. Machková⁸ popisuje průmyslové zboží jako zboží určené podnikům a organizacím, které s ním pak dále nakládají – používají ho pro další výrobu. Podle této autorky je třeba zohlednit některé skutečnosti u průmyslových výrobků oproti spotřebnímu zboží. V první řadě uvádí skutečnost, že podniky nabízející průmyslové výrobky mají obvykle omezený počet zákazníků. Další fakt, který je třeba si uvědomit, je odvozená poptávka od spotřebního zboží. Pokud se zvýší poptávka v daném odvětví u spotřebního zboží, musí firma orientovaná na průmyslové zboží v tom samém odvětví brát v potaz, že se to projeví i v poptávce po jejích produktech. Dalším rozdílem mezi průmyslovým a spotřebním zbožím, který Machková zmiňuje, je nižší cenová elasticita. Poptávka po zlevněném průmyslovém zboží nevzroste tak rychle jako má tendenci vzrůstat v případě zlevnění klasického spotřebního zboží. Rozdílnost mezi spotřebním a průmyslovým zbožím spočívá také v komunikačním mixu. Zatímco spotřební zboží obvykle vyžaduje nákladné komunikační nástroje, průmyslové zboží bývá nakupováno na základě racionálního, profesionálnějšího chování. Komunikačních nástrojů se však využívá i v průmyslových podnicích a to především formou osobní komunikace. Jak bylo výše zmíněno, podniky specializující se na průmyslové výrobky žijí v mnoho případech menší zákaznická skupina, která má však velkou sílu a vliv na společnost. Machková proto doporučuje udržovat kontakt se zákazníkem a využívat moderní koncepce jako tzv. relationship marketingu, česky vztahového marketingu.

2.3 Produktový mix

Produktová/výrobní politika podle Kotlera a Armstronga⁹ vyžaduje sdružit jednotlivé produkty do produktových/výrobních řad. Produktový mix je dle Kotlera a kol¹⁰ „*množina všech produktových řad a položek, které určitý prodejce nabízí zákazníkům ke koupi*“. Produktový mix společnosti má podle Kotlera a Kellera¹¹ určitou délku, šířku,

⁸ MACHKOVÁ, H. (2009). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 94

⁹ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 417.

¹⁰ KOTLER P A KOL. (2007). *Moderní marketing*. Praha. Grada Publishing, str. 634.

¹¹ KOTLER P, KELLER K. L. (2007). *Marketing management*. Praha. Grada Publishing, str. 420.

hloubku a konzistenci. Tyto náležitosti produktového mixu jsou popsány v následujících odstavcích.

Produktová řada je definována v publikaci Kotlera a kol¹² jako „*skupina produktů, které spolu úzce souvisejí, neboť pracují podobným způsobem, jsou prodávány stejným skupinám zákazníků a nabízeny ve stejných typech prodejen, případně spadají do určitého cenového rozpětí*“. Produktová řada tedy obvykle obsahuje několik položek. Počet těchto jednotlivých položek v produktové řadě se podle marketingových teoretiků nazývá **délka produktové/výrobní řady**. Autor, výše jmenovaný, dále uvádí, že manažeři firem mají možnost produktové řady krátit či prodlužovat. To nám určuje délku produktového mixu. V případě, že manažer kráčí produktovou řadu, činí tak z důvodu nulového zisku nebo ztrátovosti odebíraných položek, čímž se může předejít zbytečným nákladům. V opačném případě, kdy je možné zvýšit zisky přidáním položek do produktové řady, je řada příliš krátká a prodlužuje se. Prodlužování či krácení produktových řad patří k důležitým a obvykle náročným rozhodnutím na základě produktové politiky. Firmy chtějí pochopitelně obvykle produktové řady prodlužovat. Jak však popisuje opět Kotler, s prodlužováním produktové řady rostou i náklady na udržování skladových zásob, na dopravu, reklamu a na další náležitosti spojené s investicemi do produktů. Proto je třeba vše pečlivě analyzovat a plánovat. Kotler a Keller¹³ uvádí, že je možno produktovou řadu prodloužit dvěma způsoby – protahováním a vyplňováním.

Protahování produktové řady společnost volí, pokud chce pokrýt vyšší rozsah trhu. Může svou produktovou řadu protahovat směrem dolů lacinějšími produkty, nahoru dražšími luxusnějšími produkty nebo oběma směry. Při prodlužování směrem dolů je třeba brát v úvahu riziko kanibalizace vlastních dosavadních produktů v produktové řadě. Zákazníci mohou nahradit stávající produkt produktem levnějším, což může firmě způsobit jisté problémy. Pokud společnosti své řady vyplňují (**vyplňování produktové řady**), pouze do ní přidávají produkty, které slouží pro stejné cílové skupiny jako doposud. Firmy tak činí z různých důvodů. Chtějí například využít plně svých kapacit,

¹² KOTLER P A KOL. (2007). Moderní marketing. Praha.Grada Publishing, str.631.

¹³ KOTLER P, KELLER K. L. (2007). Marketing management. Praha.Grada Publishing, str.422.

mít ucelenou produktovou řadu a stát se tak vůdcem trhu, překonat konkurenci, a podobně. I v případě vyplňování produktové řady musí společnost činit tak, aby to nezpůsobilo sebekanibalizaci produktů v řadě.

Předchozí odstavec charakterizoval produktovou řadu a to, jak je možno s ní nakládat. Délka produktové řady určuje počet položek v konkrétní řadě, naproti tomu délka produktového mixu potom podle Jakubíkové¹⁴ představuje celkový počet položek v produktovém mixu. Společnost může kromě délky regulovat také **šířku produktového mixu**. Šířka podle Jakubíkové i podle ostatních autorů znamená počet produktových řad. Společnosti v mnoha případech, nabízí hned několik produktových řad. Firma ZV AGRO, s.r.o., která bude blíže představena v praktické části práce, nabízí také několik produktových řad, přičemž každá produktová řada firmy má svá specifika a určitou délku.

Důležité je zmínit též **hloubku produktového mixu**. Kotler a Keller¹⁵ uvádí: „*Hloubka výrobního mixu se týká počtu variant, které jsou nabízeny u každého výrobku řady.*“. Tuto definici si můžeme představit na příkladu zmiňované firmy ZV AGRO, která svou produktovou řadu vyplňuje několika různými produkty různých variant. Například v produktové řadě traktorů DEUTZ-FAHR existují stroje se stejným výkonem, ale v různém provedení. Například použitelný na polní práce (jednoduchá nenáročná výbava), na lesnické práce (vybaven např. mřížovanou a ocelovou ochranou proti poškození při jízdě lesním porostem), na práce ve chmelnicích (speciální ochrana řidiče vzduchotechnikou proti vniknutí chemických látek při ošetřování chmelnic) apod. Firma prohlubuje svou produktovou řadu tím, že nabízí stroje stejného výkonu v několika variantách.

Produktový mix má také určitou konzistenci. Podle Jakubíkové¹⁶ **konzistence produktového mixu** „*vyjadřuje těsnost vazeb mezi jednotlivými produktovými řadami, jejich finálním použitím, výrobními požadavky, distribučními cestami a dalšími aspekty*“.

¹⁴ JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 177.

¹⁵ KOTLER P, KELLER K. L. (2007). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, str.420.

¹⁶ JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 177.

Z předchozího článku o produktovém mixu plyne, že společnost může se svým produktovým mixem (sortimentem) různě nakládat. Může mít několik produktových řad a svůj produktový mix rozšiřovat přidáním dalších řad. Svě produktové řady může prodlužovat, ať už roztažením nahoru, dolů nebo oboustranně, tak i vyplněním. Pokud společnost uzná za vhodné doplňovat produktové řady různými variantami produktů, své portfolio prohlubuje. Společnost se může také snažit o výraznější konzistenci produktových řad pro lepší efektivnost. Jak Kotler a Keller¹⁷ doporučují, je dobré provádět analýzy produktových řad předtím, než společnost učiní důležitá rozhodnutí o produktovém mixu.

2.3.1 Analýza produktových řad

Koudelka a Vávra¹⁸ jsou toho názoru, že by pro podobu produktového mixu podniku mělo být výchozí to, aby každý produkt v produktovém mixu/sortimentu podniku plnil určitou funkci, finanční nebo marketingovou. Stanovit, jak si konkrétní produkt na trhu vede a jestli plní svou funkci v portfoliu, není však podle autorů příliš jednoduché, jelikož existuje mnoho hodnotících kritérií, které se mohou vzájemně kombinovat. Podle Kotlera a Kellera¹⁹ by manažeři sortimentu firmy měli mít přehled o tržním profilu každé produktové řady a znát obraty a zisky každé položky v nich. To jim umožní zjišťovat, kterým produktům věnovat pozornost a jak se na ně zaměřovat. Zjistí, jestli je třeba konkrétní položku vylepšovat, udržovat nebo vyřadit. Analýza sortimentu podle ziskovosti a obrátkovosti je jedna z metod, jak zhodnotit jednotlivé firemní produkty v celkovém portfoliu. Kritéria zisku a obrátu pro posouzení efektivnosti produktů v produktovém mixu budou zvoleny i v případě této seminární práce, kdy se v praktické části bude zkoumat a analyzovat portfolio vybrané firmy ZV AGRO. Bude tak učiněno pomocí grafu tržeb (obratů) a zisků jednotlivých produktových řad podobně, jak je uvedeno v publikaci Kotlera a Kellera²⁰. Autoři vyobrazují do grafu pět různých typů produktů (může se jednat i o produktové řady) na osu x a jejich závislost na obrátu a zisku (osa y).

¹⁷ KOTLER P, KELLER K. L. (2007). Marketing management. Praha.Grada Publishing, str.420.

¹⁸ KOUDELKA, J., VÁVRA, O. (2007). *Marketing: principy a nástroje*. Praha: VŠEM, str. 150.

¹⁹ KOTLER P, KELLER K. L. (2007). Marketing management. Praha.Grada Publishing, str.420.

²⁰ KOTLER P, KELLER K. L. (2007). Marketing management. Praha.Grada Publishing, str.421.

2.4 Produktové strategie

Pro úspěšnou produktovou politiku firmy je nutné volit vhodné produktové strategie, neboť produktové strategie jsou podle Jakubíkové²¹ způsoby dosažení produktových cílů. Strategie vychází nejen z cílů firmy, ale i z pochopení okolního prostředí, tzn. zákazníků, jejich potřeb a přání, konkurence a veřejnosti. Jakubíková také popisuje, že ve firmách se produktové strategie týkají rozhodnutí o sortimentu, tedy sortimentní strategie, o produktových/výrobních řadách a o atributech produktu. **Sortimentní strategie** rozhoduje o počtu produktových řad – je-li třeba přidat, zrušit nebo modifikovat konkrétní produktové řady, **strategie produktových/výrobních řad** rozhoduje o variantách produktu v jednotlivých produktových řadách a **strategie atributů produktu** má za úkol určit, které atributy, mezi něž patří například značka, obal, image, jakost, kvalita, jsou pro firmu výchozími a je-li třeba je nějak modifikovat.

Všechny firmy využívají nějaké produktové strategie. Čas od času je nutné tyto strategie měnit podle měnícího se okolí. Firma ZV AGRO po dokončení této práce zjistí, jestli využívá vhodných produktových strategií a případně bude firmě navržena strategie nová na základě zhodnocení produktové politiky firmy a marketingového výzkumu. Základní produktové strategie podle Jakubíkové²² jsou strategie snižování nákladů, produktové/výrobní zlepšení, rozvoj produktové řady nebo vývoj nových produktů.

V případě strategie snižování nákladů jde zejména o to, zjistit, jaký produkt je vhodné vyřadit z firemního portfolia a zúžit tak sortiment, aby tak firma předešla zbytečným nákladům. Koudelka a Vávra²³ však uvádějí, že v případě vyřazení problematických výrobků jde o velice složitá rozhodnutí a v jejich publikaci se píše: „*Jediná možnost, jak co nejsprávněji rozhodnout o jejich budoucnosti spočívá v tom, systematicky je sledovat a vyhodnocovat, přičemž je třeba komplexně posuzovat řadu různých souvislostí.*“. Tyto souvislosti se týkají zejména problémů, na které autoři upozorňují následujícími otázkami:

²¹ JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 161.

²² JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 161.

²³ KOUDELKA, J., VÁVRA, O. (2007). *Marketing: principy a nástroje*. Praha: VŠEM, str. 152.

„Přináší výrobek průměrný zisk? Bude možné zisk zvýšit modifikací marketingového mixu? Může vyřazení výrobku ovlivnit zvýšení celkového zisku? Bude možné účelně využít uvolněnou výrobní kapacitu? Bude převedení marketingových nákladů a úsilí na jiné výrobky efektivní? Způsobí vyřazení výrobku definitivní ztrátu některých zákazníků? Jaký dopad bude mít vyřazení výrobku na image firmy? Jak zareagují obchodníci?“

2.4.1 Značka

Produkt je úzce spjat s jeho značkou. Proto se produktová politika v rozhodování o podobě produktového mixu podniku zabývá i značkovou politikou. Jak bylo výše popsáno, existují produktové strategie sortimentu, produktových řad a strategie atributů produktu. Mezi nejdůležitější atribut produktu řadíme značku. Podle Kotlera a Armstronga²⁴ *„značka může být vyjádřena jménem, slovním spojením, znakem, symbolem, ztvárněna obratem, případně kombinací všech uvedených prvků; k základním funkcím značky patří identifikace výrobků a služeb dané firmy a diferenciací, tj. odlišení od konkurenčních firem“.*

Firma ZV AGRO je maloobchodní firma a je pro ni velmi důležité, z jakých značek se sestává její portfolio produktů. Firma slouží jako prostředník hned několika společnostem, tudíž se její produktový mix skládá z několika značek. Mezi nejvýznamnější firmy, které firma ZV AGRO v daném regionu zastupuje, patří firma **Alois Pöttinger Maschinenfabrik Ges.m.b.H.**, která je výrobcem zemědělské techniky **PÖTTINGER**. ZV AGRO, s.r.o. tuto techniku nakupuje od jednoho ze dvou dovozců pro ČR – od firmy Agrozet České Budějovice, a.s.. Další zastoupení získala firma uzavřením smlouvy s firmou GARNEA, a.s.Neplachov na prodej a servis traktorů **DEUTZ-FAHR** německo-italské společnosti **Same DEUTZ-FAHR Group** a třetí nejdůležitější zastoupení pro firmu ZV AGRO je dopravní technika od výrobní firmy **PRONAR Narew Sp.z o.o** značky PRONAR – výhradní dovozce do ČR firma POL-AGRO TRADING ZT s.r.o. se sídlem ve Sviadnově. Kusové prodeje jiných značek strojů jsou v další části označeny jako „KUSOVÝ PRODEJ RŮZNÝCH STROJŮ“ a prodeje náhradních dílů, servisní výkony apod. jsou nazvány „OSTATNÍ“.

²⁴ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 396.

Další podrobnosti o společnosti ZV AGRO a jejich zastoupeních jsou uvedeny v praktické části této práce (viz kapitola 4.1).

2.4.2 Kvalita a jakost

K produktové politice firem a jejím strategiím neodmyslitelně patří rozhodování o strategii kvality. Podle Kotlera²⁵ jde o jeden z nejdůležitějších marketingových nástrojů a je silně spjatý se spokojeností zákazníka.

Autor rozlišuje dvě dimenze kvality produktu a to úroveň a konzistentnost. V případě úrovně kvality se jedná o to, jak je produkt schopný plnit své funkce. Jedná se o plnění parametrů jako celková trvanlivost, přesnost, spolehlivost, snadnost ovládání a oprav. Výrobce si sám nejprve zvolí, jakou úroveň kvality bude produkt vlastnit. Všechny firmy nemohou nabízet jen nejvyšší úroveň kvality. Úroveň kvality se volí podle potřeb cílového trhu. Existuje jen několik zákazníků, kteří jsou ochotni zaplatit za tu nejvyšší možnou úroveň. Ve většině případů platí, čím vyšší kvalita, tím vyšší náklady pro výrobce a vyšší cena pro zákazníka.

Konzistentnost, což je podle Kotlera druhá dimenze kvality, vyjadřuje, jak produkt odpovídá určitým předpokladům – určitému standardu. Produkt je vysoce kvalitní nejen v tom případě, má-li nejvyšší výkon, ale především pokud neobsahuje vady a má konzistentní úroveň výkonu. Tzn., takovou úroveň výkonu, kterou zákazníci očekávají a za kterou platí.

Jakubíková²⁶ poukazuje na problém vnímání kvality, který spočívá v tom, že mohou jednotlivé strany (nabízející a poptávající) pojem kvalita vnímat odlišně. Pro nabízejícího může být produkt vnímán jako kvalitní a pro poptávajícího může být hodnocen jako nekvalitní. Proto je podle autorky nutné, aby firma zjišťovala, jak zákazníci vnímají kvalitu jejich produktů.

Co se týče produktů, které jsou předmětem zkoumání této bakalářské práce, není příliš v kompetenci firmy ZV AGRO ovlivňovat jejich kvalitu, neboť není tato firma

²⁵ KOTLER P A KOL. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, str.623.

²⁶ JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 167.

výrobce. Ve firmě se mohou pouze snažit o to, aby posilovali kvalitu produktu v zákaznickově vnímání například pomocí komunikačních nástrojů nebo kvalitního servisu. Všechny tři hlavní dodavatelé firmy si však kladou za cíl vysokou spolehlivost kvality a investují značné částky do vývoje a výzkumu, jak lze vyčíst z webových stránek zmiňovaných firem Alois Pöttinger Maschinenfabrik Ges.m.b.H.²⁷, Same DEUTZ-FAHR Group²⁸ a PRONAR Narew sp.s o.o²⁹.

2.5 Inovace

Jakubíková³⁰ uvádí, že provádění inovací je nezbytné pro všechny firmy a organizace, které se chtějí určitým způsobem rozvíjet a prosazovat na trhu. Podle Trommsdorffa a Steinhoffové³¹ se zostřují konkurenční podmínky a to především díky vývoji informačních technologií. Přestože v současné době panuje vysoká nasycenost trhu, stále vznikají nové potřeby a požadavky na výrobky ze strany poptávajících a inovace je nástroj, díky kterému je při jeho správném využití možno v konkurenčním boji obstát. Z těchto důvodů by měla být inovace nedílnou součástí produktové politiky každého podniku.

Trommsdorff a Steinhoffová definují inovaci jako „*nový druh podnikově subjektivního předmětu (výrobek nebo proces), který není nutno pouze vynalézt, ale který se musí prosadit jak v podniku, tak i navenek*“.

Inovace může přinášet různou míru změny, kterou lze vyjádřit podle Koudelky a Vávry³² třemi úrovněmi: produkty zásadně nové – předchází jim nějaký technický objev či vynález (př. počítač); zlepšení existujících produktů (modifikované produkty) – jedná se o kvalitativní či kvantitativní změnu produktu, často změna způsobu užití (př.

²⁷PÖTTINGER: *Z výrobního závodu [online]*., PÖTTINGER, 2012 [cit. 2012-07-2]. Dostupné z WWW: <<http://www.poettinger.at/cz/unternehmen/>>.

²⁸DEUTZ-FAHR: *Development and production [online]*., DEUTZ-FAHR, 2012 [cit. 2012-07-2]. Dostupné z WWW: <http://www.deutz-fahr.com/en-EN/development_and_productionei.html>.

²⁹PRONAR: *Certyfikaty [online]*., PRONAR, 2012 [cit. 2012-07-2]. Dostupné z WWW: <http://www.pronar.pl/firma/___certyfikaty___html>.

³⁰JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 177.

³¹TROMMSDORFF, V., STEINHOFF, F. (2009). *Marketing inovací*. Praha: C. H. Beck, str. 1.

³²KOUDELKA, J., VÁVRA, O. (2007). *Marketing: principy a nástroje*. Praha: VŠEM, str. 154.

mikrovlnná trouba s grilem); produkty analogické – přinášejí novou variantu produktu například ve velikosti, barvy, vůně, příchuti apod.

2.6 Životní cyklus produktu

Každý produkt v produktovém mixu podniku má určitou dobu životnosti. Problematika životnosti produktu jistě patří k důležitým faktům, které je třeba zohledňovat v produktové politice firmy, zde je však velmi stručně uvedena, neboť v teoretické části práce není praktikována. Životním cyklem produktu se míní doba jeho úspěšnosti na trhu. Firmy logicky usilují o to, aby tato životnost byla co nejdelší, neboť s uváděním nových výrobků na trh nebo s modifikací výrobků se obvykle pojí vysoké náklady. Kotler a Armstrong³³ o životním cyklu produktu píší: „*vypovídá o vývoji objemu prodeje a zisku během životnosti produktu*“ a rozlišují pět fází cyklu: „*vývojovou, zaváděcí, růstovou, zralosti a úpadku produktu.*“ V ostatním marketingových publikací, stejně jako v publikaci Jakubíkové³⁴, se uvádí následující čtyři základní fáze životního cyklu produktu: zavádění, růst, zralost, pokles. Firmy mohou k jednotlivým fázím přistupovat různě a mohou podle toho volit i různé marketingové strategie.

2.7 Dotační programy nabízené zemědělcům

Dotační zdroje podporující zemědělce v ČR lze, jak je psáno na stránkách eagri.cz³⁵, podle zdrojů finančních prostředků rozdělit na dvě základní skupiny a to na evropské dotační programy (částečně kofinancované ze státního rozpočtu ČR), nabízené zemědělcům po vstupu ČR do Evropské unie (EU) a na národní dotační programy (plně hrazeny za státního rozpočtu ČR), které vhodně doplňují zmiňované evropské dotační programy. Oba uvedené dotační programy administruje a vyplácí SZIF – Státní zemědělský intervenční fond.

³³ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 463.

³⁴ JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, str. 174-175.

³⁵ MZE: *Struktura dotačních zdrojů. [online].*, Praha: Ministerstvo zemědělství, 2012 [cit. 2012-07-14]. Dostupné z WWW: <<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/>>.

Státní zemědělský intervenční fond je na stránkách SZIF³⁶ charakterizován: „SZIF je akreditovanou platební agenturou - zprostředkovatelem finanční podpory z Evropské unie a národních zdrojů. Dotace z EU jsou v rámci společné zemědělské politiky poskytovány z Evropského zemědělského záručního fondu (EAGF) a v nynějším programovacím období (2007 – 2013) také z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EAFRD) a z Evropského rybářského fondu (EFF).“

³⁶SZIF. *Co je SZIF [online]*., Praha: Státní zemědělský intervenční fond, 2012 [cit. 2012-07-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.szif.cz/irj/portal/anonymous/o-nas/co-je-szif>>.

2.7.1 Program rozvoje venkova

Podle eagri.cz³⁷ PRV (Program rozvoje venkova) „je nástrojem pro získání podpory poskytované Evropskou unií z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EAFRD)“³⁸. Orgánem řídicím PRV je ministerstvo zemědělství. Na webovém portálu eagri.cz³⁸ je popsáno zaměření PRV, strukturováno do 4 os: Osa I – zaměřena na zlepšování konkurenceschopnosti zemědělství, potravinářství a lesnictví; Osa II – funguje za cílem chránit vodu, půdu a mírnit klimatické změny; Osa III – má za úkol zkvalitňovat život ve venkovských oblastech a diverzifikovat hospodářství venkova; Osa IV – leader – má zlepšit kvalitu venkovských oblastí, posílit ekonomický potenciál a zhodnotit přírodní a kulturní dědictví venkova a řídicí a administrativní schopnosti. Stav čerpání finančních prostředků PRV k 31. 3. 2012 se nachází v přílohách práce (viz příloha ?)

2.8 Marketingový výzkum

Podle názoru autorky práce se v dnešním přesyceném trhu musí firmy snažit efektivně získávat všemožné informace ze svého okolí, zejména od spotřebitelů. Na základě toho potom mohou volit vhodná strategická rozhodnutí. K tomuto získávání informací slouží marketingový výzkum.

Kotler a Armstrong tvrdí, že „cílem marketingového výzkumu je systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací potřebných pro účinné řešení konkrétních marketingových problémů“.

Rozlišuje se několik typů marketingového výzkumu. Kozel a kol.³⁹ rozlišuje marketingový výzkum podle účelu, časového hlediska, dle funkčních aplikací, podle způsobu získávaných informací, povahy získávaných aplikací, dále podle zkoumaných subjektů, subjektů, které výzkum realizují a podle tematiky.

³⁷MZE: *Základní informace o Programu rozvoje venkova*. [online]., Praha: Ministerstvo zemědělství, 2012 [cit. 2012-07-14]. Dostupné z WWW: <<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2007/zakladni-informace/>>.

³⁸MZE: *Základní informace o Programu rozvoje venkova*. [online]., Praha: Ministerstvo zemědělství, 2012 [cit. 2012-07-14]. Dostupné z WWW: <<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2007/zakladni-informace/>>.

³⁹KOZEL, R. A KOL. (2006). *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, str. 114.

Podle toho, jaký účel má marketingový výzkum plnit, rozlišuje Kozel a kol. výzkum monitorovací, explorativní, deskriptivní, kauzální, prognostický a koncepční. **Deskriptivní výzkum**, který bude využit pro účely této bakalářské práce, dle Kozla a kol.⁴⁰ popisuje konkrétní jevy a skutečnosti a neptá se po příčinách. Potřebná data pro tento výzkum se získají hlavně sekundárními daty, dotazováním či pozorováním. V případě této práce bude využito sekundárních dat a dotazování (viz kapitola 2.7.1).

2.8.1 Dotazování

Na základě zjištěných informací byla pro praktickou část této práce zabývající se marketingovým výzkumem zvolena metoda osobního dotazování formou papírové verze dotazníku (metoda P+P). Podle Kozla a kol.⁴¹ výhodou osobního dotazování je přímá zpětná vazba a velmi vysoká návratnost odpovědí díky přímému kontaktu s respondentem. Tazatel může během vyplňování dotazníku s respondentem komunikovat, může ho nějakým způsobem motivovat k odpovědi, vysvětlit nejasnosti, upřesnit dotazy apod. Naopak nevýhodou je podle autora to, že tento typ dotazování je poměrně nákladný a to z hlediska časové a finanční náročnosti.

Dotazník může mít podle Čichovského⁴² podobu strukturovaného dotazníku, nestrukturovaného či polostrukturovaného. Pro potřeby této práce bude využit strukturovaný dotazník, který má podle výše zmiňovaného autora pevnou strukturu a logiku.

Otázky v dotazníku Čichovský⁴³ třídí podle účelu, podle očekávaných variant odpovědi a podle vztahu k jejich obsahu. Otázky podle účelu dále rozděluje na otázky nástrojové, výsledkové a pomocné. V dotazníku zkonstruovaném pro účely této bakalářské práce jsou obsaženy otázky nástrojové, které mohou být kontaktní, filtrační, analytické, demografické třídící, sociologické třídící a kontrolní. Otázky podle očekávaných variant odpovědi jsou podle autora uzavřené, otevřené a polootevřené. V dotazníkovém šetření této bakalářské práce jsou využity všechny tři varianty. V případě uzavřených otázek se

⁴⁰ KOZEL, R. A KOL. (2006). *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, str. 115.

⁴¹ KOZEL, R. A KOL. (2006). *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, str. 142.

⁴² ČICHOVSKÝ, L. (2011). *Marketingový výzkum*. Praha: VŠEM, str. 181.

⁴³ ČICHOVSKÝ, L. (2011). *Marketingový výzkum*. Praha: VŠEM, str. 242.

v dotazníku této práce jedná o alternativní otázky (jsou nabídnuty vzájemně se vylučující varianty odpovědí), selektivní (možno vybrat více z nabízejících variant odpovědí), kvantifikovatelné škály (vyjadřuje počet něčeho – v této práci počet konkrétních strojů), kvalitativní škály (jev známujeme např. jako ve škole stupnicí 1-5). Následující zmiňovaný dotazník obsahuje také otázku polootevřenou (k nabízejícím variantám odpovědí je nabídnuta varianta jiné, kam respondent v případě, že mu nevyhovuje žádná varianta, napíše odpověď). Otázky podle vztahu k jejich obsahu autor dělí na přímé a nepřímé. V již několikrát zmiňovaném dotazníku pro účely této práce je využito otázek přímých, konkrétně s využitím škály – verbální hodnotící, kdy respondent přiřadí svou odpověď k určitému stupni na škále.

Formulace otázek v dotazníku je velmi důležitým aspektem. Špatná formulace otázek vede k nerelevantním výsledkům. Proto Kolb⁴⁴ uvádí, že je důležité, aby byla otázka vymezena tak úzce, jak jen to je možné a chce-li tak výzkumník učinit, musí určit kdo, kde, co, kdy a jak Kolb⁴⁵ také upozorňuje na správné pořadí otázek a jejich podobu. Krom toho, že by měly být otázky úzce a správně vymezené proto, aby respondent pochopil, jak a co by měl odpovědět, je podle tohoto autora důležité otázky do dotazníků uvést ve správném pořadí podle typů otázek. Neměly by být náhodně uskupeny. První otázky by měly souviset s kvalifikací dotazovaného. Podle Kolba je vhodné, i v případě, že to není pro výzkumné účely nutností, zahrnout na začátek jednoduché demografické otázky a umožnit tak respondentovi na začátek snadno a rychle odpovědět. Postupně pak mohou být otázky konkrétnější. Citlivější otázky, které respondentovi zaberou více času a u kterých je nutno se zamyslet, se uvádí na konec dotazníku. Otevřené otázky by tedy měly být formulovány až na konec dotazníku.

2.8.2 Zpracování dat z procesu dotazování

Koudelka a Vávra⁴⁶ upozorňují na to, že je nutné data nejprve převést z formulářů do požadované formy editováním (zajištění čitelnosti), kódováním (převedení do kódů) a tabelováním (zaznamenání do PC). Poté, co jsou data čitelná, je možné je analyzovat.

⁴⁴ KOLB, B.. (2008). *Marketing research. A practical Aproach*. London: SAGE Publications Ltd, str. 47. (volně přeloženo)

⁴⁵ KOLB, B.. (2008). *Marketing research. A practical Aproach*. London: SAGE Publications Ltd, str. 206. (volně přeloženo)

⁴⁶ KOUDELKA, J., VÁVRA, O. (2007). *Marketing: principy a nástroje*. Praha: VŠEM, str. 109.

Analýza dat se provádí v pěti krocích tak, jak uvádí Čichovský⁴⁷: sledování rozdělení četností, měření obecné úrovně, měření variability, testování hypotéz (analýza diferencí a souvislostí), sledování měření závislostí. Sledování rozdělení četností podle autora „zjišťuje, u kolika jednotek se vyskytly jednotlivé varianty daného znaku, tedy rozdělení četností daného znaku.“ Existují absolutní četnosti a relativní četnosti. Relativní četnosti vyjadřují poměr četností k rozsahu souboru. Měření obecné úrovně podle Čichovského⁴⁸ spočívá v popisné statistice a využívají se parametry jako: průměr (aritmetický, geometrický, harmonický, vážený), modus, kvantily (kvartily, decily, percentily). Měření variability zkoumá variabilitu na získaných údajích. Čichovský⁴⁹ rozděluje absolutní variability (variační rozpětí, rozptyl, směrodatná odchylka) a relativní variability (variační koeficient, šikmosti, špičatosti). V této práci se měření variability nevyužívá. V práci není využito ani testování hypotéz, ani měření závislostí, proto není třeba tuto problematiku hlouběji probírat.

3 Metodologická část práce

3.1 Práce s literárními zdroji a sekundárními daty

Literární zdroje použité v této bakalářské práci byly nejprve vybrány a vyhledány pomocí literární rešerše prováděné několika způsoby. Nejprve byla nutná návštěva knihovny, která s literární rešerší pomohla, a to NTK – Národní technická knihovna v Praze. Autorka práce vyhledávala vhodné publikace také podle internetového vyhledávače Google pomocí klíčových slov, názvů knih nebo jmen různých marketingových autorů. Některé vyhledané publikace pomocí internetového prohlížeče Google jsou na webu zpřístupněny k nahlédnutí a některé je možno stáhnout ve formátu PDF.

Internetové zdroje se v práci příliš nevyskytují, jelikož mohou poskytovat neověřené a nepravdivé informace. Použito bylo pouze několik internetových zdrojů jako například webové stránky společností, které jsou v práci zmiňovány.

⁴⁷ ČICHOVSKÝ, L. (2011). *Marketingový výzkum*. Praha: VŠEM, str. 242.

⁴⁸ ČICHOVSKÝ, L. (2011). *Marketingový výzkum*. Praha: VŠEM, str. 243.

⁴⁹ ČICHOVSKÝ, L. (2011). *Marketingový výzkum*. Praha: VŠEM, str. 244.

K naplnění cílů práce bylo zapotřebí získat interní data společnosti ZV AGRO, o což bylo nutné požádat majitele firmy. Společnost poskytla autorce potřebné informace nutné pro představení společnosti (viz kapitola 4.1) a potřebná interní data, která jsou využita v dalších kapitolách praktické části.

3.2 Postup při analýze produktových řad firmy

Jeden z cílů praktické části byl popsat a zanalyzovat portfolio firmy z hlediska obrátů a zisků. Bylo tak učiněno s pomocí majitelů firmy, kteří autorce poskytli všechna potřebná data. Autorka se nejdříve seznámila s kompletním firemním sortimentem, který podrobně popsala (viz kapitola 4.1) a poté na základě účetního programu firmy zjistila a zapsala ziskovost a obrátkovost jednotlivých produktů firmy (viz kapitola 4.2). Tuto analýzu poté okomentovala.

3.3 Postup realizace dotazníkového šetření

Pro zhodnocení portfolia firmy, tedy jak hodnotí zákazníci firemní sortiment, bylo zapotřebí provést „ad hoc“ marketingový výzkum. K tomu bylo využito dotazníkového šetření se strukturovaným dotazníkem v podobě P+P (Paper Pancil). Jako cílová zkoumaná skupina byli zvoleni zákazníci firmy ZV AGRO, kteří mají již zkušenosti s firmou a v minulosti realizovali nákup strojů u této firmy. Bylo osloveno 20 respondentů, kteří u firmy realizovali v roce 2011 nějaký nákup. Jednatel společnosti pomohl autorce práce vybrat k oslovení takové respondenty, kteří si krom jiného u firmy ZV AGRO, zakoupili alespoň jeden stroj, co spadá do kategorie produktové řady DEUTZ-FAHR, PÖTTINGER či PRONAR (viz kapitola 4.1 Představení společnosti – Produktové řady firmy), neboť cílem dotazníkového šetření je i to, jak tyto, pro firmu významné, značky obstarávají u konkrétních zákazníků. Seznam těchto oslovených zákazníků je součástí příloh práce (viz Příloha1). Všichni oslovení zákazníci byli ochotni dotazník vyplnit, což potvrzuje vysokou a spolehlivou návratnost dotazníků v případě osobního dotazování formou P+P.

3.3.1 Konstrukce dotazníků

Dotazník byl seskupen z deseti otázek, přičemž 8 otázek bylo uzavřených a 2 měly podobu otevřených otázek. Jelikož všem respondentům byly zaslány e-maily s prosbou o vyplnění dotazníku a s informacemi o něm před tím, než dotazník obdrželi, neobsahuje dotazník úvodní část, která slouží k těmto účelům. Je tvořen hlavičkou a názvem dotazníku, logem firmy a kolonkami k údajům o respondentovi a samotnou dotazovací částí. První otázky jsou tzv. identifikační část, kdy nám respondenty třídí podle velikosti jejich firmy (Otázka č. 1) a podle zaměření firmy (Otázka č.2). Další část zjišťuje, kolik kusů zemědělské techniky respondent vlastní (Otázka č. 3) a kolik z toho je značky DEUTZ-FAHR, PÖTTINGER či PRONAR (Otázka č. 4), jež jsou předmětem výzkumu. Poté (Otázka č. 5) respondent hodnotí výše zmíněné značky známkou, což umožní zjistit zákaznickův pohled na tyto značky. Další otázka se týká nákupu u firmy a ptá se na to, které atributy rozhodnou o nákupu respondenta (Otázka č. 6). Následující otázky zjišťují celkovou spokojenost se strojem (Otázka č. 7) a spokojenost se službami firmy (otázka č. 8). Poslední dvě otázky jsou pro tento výzkum nejdůležitější, neboť umožní respondentovi vyjádřit se svými slovy. V případě, že na otázku, která se ptá na to, co by respondent změnil v produktové nabídce firmy (Otázka č. 9), odpoví dotazovaný kladně, uvádí konkrétní aspekt. Zejména tyto odpovědi potom umožní firmě zjistit případné nedostatky a může v budoucnosti přemýšlet o jejich napravení. Poslední otázka (Otázka č. 10) je určena respondentům, kteří by chtěli cokoli dodat ke kterékoliv otázce či dodat něco, na co se v dotazníku nebylo ptáno. Tyto názory jsou též velmi důležité pro firemní strategie.

3.4 Vyhodnocení dat z dotazníkového šetření

Získaná data z dotazníků byla převedena do tabulek (viz tabulka 1 – 10), popsána a okomentována. Otázky 1 – 3 byly vyhodnoceny pomocí absolutních a relativních četností, kdy absolutní četnost vyjadřuje určitý počet respondentů a relativní četnost vyjadřuje podíl respondentského vzorku (viz tabulka 1-3). Výsledky ze 4. otázky byly zaznamenány pomocí absolutních četností respondentů vzhledem k tomu, jaký počet zemědělské techniky vlastní a následně byly vypočítány potřebné poměry (viz tabulka 4). 5 otázka byla též vyhodnocena do tabulky (viz tabulka 5) a to podle toho, kolik

respondentů hodnotilo konkrétní značku určitou známkou (1-5). Otázky 6, 7 a 8 byly taktéž vyhodnoceny pomocí absolutních a relativních četností. Odpovědi z polootevřené otázky č. 9 a z otevřené otázky č. 10 byly zapsány do tabulek, kde byly uvedeny i jména respondentů, kteří takto odpovídali.

4 Praktická část práce

4.1 Představení společnosti

Identifikační údaje společnosti

Společnost :	ZV AGRO, s.r.o.
Sídlo společnosti :	Švermova 1373, 413 01 Roudnice nad Labem
Zapsaná:	v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Ústí nad Labem, odd. C, vložka 28792
Právní forma :	Společnost s ručením omezeným
IČO :	28722833
DIČ :	CZ28722833
Datum zápisu :	27. dubna 2010
Předmět podnikání :	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona opravy silničních vozidel opravy ostatních dopravních prostředků a strojů
Statutární zástupci:	Zdeněk Ježek – jednatel Václav Formánek – jednatel
Telefon,mobil :	412 871 085, 725 311 820, 775 155 849
webová adresa :	www.zvagro.cz

Profil společnosti

Společnost ZV AGRO se sídlem v Roudnici nad Labem, byla založena v roce 2010. V tomto roce se jediní dva společníci, dosud zaměstnaní v podobné firmě, rozhodli prodávat stroje, o kterých jsou přesvědčeni, že naše zemědělství, lesnictví a komunální sféra, potřebuje.

Základní myšlenkou společnosti od začátku bylo nabízet zemědělským, lesnickým podnikům a komunálním firmám všech velikostí a zaměřením techniku, odpovídající jejich specifickým podmínkám hospodaření a podnikání. A to jak kvalitní techniku zahraniční, tak i vybrané a osvědčené stroje tuzemské výroby. Cílem společnosti ZV AGRO je uspokojit jak vysoce náročného zákazníka, tak i toho, kdo ať z jakýchkoli důvodů žádá stroj podle svých vyhraněných požadavků.

Firma ZV AGRO již po založení v dubnu 2010 získala prodejní a servisní zastoupení významných zahraničních i českých výrobců zemědělské a ostatní techniky. První z rozhodujících firem, které společnost zastupovala a dosud zastupuje je přední světový výrobce strojů pro zemědělství na zpracování píce a půduzpracujících strojů – firma PÖTTINGER (Alois Pöttinger Maschinenfabrik Ges.m.b.H.) sídlící ve městě Grieskirchen v Rakousku. Druhé velmi významné zastoupení získala firma ZV AGRO od 1. 1. 2011 uzavřením Smlouvy o výhradním zastoupení pro Ústecký a Liberecký kraj a vybrané okresy dalších krajů s výhradním dovozcem pro ČR – firmou GARNEA, a.s. Neplachov na prodej a servis traktorů DEUTZ-FAHR od třetího největšího výrobce traktorů na světě, a to německo-italské společnosti Same DEUTZ-FAHR Group. Dalšími z významných obchodních úspěchů získaných krátce po založení bylo například získání obchodních zastoupení výrobních firem : PRONAR Narew Sp.z o.o., FARMET a.s., Česká Skalice, JUTA a.s. Olomouc, AGRIMASTER Itálie, TEMAK CZ s.r.o. Pardubice, SaMASZ Sp. z o.o. Polsko, PO-MOT Polsko, SMS CZ, s.r.o. Rokycany, Agrostroj Pelhřimov, a.s., RAVAK a.s. Rožmitál, Humpolecké strojírny Humpolec, as. Humpolec a další celá řada menších výrobců techniky.

Hlavním cílem firmy ZV AGRO je zabezpečit spolehlivý provoz strojů po celou dobu jejich technického života. Proto klade tak velký důraz na dokonalý technický servis a pohotové dodávky náhradních dílů.

Prodej strojů, náhradních dílů a příslušenství firma zajišťuje vlastními zaměstnanci, stejně tak jako provádění servisních, tj. záručních i pozáručních oprav a provádění preventivních servisních prohlídek techniky.

Základní skladové hospodářství vede firma rovněž vlastními pracovníky, účetnictví a zpracování mezd pak firma ZV AGRO zajišťuje smluvně externí účetní firmou.

Produktové řady firmy

Traktory DEUTZ-FAHR

Nejdůležitější z produktových řad a dá se říci i klíčový výrobek je bezesporu prodej traktorů DEUTZ-FAHR od třetího největšího výrobce traktorů – firmy Same DEUTZ-FAHR Group. Jak vyplývá z dalších níže uvedených přehledů (viz Graf 1), přestože produktová řada traktorů DEUTZ-FAHR obrátově dosahuje největší podíl z celkových tržeb (obratu) firmy, ziskově není nejvýhodnější. Přesto si firma ZV AGRO vysoce cení zastoupení, které je dokonce výhradní pro uvedené oblasti. Bez prodeje traktorů by podle vyjádření majitelů firma ztratila důvěru zákazníků a pravděpodobně by v krátké době skončila s prodejem strojů úplně. Traktory jsou v provedení od nejmenších s výkonem od 30 PS až po ty největší pro velké zemědělské farmy a společnosti s výkonem až 270 PS.

Technika PÖTTINGER

Druhá, velmi významná produktová řada, je technika opět od jednoho z předních světových výrobců – rakouské firmy Alois Pöttinger Maschinenfabrik Ges.m.b.H. V tomto případě se jedná o stroje na sklizeň píce, zpracování půdy a setí. Stroje na sklizeň píce jsou například různé žací stroje, obraceče, shrnovače a sběrací vozy, stroje na zpracování půdy a setí jsou secí stroje, pluh, podmičáče apod. Zastoupení firmy PÖTTINGER sice není výhradní, což od tohoto výrobce v ČR nemá žádná obchodní firma, nicméně podílově v tržbách firmy ZV AGRO zaujímá druhé místo s největším podílem zisku ze všech produktových řad (viz Graf 1).

Transportní technika PRONAR

Další významná produktová řada je transportní technika od významného polského výrobce – firmy PRONAR Sp.z o.o. Narew. Obrátově i ziskově velmi významná

produktová řada. Transportní technikou se v tomto případě rozumí přípojně návěsy a přívěsy od nejmenších za malotraktory až po velkoobjemové velkokapacitní mnohatunové za nejsilnější traktory. Dále různé speciální přepravníky dobytka, stavebních strojů, balíků sena, slámy a senáže, kontejnerů a v neposlední řadě překládací vozy, lesní vyvážedky, silniční návěsy za nákladní automobily a rozmetadla mrvy. Ani zde nemá firma v oblasti výhradní zastoupení, nicméně podle oficiálních výkazů výhradního dovozce pro ČR, firmy POL-AGRO TRADING ZT s.r.o. Sviadnov, se firma ZV AGRO za rok 2011 umístila na 3 místě v celkovém objemu prodeje značky PRONAR v celé ČR. A to i přesto, že firma ZV AGRO obchoduje pouze z jednoho obchodního místa (Roudnice nad Labem), přičemž celá řada firem zastupujících tuto techniku na českém trhu vlastní více obchodních míst po celé ČR. Objemově nejlepší prodejce techniky PRONAR v ČR pak disponuje 11 obchodními středisky a druhý čtyřmi středisky. Z níže uvedeného grafu (viz Graf 1) vyplývá, že uvedený sortiment dosahuje průměrných tržeb i průměrné obchodní marže.

– Kusový prodej různých strojů

Název produktová řada pro prodeje těchto různých zemědělských, lesnických a komunálních strojů mnoha značek po jednotlivých kusech je téměř nadsázka, Nicméně v obratu firmy jsou zahrnuty a je třeba s nimi ve vyhodnoceních a v ekonomických přehledech počítat. Jedná se spíše o nahodilé prodeje, získané především z inzerce nebo z náhodných návštěv nových zákazníků a dále o prodeje z provozovaného Agrobazaru. Stroje do Agrobazaru firma získává dvěma způsoby, a to buď vykoupením od prodávajícího zákazníka, nebo přijetím do komisního prodeje s nákupem až po nalezení nového majitele. První způsob firma ZV AGRO používá v případě, že si zákazník koupí nový stroj a starší prodává, druhý způsob pak v případě, že zákazník pouze prodává.

I když ziskovost tohoto sortimentu je jistě velmi zajímavá, z vyjádření jednatelů firmy se jedná o sortiment strojů s vysokými pořizovacími i režijními náklady, právě díky kusovosti a malé obrátce (viz Graf 1).

– OSTATNÍ (náhradní díly a servis)

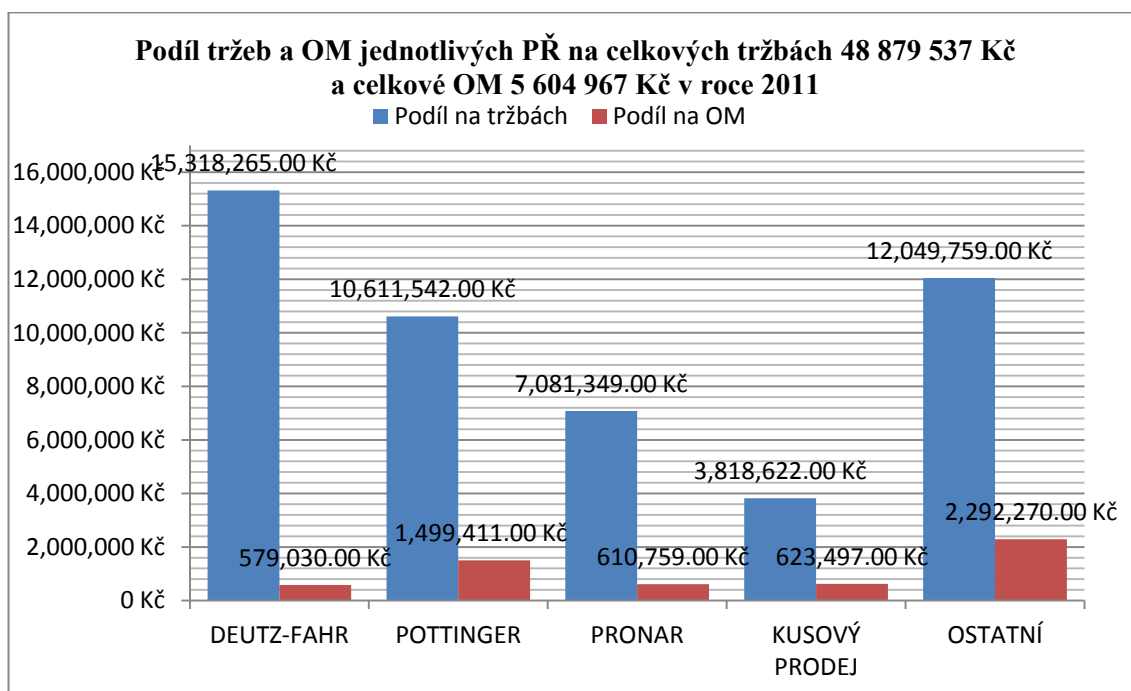
Tato poslední produktová řada je v podstatě pultový a zásilkový prodej tisíců položek náhradních dílů ke strojům nejen ze sortimentu firmy ZV AGRO, ale i k mnoha značkám všech různých strojů objevujících se na trhu. Zčásti je pak v této produktové

řadě zastoupen prodej servisních a opravárenských prací. Z této produktové řady je velmi lukrativní záležitostí prodej náhradních dílů, kde je vysoká ziskovost s podstatně menšími náklady, než je tomu například u prodeje strojů. Je zde však obrovská konkurence v podobě mnoha e-shopů, zaměřených vždy na určitou specializaci náhradních dílů. Např. e-shopy na prodej pneumatik, elektroinstalací strojů, pastevní a dojící techniku, startéry, turba a mnoho dalších zaměření. Tento prodej pomocí e-shopu začíná využívat stále více zákazníků a podle jednatelů i firma ZV AGRO uvažuje o jeho brzké zavedení. Informace o jeho přípravě je již i na webových stránkách firmy. Přestože prodej tohoto sortimentu nemá nejvyšší podíl na tržbách, obchodní marže je jednoznačně nejvyšší ze všech produktových řad (viz Graf 1).

4.2 Analýza produktových řad

Tato podkapitola zanalyzuje obrátkovost a ziskovost jednotlivých produktových řad. V následujícím grafu jsou zobrazeny jednotlivé produktové řady z hlediska toho, jaký mají podíl na celkových tržbách firmy a na celkové obchodní marži. Poté jsou jednotlivé produktové řady rozebrány v subkapitolách pomocí grafů, z nichž vyplývá, jaké tržby a jakou marži firmě přináší jednotlivé produkty v konkrétní produktové řadě vzhledem k tržbám a marži dané produktové řady. Tyto následující analýzy umožní zjistit, které produkty přináší firmě nejnižší a nejvyšší zisk.

Graf 1 Podíl tržeb a obchodní marže produktových řad na celkových tržbách a marži firmy za rok 2011



Zdroj: interní data firmy ZV AGRO, s.r.o. z účetního programu Pohoda. (ZV AGRO, s.r.o., data z roku 2011).

Vysvětlivky:

- OM = obchodní marže; PŘ = produktová řada

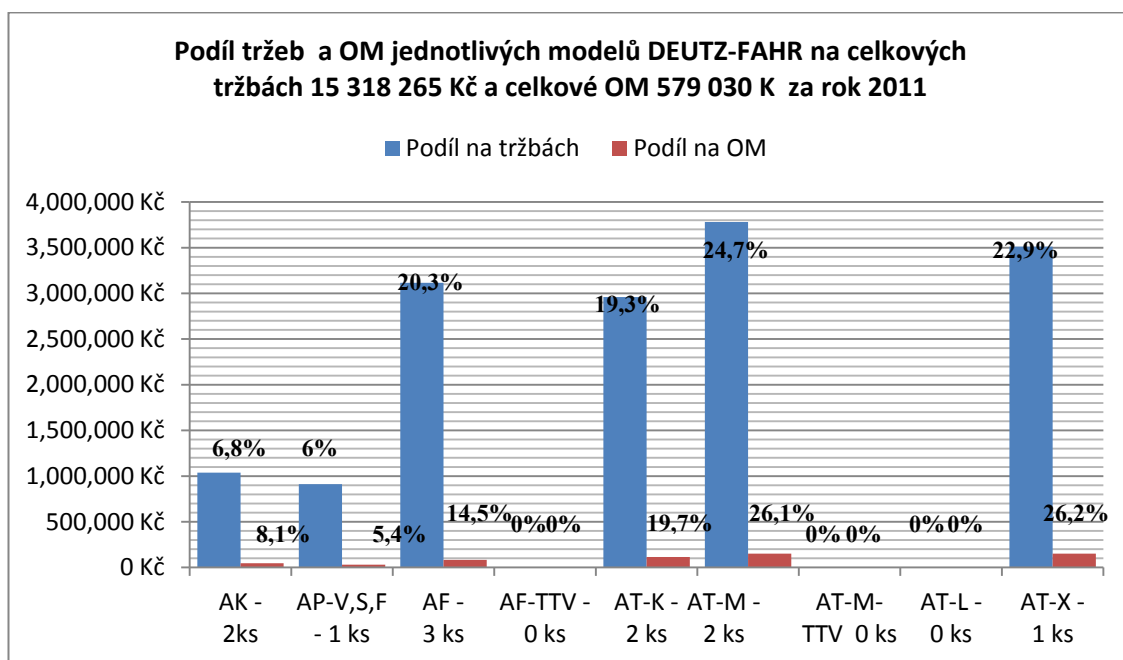
V předešlém grafu jsou vyobrazeny tržby a ziskovost (obchodní marže) produktových řad nacházející se v nabídce firmy ZV AGRO. Produktová řada traktorů DEUTZ-FAHR přinesla v roce 2011 firmě nejvyšší tržby (15 318 265 Kč), obchodní marže byla však ze zmiňovaných produktových řad nejnižší (579 030 Kč). V případě produktové řady PÖTTINGER byly tržby o něco nižší (10 611 542 Kč), ale marže, kterou přinesla firmě, byla podstatně vyšší než v předchozím případě (1 499 411 Kč). Produkty značky PRONAR dosahovaly v tomtéž roce 7 081 349 Kč a obchodní marže 610 759 Kč. U kusového prodeje byly tržby nejnižší (3 818 622 Kč) se ziskovostí 610 759 Kč. Nejvýnosnější produktovou řadou byla v roce 2011 produktová řada nazvaná „Ostatní“, jež z tržeb 12 049 759 Kč přinesla zisk 2 292 270 Kč.

4.2.1 Analýza produktů DEUTZ-FAHR

Následující graf zobrazuje modelové řady traktorů z hlediska toho, jaký mají podíl na celkových tržbách a na celkové obchodní marži produktové řady DEUTZ-FAHR. Níže jsou popsány jednotlivé modely traktorů.

1. AK – řada traktorů AGROKID 210-230. Jedná se o traktory nižších výkonových tříd od 39 do 51 PS, používané především v komunální sféře na údržbu komunikací. Pouze klasická mechanická převodovka.
2. AP-V,S,F – řada speciálních traktorů AGROPLUS od 82 do 102 PS, kde V=viniční, S=sadové, F=chmelniční.
3. AF – nejběžněji používané traktory AGROFARM 410-430 do všech odvětví zemědělství, lesnictví i komunálu. Kategorie traktorů od 85 do 109 PS s mechanickou převodovkou.
4. AF-TTV – stejná řada traktorů jako výše uvedená, rozdíl je pouze v použití automatické převodovky.
5. AT-K – řada AGROTRON K 410-430. Traktory od 100 do 130 PS pro širokou zemědělskou veřejnost - 4-válcové motory.
6. AT-M – řada AGROTRON M 600-650. Traktory o výkonu 141-192 PS – 6-válcové motory. Robustnější řada oproti předchozí řadě AGROTRON K. Mechanická převodovka.
7. AT-M-TTV – řada AGROTRON M-TTV 610-630. Traktory o výkonu 165-224 PS s automatickou převodovkou.
8. AT-L – řada traktorů AGROTRON L 710-730. Traktory s klasickou mechanickou převodovkou o výkonu 197-225 PS, používané především v zemědělství.
9. AT-X – řada traktorů AGROTRON X 710-730. Nejsilnější řada traktorů DEUTZ-FAHR, velmi robustní do těžkých polních podmínek s výkonem od 250 do 275 PS. Klasická mechanická převodovka

Graf 2 Podíl tržeb a obchodní marže jednotlivých produktů DEUTZ-FAHR na celkových tržbách a obchodní marži této produktové řady za rok 2011



Vysvětlivky:

- OM = obchodní marže; PŘ = produktová řada
- AK , AP-V,S,F, AF, AF-TTV, AT-K, AT-M, AT-M-TTV, AT-L, AT-X = viz předchozí přehled modelových řad traktorů DEUTZ-FAHR
- Počet ks znázorňuje počet prodaných ks každého modelu v roce 2011

Zdroj: interní data firmy ZV AGRO, s.r.o. z účetního programu Pohoda. (ZV AGRO, s.r.o., data z roku 2011).

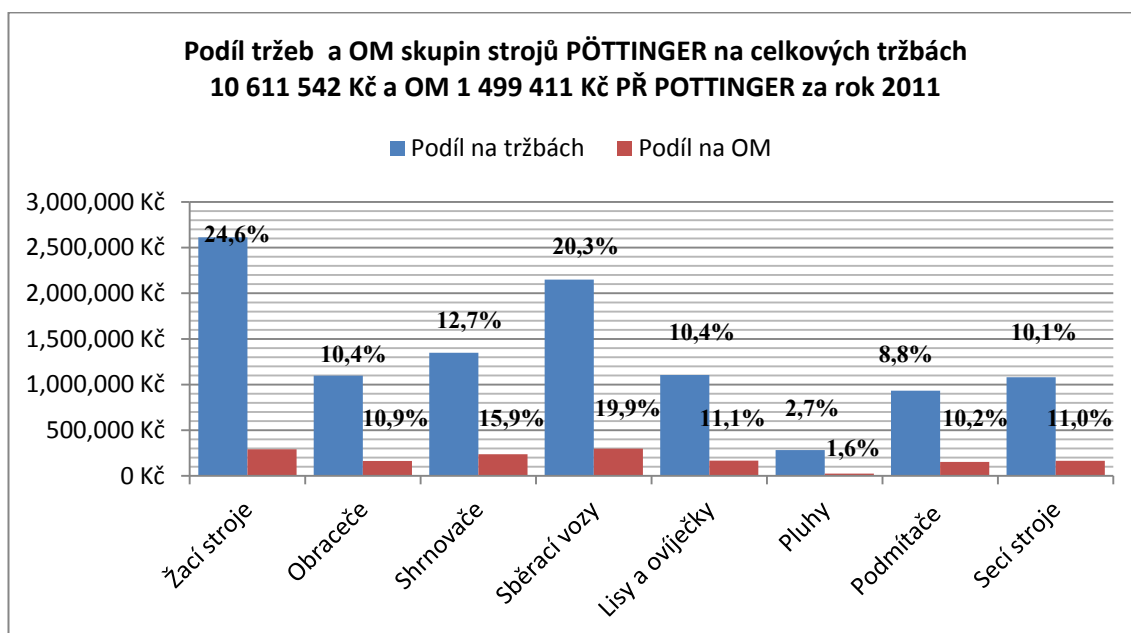
Z předchozího grafu, jsou patrné velké rozdíly v prodejních výsledcích jednotlivých obchodních značek traktorů. U každého sloupce jsou uvedeny procenta vyjadřující podíl na tržbách a na obchodní marži. Některé skupiny traktorů (AF-TTV, AT-M-TTV, AT-L) nedosahují žádných prodejních výsledků, zatímco traktorů AF se prodalo 3 ks za 3 115 879 Kč s marží 83 817 Kč nebo AT-M 2 ks za 3 781 270 Kč s marží 151 628 Kč, což je 26,1% z celkové marže této produktové řady. Díky vysokým cenám traktorů je také velká rozdílnost mezi výši tržby daného produktu a výši marže, která je proto na grafu téměř nečitelná.

4.2.2 Analýza produktů PÖTTINGER

Zde je uveden přehled skupin strojů PÖTTINGER. Následně jsou tyto skupiny strojů zobrazeny v grafu z hlediska toho, jaký mají podíl na tržbách a obchodní marži celé této produktové řady stejně jako u produktové řady DEUTZ-FAHR .

1. Žací stroje – nesené i tažené stroje za traktory na sečení trávy, vojtěšky a jetele se záběrem od 2 do 14 m.
2. Obrabeče – závěsné nesené i tažené stroje za traktory na obracení sena a slámy. Pracovní záběr strojů od 4,4 do 13 m.
3. Shrnovače – nesené i tažené stroje za traktory na shrnování sena, slámy a senáží. Záběr strojů od 3 do 12,5 m.
4. Sběrací vozy – tažené stroje za traktory vyšších výkonových tříd, určené na sběr a svoz sena, slámy, kukuřice a jiných zemědělských plodin.
5. Lisy a ovíječky – stroje na lisování sena, slámy a senáže a dále stroje na zabalení balíků do folie.
6. Pluhy – nesené i tažené stroje určené k orbě půdy.
7. Podmítače – diskové a radličkové stroje k podmítce půdy po sklizni.
8. Secí stroje – stroje s rotačními branami nebo samostatné secí stroje určené na přípravu půdy před setím a k setí.

Graf 3 Podíl tržeb a obchodní marže jednotlivých produktů PÖTTINGER na celkových tržbách a obchodní marži této produktové řady za rok 2011



Vysvětlivky:

- OM = obchodní marže; PŘ = produktová řada

Zdroj: interní data firmy ZV AGRO, s.r.o. z účetního programu Pohoda. (ZV AGRO, s.r.o., data z roku 2011).

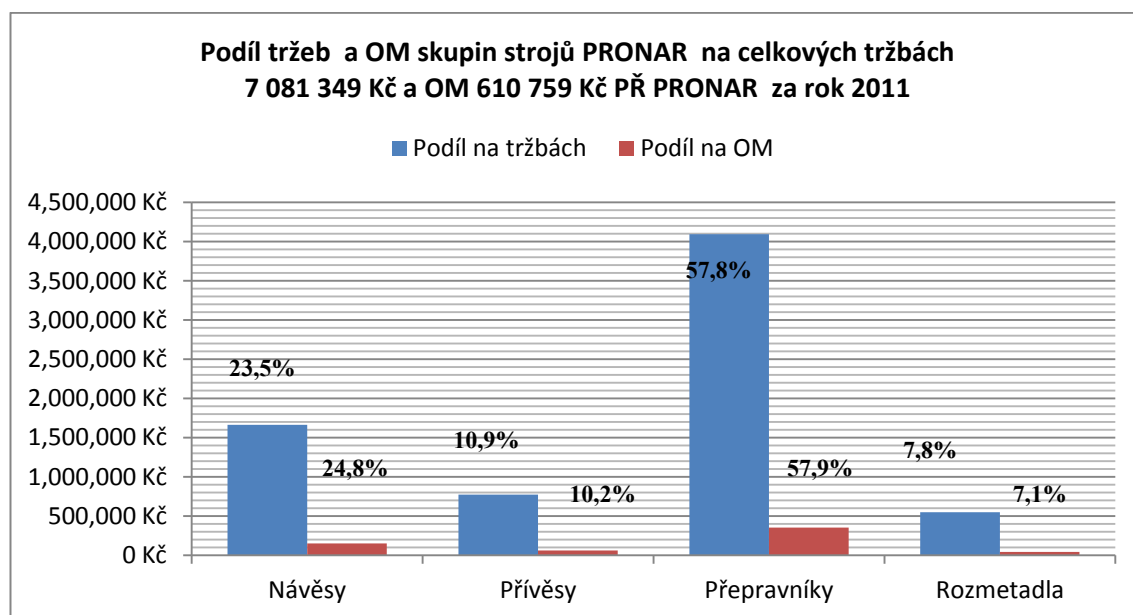
I v tomto grafu lze procentuelně porovnat obrátkovost a ziskovost jednotlivých modelů značky PÖTTINGER na celkové produktové řadě. V předešlém grafu je vidět, že se prodávají všechny zastoupené druhy strojů značky PÖTTINGER. Jasně nejvyšších tržeb dosahují žací stroje (2 612 384 Kč) s marží 291 155 Kč. Obchodní marže byla však nejvyšší v případě sběracích vozů (298 000 Kč), které dosáhly tržeb 2 150 000 Kč. Tržby ostatních produktů se pohybovaly kolem 1 000 000 Kč s tržbami kolem 200 000 Kč. Nejnižších tržeb (283 000 Kč) a nízké marže (24 570 Kč) však lze zpozorovat u pluhů, jejichž zisky jsou pouze 1,6 % ze zisků produktové řady PÖTTINGER.

4.2.3 Analýza produktů PRONAR

Následuje analýza produktové řady PRONAR a i v tomto případě je vyobrazen graf ukazující podíl tržeb a obchodní marže jednotlivých typů strojů transportní techniky PRONAR k celkovým tržbám a obchodní marži této produktové řady.

1. Návěsy – přípojný jednoosé až tříosé návěsy za traktory s nosností od 2 do 30 t.
2. Přívěsy – přípojný dvouosé a tříosé sklápěcí přívěsy za traktory s nosností od 2 do 25 t.
3. Přepravníky – speciální přepravníky balíků, zvířat, stavebních strojů a kontejnerů za traktory i za nákladní automobily.
4. Rozmetadla – stroje určené k rozmetání kompostů a statkových hnojiv.

Graf 4 Podíl tržeb a obchodní marže jednotlivých produktů PRONAR na celkových tržbách a obchodní marži této produktové řady za rok 2011



Vysvětlivky:

- OM = obchodní marže; PŘ = produktová řada

Zdroj: interní data firmy ZV AGRO, s.r.o. z účetního programu Pohoda. (ZV AGRO, s.r.o., data z roku 2011).

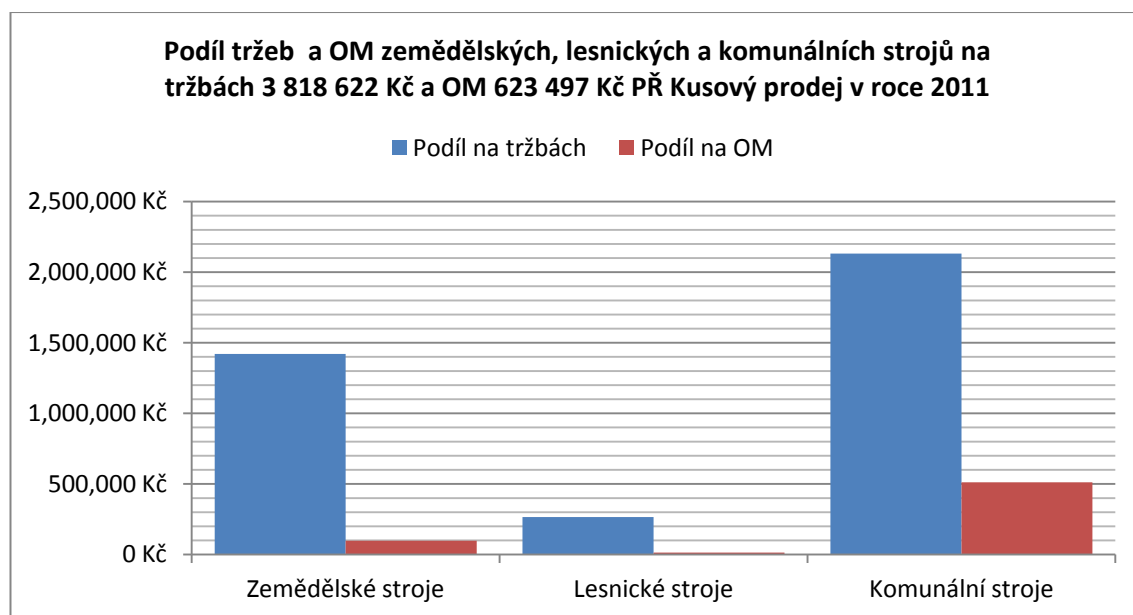
Z tohoto grafu je patrné, že nejvyšší podíl na tržbách a marži mají přepravníky. Tržby těchto produktů činí 4 094 604 Kč (57,8%) a obchodní marže 353 613 Kč (57,9%). Naopak nejnižších tržeb a marže přináší prodej rozmetadel, kterých se prodalo za 550 000 Kč s marží 44 055 Kč.

4.2.4 Analýza produktové řady s kusovým prodejem strojů

Následující graf vyobrazuje, tak jak v předchozích subkapitolách, podíl tržeb a marže na celkových tržbách a marži produktové řady kusového prodeje. Z grafu lze vyčíst, které stroje, jestli zemědělské, lesnické nebo komunální, přináší firmě nejvyšší zisk.

1. Zemědělské stroje – různé menší stroje od více výrobců. Jsou to např. brány na údržbu luk, válce, postřikovače a rosiče a bazarové zemědělské stroje.
2. Lesnické stroje – lesní frézy, navijáky dřeva, vyvážačky dřeva a bazarové lesnické stroje.
3. Komunální stroje – radlice a sněžné frézy na odklizení sněhu, drtiče, šŕepkovače, stroje na zakládání a úpravu kompostů, žací traktory na úpravu hřišť a jiných travních ploch a podobné stroje včetně bazarových.

Graf 5 Podíl tržeb a obchodní marže zemědělských, lesnických a komunálních strojů na celkových tržbách a obchodní marži této produktové řady kusového prodeje za rok 2011



Vysvětlivky:

- OM = obchodní marže; PŘ = produktová řada

Zdroj: účetní program Pohoda firmy ZV AGRO, s.r.o. (ZV AGRO, s.r.o., data z roku 2011).

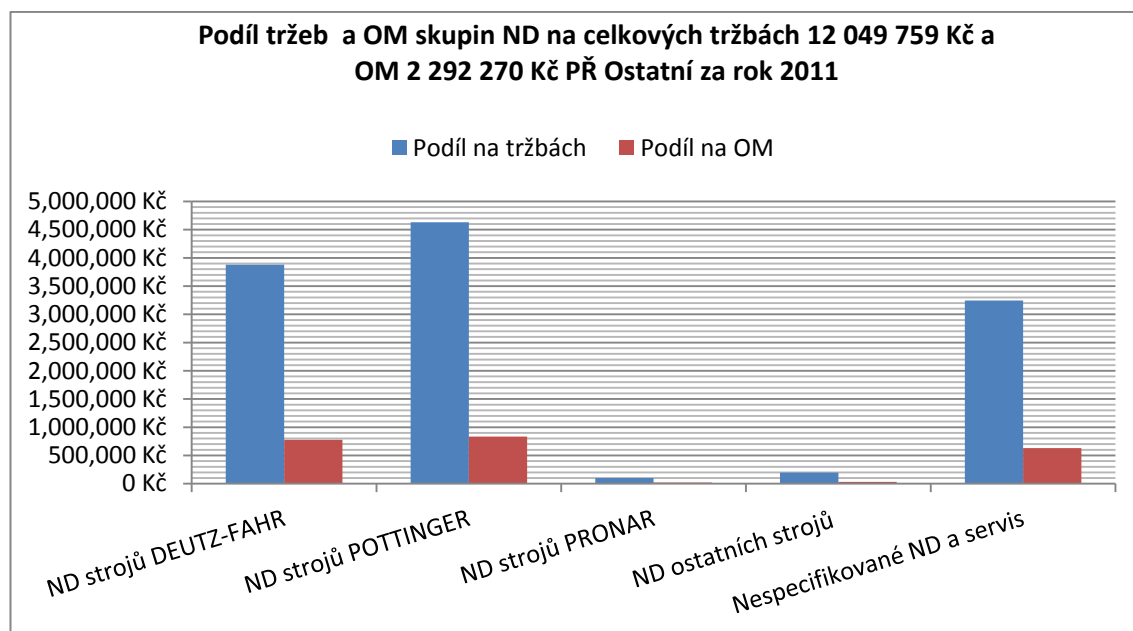
V této produktové řadě kusového prodeje zemědělských, lesnických a komunálních strojů vede prodej komunálních strojů, jejichž tržby jsou 2 132 050 Kč s marží 511 869 Kč. Nejméně ziskový byl prodej lesnických strojů, kdy z celkových jejich tržeb 265 220 Kč měla firma marži pouze 14 260 Kč.

4.2.5 Analýza ostatního prodeje (náhradní díly a servis)

Poslední analýza vyobrazuje v grafu taktéž podíl tržeb a obchodní marže jednotlivých skupin náhradních dílů a servisních služeb na celkových tržbách a celkové marži produktové řady.

1. Náhradní díly ke strojům DEUTZ-FAHR – náhradní díly používané výhradně pro opravy traktorů DEUTZ-FAHR servisem firmy a dále zasílané na přání zákazníkům vlastníci traktory DEUTZ-FAHR.
2. Náhradní díly ke strojům PÖTTINGER – náhradní díly používané výhradně pro opravy všech strojů PÖTTINGER servisem firmy a dále zasílané na přání zákazníkům.
3. Náhradní díly ke strojům PRONAR – náhradní díly pro transportní techniku PRONAR.
4. Náhradní díly k ostatním strojům produktové řady Kusový prodej.
5. Nespecifikované náhradní díly a servis – prodej náhradních dílů, které nesouvisí s předešlými produktovými řadami a placené servisní práce.

Graf 6 Podíl tržeb a obchodní marže náhradních dílů a servisních služeb na celkových tržbách a obchodní marži této produktové řady za rok 2011



Vysvětlivky:

- OM = obchodní marže; PŘ = produktová řada; ND = náhradní díly

Zdroj: účetní program Pohoda firmy ZV AGRO, s.r.o. (ZV AGRO, s.r.o., data z roku 2011).

Tato produktová řada, kam je zařazen prodej různých náhradních dílů a servisní služby, přináší firmě nejvyšší ziskovost. Nejvíce se na ziskovosti této řady podílí prodej náhradních dílů ke strojům POTTINGER, neboť marže z jejich prodeje činila 835 456 Kč, což nebylo dosaženo u žádného jiného prodeje. Jejich tržby byly 4 630 312 Kč. Velkou ziskovost lze v grafu zpozorovat též u prodeje náhradních dílů DEUTZ-FAHR a to 776 812 Kč.

4.2.6 Shrnutí analýzy produktových řad

Každá produktová řada přináší firmě odlišnou ziskovost. V produktové řadě DEUTZ-FAHR bylo dosaženo nejvyšších tržeb, obchodní marže však nebyla pro firmu tak významná jako u jiných produktových řad. Přesto je však pro firmu prodej DEUTZ-FAHR traktorů stěžejní, neboť skupina Same DEUTZ-FAHR group patří do trojice nejúspěšnějších světově známých výrobců traktorů a takto vnímají traktory DEUTZ-FAHR i zákazníci, jak lze dále zpozorovat z následujícího dotazníkového šetření, kdy respondenti ohodnotili značku DEUTZ-FAHR velice pozitivně. Méně pozitivní jsou však výsledky prodejů, což zobrazuje graf analyzující tuto produktovou řadu DEUTZ-FAHR (Graf 2), kde vidíme, že nejeden stroj dosáhl za rok 2011 nulového prodeje. Jedná se především o stroje s automatickou převodovkou, které jsou výrazně dražší než stroje s mechanickou převodovkou, proto je zřejmě že vysoká cena je nejspíš tím aspektem, který zákazníkům brání v koupi těchto strojů. Jak již bylo zmíněno, prodej DEUTZ-FAHR traktorů nepřináší firmě příliš vysoké zisky, přesto však má v produktových řadách firmy velké opodstatnění, a to díky vysokým maržím z prodeje náhradních dílů k traktorům (viz Graf 5). Jen prodej náhradních dílů DEUTZ-FAHR přinesl firmě zisk skoro 780 000 Kč, což je více než za prodej celé produktové řady traktorů DEUTZ-FAHR, jejíž zisk v roce 2011 činil necelých 580 000 Kč. Celkově nejzajímavější produktovou řadou je pro firmu prodej zemědělské techniky POTTINGER, neboť obchodní marže za rok 2011 byla 1 500 000 Kč a náhradních dílů k této technice se prodalo se ziskem téměř 836 000 Kč, tedy s ještě vyšším ziskem než v případě náhradních dílů DEUTZ-FAHR. Naopak nejméně výnosnou produktovou řadou v předešlém roce byl pro firmu prodej přepravní techniky PRONAR. V grafu (Graf 1) lze zpozorovat, že tato produktová řada přinesla firmě zisk přibližně 611 000 Kč. Oproti prodeji DEUTZ-FAHR traktorů je zisk sice o něco vyšší, ale pokud

vezmeme v potaz prodej náhradních dílů, zobrazen v posledním grafu (Graf 5), stává se tato produktová řada nejméně výnosnou, poněvadž zisk z prodeje náhradních dílů PRONAR činil pouze asi 20 000 Kč. Nízké tržby a marže náhradních dílů PRONAR nejsou způsobeny špatnou nabídkou firmy, nýbrž jeden z důvodů je, že u těchto strojů je velmi malá pravděpodobnost poruchy nebo jakékoliv závady. Stroje jsou sestaveny z bytelných velkých součástí, které většinou ani nevyžadují příliš velkou údržbu. Proto je dlouhá životnost strojů a zákazníci je nepotřebují tak často obnovovat. V případě produktové řady „kusového prodeje“ se jedná o průměrnou, spíše nižší ziskovost a pro firmu není tato produktová řada příliš významná, jelikož se jedná o náhodné a ojedinělé prodeje, které vzhledem k poměrně vysokým pořizovacím nákladům nepřináší firmě příliš vysoké marže. Poslední produktovou řadou analyzovanou v předešlé části práce (Graf 5) je již zmiňovaný prodej náhradních dílů a servis. Tato produktová řada je z hlediska obchodních marží velice významná a důležitá, proto firma musí věnovat velkou pozornost nejen nabídce náhradních dílů, ale především servisním službám, které výměnu a instalaci náhradních dílů poskytují pomocí kvalifikovaných zaměstnanců firmy.

Firma ZV AGRO díky kompletní analýze produktových řad v produktovém mixu podniku získala představu o ziskovosti všech svých produktů a služeb za rok 2011, čehož může využít v plánování budoucnosti podniku a činit tak vhodná strategická rozhodnutí. Předtím než ale bude firmě navrženo vhodné rozhodnutí o změnách v její produktové politice, je nutné krom analýzy ziskovosti a obrátkovosti vyhodnotit také zákaznickův pohled na firemní sortiment a produktovou politiku ve firmě, což bylo učiněno pomocí dotazníkového šetření.

4.3 Zhodnocení dat dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření mělo za úkol zjistit zákaznickův pohled na firemní sortiment a odhalit případné nedostatky v něm. Na základě zhodnocení analýz produktových řad firmy z hlediska tržeb a marží a na základě marketingového výzkumu budou na závěr firmě navrženy vhodné strategie pro efektivnější firemní produktovou politiku.

Dotazník obsahuje otázky uzavřené - alternativní, selektivní, kvantifikovatelné škály, kvalitativní škály, verbální hodnotící škály, jednu otázku polootevřenou a jednu otázku

uzavřenou (viz kapitola 2.7.1 – třetí odstavec). Všechny otázky použité v dotazníku jsou podrobně popsány v metodologické části práce (viz kapitola 3.3.1). Celkový počet otázek je 10.

4.3.1 Výsledky získané z dotazníku

Vyhodnocení otázky č. 1:

Tabulka 1 Četnosti odpovědí na otázku „Velikost Vaší firmy podle počtu zaměstnanců“

Varianta odpovědí	Počet odpovědí – absolutní a relativní četnost	
	Absolutní četnost odpovědí	Relativní četnost odpovědí
Od 1 do 10	14	70%
Od 11 do 20	3	15%
Od 21 do 25	3	15%
Od 26	-	-

Zdroj: Vlastní výzkum (Ježková, červen-červenec 2012).

Na základě první otázky zkoumající velikost firmy bylo zjištěno, že více než 2/3 zákazníků vlastní malou firmu s počtem zaměstnanců 1 až 10. Další zákazníci vlastní firmy s max. 25 zaměstnanci. Větší firmu s vyšším počtem zaměstnanců než je 25 nevlastní žádný z dotazovaných zákazníků.

Vyhodnocení otázky č. 2:

Tabulka 2 Četnosti odpovědí na otázku „Zaměření Vaší firmy“

Varianta odpovědí	Počet odpovědí – absolutní a relativní četnost	
	Absolutní četnost odpovědí	Relativní četnost odpovědí
rostlinná	14	70%
živočišná	12	60%
služby	12	60%
jiná	5	25%

Zdroj: Vlastní výzkum (Ježková, červen-červenec 2012).

Tato otázka nebyla alternativní, jako ta předchozí, nýbrž selektivní. Tzn., že na rozdíl od předchozí otázky měli respondenti možnost zaškrtnout více variant odpovědí. Proto součet relativních četností není 100%, ale více. Je to z toho důvodu, že oslovení

zákazníci mají firmy s více než jedním zaměřením. Nejvíce zákazníků se podle tabulky vyhodnocující získaná fakta z 2. otázky zaměřuje krom jiného na rostlinnou výrobu.

Vyhodnocení otázky č. 3:

Tabulka 3 Četnosti odpovědí na otázku „Počet kusů zemědělské techniky“

Varianta odpovědí	Počet odpovědí – absolutní a relativní četnost	
	Absolutní četnost odpovědí	Relativní četnost odpovědí
Od 1 do 5	-	-
Od 6 do 10	3	15%
Od 11 do 20	10	50%
Od 21	7	35%

Zdroj: Vlastní výzkum (Ježková, červen-červenec 2012)

Třetí otázka byla alternativní otázka, tudíž stejně jako u první otázky respondenti vybírali pouze z jedné varianty odpovědí. Získaná data zaznamenaná v předešlé tabulce ukazují, že žádný ze zákazníků nemá méně než 6 ks zemědělské techniky. Nejvíce respondentů (přesně polovina) odpovědělo, že vlastní 11-20 ks techniky.

Vyhodnocení otázky č. 4: Počet kusů techniky vybraných značek:

Tabulka 4 Počet respondentů vlastníci x ks strojů vybraných značek a jiných strojů

Značky:	x ks:	Počet respondentů vlastníci x ks vybraných strojů												Σ	%
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	více		
DEUT-FAHR		7	4	4	1	2	2	-	-	-	-	-	-	33	10%
PÖTTINGER		3	-	2	1	2	3	1	4	3	1	-	-	97	28%
PRONAR		6	7	6	1	-	-	-	-	-	-	-	-	22	6%
JINÉ		-	-	1	-	1	1	2	1	2	-	2	10	196	56%
celkem														348	100%

Zdroj: Vlastní výzkum (Ježková, červen-červenec 2012).

V tabulce je uvedeno, kolik kterých strojů zákazníci vlastní. Dohromady zákazníci vlastní 348 strojů, z čehož 196 strojů je jiných značek než DEUTZ-FAHR, PÖTTINGER a PRONAR. Z celkového počtu 348 strojů je 33 strojů DEUTZ-FAHR, což znamená přibližně 10 % z 348, 97 strojů PÖTTINGER, což se na celkovém počtu strojů podílí asi 28 % a 22 strojů PRONAR, tedy 6 % z celkového počtu. 56 % potom připadá na ostatní stroje, kterých vlastní zákazníci celkem 196.

Vyhodnocení otázky č. 5: Ohodnoťte jednotlivé značky známkou

Tabulka 5 Absolutní četnosti respondentů hodnotící techniku vybraných značek a jiných strojů známkou 1-5

Značky:	Známka:	Počet resp. hodnotící vybrané stroje známkou 1-5						Průměrná známka
		Nehodnotil/a	1	2	3	4	5	
DEUT-FAHR		7	8	4	1	-	-	1,46
PÖTTINGER		3	9	6	1	1	-	1,65
PRONAR		6	5	4	3	2	-	2,14
JINÉ		-	6	7	5	2	-	2,15

Zdroj: Vlastní výzkum (Ježková, červen-červenec 2012).

Z tabulky je patrné, že respondenti hodnotili pouze stroje, které sami vlastní. Hodnotili známkami 1-5, přičemž 5 je nejhorší. Z jednotlivých známek respondentů byla vypočtena průměrná známka každé značky. Nejlépe respondenti ohodnotili značku DEUTZ-FAHR, která je mezi zákazníky obvykle chápána jako prestižní značka německé kvality. Ostatní značky nabízeny firmou byly hodnoceny taktéž velmi kladně. Značku PÖTTINGER hodnotil negativně pouze jeden respondent (Ladislav Opat), který svoje hodnocení také vysvětluje v poznámkách (viz Tabulka 10). Nejhůře hodnocenou značkou ze tří jmenovaných značek, byla značka PRONAR.

Vyhodnocení otázky č. 6:

Tabulka 6 Četnosti odpovědí na otázku „Co rozhoduje o nákupu zemědělské techniky u ZV AGRO, s.r.o.“

Faktor rozhodující o nákupu	Počet odpovědí – absolutní a relativní četnost	
	Absolutní četnost odpovědí	Relativní četnost odpovědí
cena	19	95%
kvalita	6	30%
servis	17	85%

Zdroj: Vlastní výzkum (Ježková, červen-červenec 2012).

Ze získaných dat k této otázce plyne, že cena je jednoznačně nejdůležitější faktor, který ovlivní zákaznickou koupi. 95 % respondentů odpovědělo, že cena rozhoduje o nákupu u firmy ZV AGRO, s.r.o. Dalším významným faktorem rozhodujícím pro nákup strojů u této firmy je servis, který zaškrtno 85 % respondentů.

Vyhodnocení otázek č. 7 a 8:

Tabulka 7 Četnosti odpovědí na otázku č. 7: „Byl/a jste spokojen/a se zakoupeným strojem?“ a na otázku č. 8: „Jste spokojen/a se servisem (i záručním) námi prodávaných značek?“

Varianty odpovědí (škála)	Otázka č. 7		Otázka č. 8	
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano velmi	7	35%	13	65%
Spokojen/a	12	60%	7	35%
Nespokojen/a	1	5%	-	-

Vysvětlivky:

- Otázka č. 7 = Byl/a jste spokojena se zakoupeným strojem?
- Otázka č. 8 = Jste spokojen/a se servisem (i záručním) námi prodávaných značek?

Zdroj: Vlastní výzkum (Ježková, červen-červenec 2012).

Pouze 1 respondent uvedl, že je se strojem nespokojený. Jedná se o již zmiňovaného zákazníka, který vlastní stroje PÖTTINGER a nehodnotí tuto značku příliš pozitivně z důvodu, který je dále uveden (viz Tabulka 10 – Ladislav Opat). Další zákazníci jsou s technikou spokojeni nebo velmi spokojeni, což je pro firmu pozitivní zjištění. Ještě lépe hodnotili zákazníci spokojenost se servisem firmy vybraných strojů, kdy 65 % respondentů uvedlo, že jsou velmi spokojeni, 35 % respondentů je spokojeno a žádný dotazovaný není nespokojen.

Vyhodnocení otázky 9:

Tabulka 8 Četnosti odpovědí na otázku: „Je něco, co byste změnil/a v produktové nabídce firmy?“

Varianta odpovědi	Počet odpovědí – absolutní a relativní četnost	
	Absolutní četnost odpovědí	Relativní četnost odpovědí
Ano	10	50%
Ne	10	50%

Zdroj: Vlastní výzkum (Ježková, červen-červenec 2012).

Tato otázka má pro firmu důležitý vypovídací charakter. Polovina respondentů uvedla, co by změnili v produktové nabídce firmy, čehož si firma váží, neboť jsou pro ni názory a připomínky zákazníků velice důležité. Změny, které by zákazníci ve firemní nabídce uvítali, jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 9 Změny, které zákazníci doporučují v produktové nabídce firmy

1. Milan Kopsa	Doplnit stájovou techniku
2. Libor Hejňák	Rozšířit nabídku traktorů
3. HS Cínovec s.r.o.	Zavést e-shop
4. Václav Barbořík	Rozšířit sortiment náhradních dílů
5. Ing. Štěpán Brodský	Doplnit e-shop + pneuservis
6. Ing. Jiří Kalivoda	Doplnit o levnější stroje
7. Ladislav Opat	Rozšířit produktové řady
8. Libor Marek	Doplnit sortiment o kombajny
9. Ondřej Nevláčil	Rozšířit stájovou techniku
10. Lesní školka Vědomice s.r.o.	Rozšířit náhradní díly o sortiment lesní výroby

Zdroj: Vlastní výzkum (Ježková, červen-červenec 2012).

Vyhodnocení otázky č. 10:

Tabulka 10 Poznámky respondentů

1. Libor Hejňák	Rozšířit o traktory např. FENDT
2. HS Cínovec s.r.o.	Firma by měla zlepšit vybavení servisního oddělení.
3. Ing. Jiří Kalivoda	Doporučoval bych rozšířit nabídku traktorů o levnější stroje nebo zlevnit traktory. Zejména traktory s plynulou převodovkou jsou příliš drahé.
4. Ladislav Opat	U strojů PÖTTINGER doporučuji rychlejší vývoj a přizpůsobení se novým trendům.
5. Lesní školka Vědomice s.r.o.	Firma by měla zavést systém ISO.
6. Josef Koliba	Zvažuji nákup traktoru s automatickou převodovkou, ale traktory DEUTZ-FAHR, které nabízí firma, jsou moc drahé.

Zdroj: Vlastní výzkum (Ježková, červen-červenec 2012).

Poslední kolonka v dotazníku „Vlastní poznámky“ byla určena pro jakékoliv doplňující poznámky respondentů. Někteří z nich navázali na předešlou otázku, která se ptala, jestli by respondenti něco měnili v produktové nabídce firmy, a rozvedli svou odpověď, kterou uváděli do 9. otázky.

4.3.2 Komentáře autorky k získaným datům

Komentáře autorky jsou vlastními komentáři vycházející ze zjištěných faktů marketingového výzkumu této práce. Firma ZV AGRO dosud neprováděla žádný marketingový výzkum, tudíž nemá s marketingovým výzkumem žádné zkušenosti ani žádná data získaná z minulosti, které by sloužily pro porovnání.

Otázka č. 1 zjišťovala, jak velké firmy oslovení zákazníci vlastní vzhledem k počtu zaměstnanců. (viz Tabulka 1) Po vyhodnocení odpovědí respondentů na tuto otázku bylo zjištěno, že většina zákazníků má menší firmu (max. 10 zaměstnanců). Pouze 30% oslovených zákazníků vlastní firmu průměrné velikosti (od 11 do 25 zaměstnanců) a žádný z oslovených nevládní větší firmu (s více než 25 zaměstnanci). Na základě rozhovoru s jednatelem společnosti p. Formánkem⁵⁰ bylo zjištěno, že firma dosud se společnostmi, která by zaměstnávala více jak 25 lidí, ve větším měřítku nespolupracuje. Možná je to tím, že se firma specializuje na již vybudovanou základnu zákazníků a nekládá dostatečné úsilí do oslovení jiných (větších) firem, čímž s velkou pravděpodobností firma přichází o možný zisk, neboť právě u velkých společnostech vznikají velké významné zakázky. Firma ZV AGRO je však stále ve vývinu, neboť vznikla teprve v roce 2010, proto má ještě šance oslovit dosud „neoslovené“ firmy.

Otázka č. 2 roztříдила respondenty podle zaměření jejich firmy a bylo zjištěno, že se firma orientuje vyrovnaně na firmy zaměřující se jak na rostlinnou a živočišnou výrobu, tak na firmy poskytující služby. (viz Tabulka 2) Pro firmu je důležité, aby rozložení prodejů pro rostlinnou výrobu, živočišnou výrobu a služby bylo co nejvíce vyrovnané, neboť každé z těchto odvětví využívá jiné stroje ze všech produktových řad.

Další otázky (Otázka č. 3 a č. 4) zkoumali, kolik zemědělských strojů oslovení zákazníci vlastní. Ze zjištěných dat, uvedených v tabulce 3, opět vyplynulo, že tito zákazníci převážně vlastní průměrný počet strojů (od 11 do 20 ks). Pouze 7 z 20 dotazovaných mají více než 21 ks zemědělské techniky. Toto zjištění lze zdůvodnit tím, jak již bylo zmíněno v předchozích odstavcích, že firma zatím nespolupracuje s většími podniky, kteří by měli pochopitelně větší počet kusů zemědělských strojů. Otázka č. 4. potom zkoumala, kolik strojů z celkového počtu je značky DEUTZ-FAHR,

⁵⁰ Rozhovor ze dne 1. 7. 2012 s p. Formánkem, jednatel společnosti ZV AGRO, s.r.o..

PÖTTINGER nebo PRONAR a procentuelní zastoupení značek na celkovém počtu strojů všech zkoumaných zákazníků je vyobrazeno v tabulce 4. Tato tabulka ukazuje, že z celkového počtu strojů (348 ks) všech zmiňovaných zákazníků, mají nejvyšší podíl zastoupení stroje PÖTTINGER (28%), což je v souladu s analýzou produktových řad firmy, kde bylo zjištěno, že tato produktová řada firmě přináší vysoké tržby a je prodáno také velké množství náhradních dílů k těmto strojům PÖTTINGER. Nejnižší podíl na celkovém počtu strojů vlastněných dotazovanými zákazníky připadá na počet strojů značky PRONAR. Částečným důvodem může být fakt, že se jedná o polské stroje a zákazníci stále nemají důvěru k polské technice, což potvrzují i výsledky z 5. otázky, kdy respondenti hodnotili tuto značku nejméně pozitivně vzhledem ke značkám DEUTZ-FAHR a PÖTTINGER. Dalším důvodem může být i to, že stroje jsou méně opotřebitelné, tudíž mají podstatně delší dobu životnosti.

V 5. otázce respondenti hodnotili jednotlivé značky. Velmi pozitivně zákazníci ohodnotili značku DEUTZ-FAHR, průměrně jí přiřadili známku 1,46, což je překvapivé zjištění, neboť i přes takto pozitivní hodnocení firma ZV AGRO dosahuje poměrně slabých prodejů traktorů DEUTZ-FAHR. Zdá se, že jsou zákazníci opatrní s nákupem těchto strojů především kvůli vysokým cenám. Právě ta se totiž stává nejvíce rozhodujícím faktorem pro zákazníka v jeho nákupním rozhodnutí, jak je uvedeno v dalším odstavci. Nejhůře ohodnocenou značkou ze tří jmenovaných značek byla značka PRONAR, jak je uvedeno v předchozím odstavci.

Otázka č. 6 se ptala na faktory, které rozhodují o zákaznickém nákupu u firmy ZV AGRO. Jednoznačně nejvíce ovlivňujícím faktorem pro zákazníky je cena, jak vyplynulo vyhodnocení - zaškrtnulo 19 respondentů z 20. Firma by tedy měla sledovat zejména konkurenční ceny a snažit se nabízet zákazníkům pro ně zajímavější ceny oproti konkurenci. Respondenti dále uváděli, že o nákupu u firmy rozhoduje také servis. Ten firma zajišťuje pomocí svých kvalifikovaných servisních techniků a snaží se je neustále školit a motivovat tak, aby si udržovala servis na co nejvyšší úrovni. Úroveň servisu firmy ZV AGRO měli oslovení zákazníci možnost hodnotit v otázce č. 9.

Ještě před hodnocením servisu firmy se však respondenti v dotazníku dostali k hodnocení jejich strojů, které u firmy zakoupili. Kromě jednoho zákazníka byli všichni se zakoupenými stroji u firmy spokojeni. Ovšem velmi spokojeno bylo se stroji pouze 7 zákazníků z 20 (35%). Většina respondentů zvolila variantu „spokojen/a“.

Firma by se tedy měla zaměřit na to, co vedlo respondenty k tomu, že nezvolili variantu „velmi spokojen/a“ a učinit opatření, která by vedla ke zlepšení.

V další otázce (Otázka č. 8), která zkoumala spokojenost zákazníků se servisem firmy, bylo dosaženo pozitivnějších výsledků. Z vyhodnocení (Tabulka 7) je patrné, že nikdo není se servisem firmy nespokojený. Nespokojenost zákazníka by mohla mít pro firmu nepříznivé dopady, neboť nespokojenost zákazníka se samozřejmě projeví v budoucím vývoji firmy. Všichni pracovníci firmy, nejen jednatelé, si uvědomují, že zákazník by měl být se spoluprací s firmou nejen „spokojen“, ale nejlépe „velmi spokojen“. Výsledky, které byly získány z vyhodnocení této otázky, jsou pro firmu velmi pozitivní, jelikož 65 % dotazovaných zákazníků je se servisem „velmi spokojeno“ a zbytek těchto zákazníků je „spokojeno“.

Na předposlední otázku (viz Tabulka 8 a 9), která se ptala na to, jestli by zákazníci něco měnili v produktové nabídce firmy a v případě že ano, co by měnili, odpovědělo 10 respondentů „ne“ a dalších 10 uvedlo změny, které firmě navrhuje. V tabulce (viz Tabulka 9) jsou uvedeny všechny odpovědi od konkrétních zákazníků. Lze upozorovat, že navržené změny v produktové nabídce firmy se opakují, proto by se měla firma nad těmito návrhy opravdu zamyslet. Opakuje se zmínka o e-shopu, který by zákazníci uvítali. Firma již e-shop připravuje a v brzké době ho také plánuje zprovoznit. Zdá se, že by měli pracovníci rozhodující o produktové politice ve firmě vážně uvažovat o rozšíření stájové techniky, neboť 2 zákazníci z 10 uvedli, že by toto rozšíření uvítali. Několik zákazníků uvedlo, že si přejí rozšířit sortiment, přičemž 2 z nich neuvádí, o jaké konkrétní produkty by si přáli firemní nabídku obohatit, ostatní jsou konkrétnější. Jeden z respondentů by si přál rozšířit produktovou řadu traktorů o levnější stroje, jiný by uvítal rozšíření o náhradní díly na lesní techniku a další projevil přání rozšířit sortiment prodejem kombajnů.

Co se týče poslední otázky (Otázka č. 10), tam mohli respondenti uvést své vlastní poznámky. Tuto kolonku „Vlastní poznámky“ vyplnilo 6 respondentů (viz Tabulka 10). Někteří z nich rozváděli svou předešlou odpověď, co by změnili v produktové nabídce firmy jako například Libor Hejňák, který v 9. otázce uvedl, že by rozšířil nabídku traktorů, v poznámkách upřesnil, že by doplnil nabídku o traktory FENDT. Nabízet tyto stroje je však pro firmu ZV AGRO nereálné, protože traktorový koncern FENDT má již

vybudovanou vlastní obchodní sítí. Jeden respondent do poznámek uvedl, že by zlepšil vybavení servisního oddělení. Na základě rozhovoru s firmou HS Cínovec⁵¹ bylo zjištěno, co konkrétně hodnotí jako nedostačující v servisním oddělení firmy, což je například požadavek na modernější diagnostické přístroje a zařízení. P. Pelichovský, vlastník firmy Lesní školka Vědomice s.r.o., doporučuje firmě zavést systém ISO, aby se mohla zúčastňovat některých výběrových řízení. Jak již bylo uvedeno výše, jeden z dotazovaných zákazníků není spokojen se zemědělskou technikou PÖTTINGER a do poznámek uvedl svůj důvod. Zákazník je toho názoru, že stroje PÖTTINGER nejsou srovnatelné s konkurenční technikou a zaostávají ve vývoji, proto doporučuje výrobní firmě rychlejší vývoj a přizpůsobení se novým trendům. Jelikož firma ZV AGRO, s.r.o. není výrobcem těchto strojů, může pouze navrhnout změny výrobní firmě Alois Pöttinger Maschinenfabrik Ges.m.b.H.. Čemu by firma měla věnovat zvýšenou pozornost jsou stížnosti zákazníků na vysoké ceny traktorů, které se v dotazníku objevovali hned několikrát. Do poznámek 2 respondenti napsali, že traktory, zejména ty s automatickou převodovkou jsou příliš drahé. Firma by tedy měla nejdříve zanalyzovat ceny konkurenčních traktorů a poté nastavit cenu tak, aby byla pro zákazníky atraktivnější. Pokud by to nebylo možné z hlediska vysoké nákupní ceny traktorů, může zkusit zkonzultovat ceny přímo s výhradním dovozcem firmou GARNEA a vznést požadavek na cenovou úpravu alespoň některých typů.

4.4 Návrhy na zlepšení produktové politiky ve firmě

Na základě předešlých analýz lze konstatovat, že firemní produktová politika má své klady i zápory. Je třeba se zaměřit zejména na to, proč jsou některé produktové řady málo ziskové, jak z analýzy obrátkovosti a ziskovosti vyplynulo a nalézt optimální řešení pro zlepšení.

Podle získaných výsledků z otázky 4, bylo zjištěno, že soubor 20 respondentů vlastní dohromady 348 strojů. Nejmenší zastoupení v tomto celkovém součtu mají stroje PRONAR, pouze 22 ks (přibližně 6 %), což poukazuje na nízké tržby ve firmě v prodeji těchto strojů (viz Graf 1). Otázka č. 5, kde respondenti hodnotili konkrétní značky, zjistila, že nejhůře ohodnocenou značkou z uvedených značek je právě značka

⁵¹ Rozhovor ze dne 15. 7. 2012 s p. Čurdou, jednatel společnosti HS Cínovec s.r.o..

PRONAR. I když hodnocení nedopadlo vůbec špatně (průměrná známka 2,14), je třeba zohlednit to, že někteří respondenti hodnotili známkou 3 a hůře, k čemuž měli nějaký důvod. Výše již bylo zmiňováno, že nejpravděpodobnější důvod je, že stroje PRONAR jsou polské značky, ke které zákazníci nemají tolik důvěry jako například k německé značce DEUTZ-FAHR. Doporučení firmě ZV AGRO proto je, aby se soustředila na lepší propagaci strojů PRONAR všem zákazníkům. Může jim například poskytnout podklady, kde se dočtou více informací o této značce a především to, že firma PRONAR klade velký důraz na kvalitu svých výrobků a že již od roku 2001 realizuje systém řízení jakosti dle standardu ISO: 9001:2000 s cílem zvyšovat kvalitu a konkurenceschopnost svých výrobků a odstranit tak přežívající předsudky o špatné kvalitě.

Z výsledků další otázky (otázka č. 6) vyplynulo, že rozhodujícím faktorem pro výběr strojů, je pro zákazníky firmy ZV AGRO cena. Na základě tohoto faktu lze zdůvodnit, proč firma v roce 2011 neprodala některé typy traktorů, konkrétně modely AF-TTV, AT-M-TTV, AT-L-TTV (viz graf 2). Jedná se totiž o stroje vyšších cenových tříd, které jsou pro zákazníky, jak uváděli v poznámkách dotazníku (viz tabulka 10), příliš drahé. Doporučení je tedy jednoznačné a to zlevnit stroje podle možností firmy samozřejmě tak, aby prodejní cena nebyla nižší než cena nákupní. V případě, že by byly ceny sníženy na minimum a zákazníci na snížené ceny stále ještě nereagovali, pak je nutné ceny zkontrolovat s výhradním dovozcem – firmou GARNEA a.s.. Dalším důležitým faktorem pro zákazníky jsou servisní služby, které firma poskytuje k prodaným strojům a zákazníci, jak je vidět (viz kapitola 4.3.2 – komentáře k otázce č. 8) jsou s těmito službami „spokojeni“ a „velmi spokojeni“. Firma ZV AGRO by se tedy měla snažit tuto „spokojenost“ si i nadále udržovat tím, že bude neustále své servisní techniky školit podle nejnovějších trendů vývoje techniky a motivovat je k dobře vykonané práci, aby nedocházelo k fluktuaci servisních techniků.

Další otázky v dotazníku měly za cíl zjistit konkrétní nedostatky v produktovém mixu podniku. Ze zjištěných dat k 9. otázce byly získány názory zákazníků, co by změnili v produktové nabídce firmy. Na základě těchto zjištění (viz kapitola 4.3.2 – komentáře k otázce 9) by měla firma v nejbližší době zavést e-shop, který již delší dobu plánuje, ale ještě ho nezrealizovala. Problémem je prý podle jednatele firmy ZV AGRO

společnost, která firmě ZV AGRO navrhuje a spravuje webové stránky. Tato společnost poskytuje potřebné služby s velkým časovým zpožděním a s neuspokojivými výsledky. Firma ZV AGRO by proto měla vážně uvažovat o změně společnosti poskytující podobné služby a e-shop zavést až s pomocí této nové společnosti. Podle jednatele firmy ZV AGRO p. Formánka⁵² již tato jednání s jinou společností probíhají. V tabulce (Tabulka 9) se opakuje prosba o doplnění produktů o stájovou techniku. Zdá se tedy, že by pro firmu ZV AGRO mohlo být efektivní, kdyby své produktové řady doplnila o tuto žádanou stájovou techniku. Předtím je však nutné podrobně zanalyzovat nejen konkurenci, ale i okolní prostředí a zjistit, zda by byl prodej stájové techniky úspěšný. Další zmínky o změnách produktové nabídky se týkají rozšíření produktů. Nejsou však nijak specifikované, tudíž si z toho firma nemůže vzít konkrétní doporučení. Objevuje se ale návrh na doplnění levnějších strojů, což již bylo firmě ZV AGRO doporučeno v předchozích odstavcích vzhledem k výsledkům z analýzy produktových řad. Pouze jeden respondent pak uvedl, že by uvítal v nabídce firmy ZV AGRO kombajny. Firmě ZV AGRO se však příliš nedoporučuje rozšířit sortiment o tyto stroje, protože jak bylo zjištěno v rozhovoru s jednatelem firmy ZV AGRO p. Formánkem⁵³, kombajny jsou stroje velmi náročné na údržbu a to mohlo být z hlediska časové vytíženosti servisních techniků firmy ZV AGRO velmi nákladné. Co se však firmě ZV AGRO doporučuje, je rozšíření sortimentu náhradních dílů o náhradní díly pro lesní stroje a zařízení. Tento sortiment by mohl mít velký prodejní potenciál.

Dále by firma ZV AGRO měla vzít v potaz doporučení od jednoho z respondentů, který ve „vlastních poznámkách“ uvádí: „firma by měla zlepšit vybavení servisního oddělení“ (viz tabulka 10) a efektivně investovat zdroje do potřebného moderního vybavení servisních techniků. Další doporučení firmě ZV AGRO je zavést systém řízení jakosti ISO 9000/9001, které uvedl jeden z respondentů v dotazníku, je na místě, neboť se někdy firma potýká s problémem, že se díky absenci systému ISO nemůže zúčastnit určitých výběrových řízení. V případě úspěšnosti ve výběrových řízení by získané zakázky mohly firmě ZV AGRO vynést značné zisky. Někteří zákazníci, například

⁵² Rozhovor ze dne 20. 7. 2012 s p. Formánkem, jednatel společnosti ZV AGRO, s.r.o..

⁵³ Rozhovor ze dne 20. 7. 2012 s p. Formánkem, jednatel společnosti ZV AGRO, s.r.o..

státní či polostátní firmy, mají dokonce ve svých vnitřních předpisech a nařízeních příkazy nakupovat pouze u firem, které jsou držiteli systému ISO.

Dalším doporučením, které je třeba neopomínat, je to, aby firma pravidelně sledovala ekonomickou a politickou situaci a měla přehled o dotačních programech, prostřednictvím kterých stát zemědělcům poskytuje finanční podpory a snažila se je o tom informovat. Tím vzniká větší pravděpodobnost zájmu zákazníka o koupi konkrétního stroje.

5 Závěr

Firma ZV AGRO vznikla teprve v dubnu roku 2010, kdy se jediní dva společníci, do té doby pracující v podobné firmě, rozhodli založit svou vlastní firmu, která bude prodávat techniku zemědělské, lesnické a komunální sféry. Rozhodli se tak na základě svých dlouholetých zkušeností v oboru a byli přesvědčeni, že díky své dlouhodobé praxi a již vybudovaným dobrým vztahům s mnoha zákazníky bude jejich podnikání úspěšné. Zdá se, že jejich očekávání bylo správné, neboť firma od svého založení vykazuje trvalý růst tržeb a dosud se nepotýká s žádnými vážnými problémy. Přesto je nutné, aby firma pravidelně zkoumala efektivitu své produktové politiky a zjišťovala případné nedostatky. Právě v tom jí pomůže tato bakalářská práce.

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo zaměřit se na produktovou politiku firmy ZV AGRO, zanalyzovat její kompletní sortiment a zjistit nedostatky v produktové nabídce firmy.

Cílem teoretické části práce bylo charakterizovat všechny potřebné okolnosti k dané problematice. Bylo tak učiněno na základě provedení literární rešerše. Nejprve byly popsány souvislosti k produktové politice - byl definován produkt, základní produktové strategie, atributy produktu a nakládání s produktovým mixem podniku. Poté byly představeny dotační programy, jež souvisí s produkty analyzovanými touto prací a na závěr teoretické části byly popsány okolnosti související s problematikou marketingového výzkumu, kterého bylo v praktické části práce využito. Jednalo se především o to, přiblížit dotazníkové šetření, to, jak se realizuje a hodnotí.

Cílem metodologické části práce bylo objasnit, jakým způsobem byla v práci vyhotovena teoretická část a zvolit vhodné metody pro realizaci praktické části práce. Na základě poznatků z teoretické části byla pro analýzu produktů firmy ZV AGRO zvolena metoda analýzy obrátkovosti a ziskovosti jednotlivých produktových řad za rok 2011, která zjistí potenciál jejich ziskovosti a pro další zkoumání produktových řad firmy byla zvolena metoda deskriptivního marketingového výzkumu realizovaného na souboru zákazníků firmy metodou kvantitativního výzkumu s pomocí dotazníků podoby P+P (Paper Pencil), který umožní získat potřebné informace od dotazovaných zákazníků. Záměrně bylo dotazníkové šetření provedeno osobním dotazováním, které se

osvědčilo jako velmi efektivní v tomto případě z důvodu stoprocentní návratnosti potřebných dat. Všichni oslovení respondenti byli ochotni dotazník vyplnit. Dále byla v této části práce popsána podoba dotazníku a proces vyhodnocení dat z něj.

Cílem praktické části práce bylo představit společnost ZV AGRO, uvést základní charakteristiku nabízených produktových řad firmy a především zjistit efektivnost produktové politiky ve firmě prostřednictvím analýzy obrátkovosti a ziskovosti jednotlivých produktových řad a pomocí vybrané metody výzkumu se zkoumat nedostatky v produktové nabídce firmy. Tyto cíle byly splněny vyhodnocením všech získaných dat, které byly dále autorkou okomentovány. Součástí praktické části práce byly taktéž vhodné návrhy na zlepšení produktové politiky ve firmě ZV AGRO.

Na závěr by se dalo konstatovat, že výše vytyčené cíle bakalářské práce byly splněny. Ze získaných výsledků je zřejmé, že každá produktová řada firmy má jiný charakter, ať už finanční či marketingový. Na základě provedené analýzy produktových řad vyplynulo, že nejméně ziskovou produktovou řadou je produktová řada DEUTZ-FAHR. Na druhou stranu ale nejvyšší zisky firmě přináší prodej náhradních dílů a servisní služby, kde má velký podíl nabídka náhradních dílů právě k těmto traktorům DEUTZ-FAHR. Znamená to tedy, že i když ziskovost z prodeje těchto traktorů není příliš velká, rozhodně není nabídka traktorů neefektivní. Přesto však si firma ZV AGRO klade za cíl prodat v budoucnu více traktorů DEUTZ-FAHR. Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, hlavním důvodem, proč zákazníci příliš nekupují tyto traktory (některé modely vůbec), je vysoká cena.

Firmě bylo proto doporučeno, aby tyto stroje zlevnila na minimum, zejména pak ty, kterých se za rok 2011 neprodalo žádné množství, a v případě potřeby zkonzultovat ceny s výhradním dovozcem firmou GARNEA a.s.. Dalším důležitým doporučením firmě byla lepší propagace techniky značky PRONAR, kterou, jak vyplynulo z dotazníkového šetření, zákazníci hodnotili jako nejméně kvalitní oproti dalším značkám nabízených firmou. Nutné bylo také neopomínat připomínky, které respondenti uváděli do dotazníků. Na základě zhodnocení těchto připomínek byly doporučeny firmě ZV AGRO další kroky, které by měla zvážit jako například zavést e-shop na svých webových stránkách, zvážit doplnění své produktové nabídky o stájovou techniku, kterou by uvítali hned dva dotazovaní z dvaceti a především zavést Systém

managementu jakosti dle norem 9001. To by mohlo firmě umožnit spolupráci s novými společnostmi, se kterými bez systému ISO nemůže spolupracovat.

Vzhledem k silnému konkurenčnímu prostředí by firma měla pečlivě zkoumat postavení svých produktů na trhu a využívat každé příležitosti vedoucí ke zlepšení. Nyní už bude plně v kompetenci firmy ZV AGRO, jak dané výsledky a návrhy přijme, zda se s nimi ztotožní a učiní případná rozhodnutí na základě doporučení autorky této práce.

Literatura

Primární zdroje

Interní materiály firmy ZV AGRO, s.r.o.

Monografie

ČICHOVSKÝ, L. *Marketingový výzkum*. 2. aktualizované vydání. Praha: VŠEM, 2011. 320 s. ISBN 978-80-86730-75-2.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

Kolb, B.. *Marketing research. A practical Approach*. London: SAGE Publications Ltd, 2008. 292 s. ISBN 978-1-4129-4796-1

Kotler, P. a kol. *Moderní marketing*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 864 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

Kotler, P, Keller K. L. *Marketing management*. 12.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOUDELKA, J., VÁVRA, O. *Marketing: principy a nástroje*. 1. vyd. Praha: VŠEM, 2007. 257 s. ISBN 978-80-86730-19-6.

KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 200 s. ISBN 978-80-247-2986-2.

TROMMSDORFF, V., STEINHOFF, F. *Marketing inovací*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 291 s. ISBN 978-80-7400-092-8.

Odborné knihy a časopisy

Internetové zdroje

DEUTZ-FAHR: *Development and production [online].*, DEUTZ-FAHR, 2012 [cit. 2012-07-2]. Dostupné z WWW: <http://www.deutz-fahr.com/en-EN/development_and_productionei.html>.

MZE: *Struktura dotačních zdrojů. [online].*, Praha: Ministerstvo zemědělství, 2012 [cit. 2012-07-14]. Dostupné z WWW: <<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/>>.

MZE: *Základní informace o Programu rozvoje venkova ČR. [online].*, Praha: Ministerstvo zemědělství, 2012 [cit. 2012-07-14]. Dostupné z WWW: <<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2007/zakladni-informace/>>.

MZE: *Aktuální stav implementace PRV. [online].*, Praha: Ministerstvo zemědělství, 2012 [cit. 2012-07-14]. Dostupné z WWW: <<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2007/zakladni-informace/stav-implementace/>>.

PÖTTINGER: *Z výrobního závodu [online].*, PÖTTINGER, 2012 [cit. 2012-07-2]. Dostupné z WWW: <<http://www.poettinger.at/cz/unternehmen/>>.

PRONAR: *Certifikaty [online].*, PRONAR, 2012 [cit. 2012-07-2]. Dostupné z WWW: <http://www.pronar.pl/firma/___certyfikaty__.html>.

SZIF. *Co je SZIF [online].*, Praha: Státní zemědělský intervenční fond, 2012 [cit. 2012-07-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.szif.cz/irj/portal/anonymous/o-nas/co-je-szif>>.

Přílohy

Příloha 1 Seznam dotazovaných zákazníků

Tabulka 11 Seznam dotazovaných zákazníků

Název firmy	Zastoupená	Sídlo	IČO
Josef Koliba	Josefem Kolibou	Dobrná 130, 407 41 Dobrná	46714651
Milan Kopsa	Milanem Kopsou	Huntířov 188, 405 02 Děčín	46714189
Libor Hejňák	Liborem Hejňákem	Myšičky 10, 289 22 Lysá nad Labem	69001294
Libor Stehlík	Liborem Stehlíkem	Dlouhá 2533/30, 352 01 Aš	42820332
HS Cínovec s.r.o.	Ladislavem Čurdou	Cínovec 89, 415 01 Teplice I	48293954
Pavel Verner	Pavlem Vernerem	Nová Ves 1, 277 52 Nová Ves	47010193
Bohumil Kudla	Bohumilem Kudlou	Komenského 2322, 407 47 Varnsdorf	41346874
Václav Barbořík	Václavem Barboříkem	Čeřeniště 60, 400 02 Ústí nad Labem	42432294
Petr Horčík	Petrem Horčíkem	Lhota pod Pannou 17, 400 02 Ústí n.L.	42432685
Farma M&P, spol. s r.o.	Václavem Maternou	Kostomlaty p.Ř. 4, 413 01 Roudnice n.L.	60277041
Václav Plesník	Václavem Plesníkem	Velemín 174, 411 31 Velemín	46054731
Ing. Štěpán Brodský	Ing. Štěpánem Brodským	Václavice, 463 34 Hrádek nad Nisou	45114111
Ing. Jiří Kalivoda	Ing. Jiřím Kalivodou	Huntířov 73, 405 02 Děčín	42438063
Eduard Němec	Eduardem Němcem	Ludvíkovice 71, 407 13 Ludvíkovice	69283885
Zemědělství Malšovice s.r.o.	Ladislavem Opatem	Malšovice 6, 405 02 Děčín	60279389
Libor Marek	Liborem Markem	Chodovlice 57, 411 15 Třebívlice	42115604
Ondřej Nevláčil	Ondřejem Nevláčilem	Sluhy 42, 250 63 Mratín	65996071
Jindřich Stolle	Jindřichem Stolle	Habrovany 60, 400 02 Ústí nad Labem	42434963
Karel Heřmanovský	Karlem Heřmanovským	Dlouhá 335/81, 410 02 Lovosice	46057251
Lesní školka Vědomice s.r.o.	Miroslavem Pelichovským	Lesní 193, 413 01 Roudnice nad Labem	28704282

Zdroj: Zpracováno autorkou dle *interních materiálů* firmy ZV AGRO, s.r.o. (Ježková, červenec 2012).

Příloha 2


Tabulka 12 Aktuální stav implementace PRV

	Rozpočet PRV na 2007-2013	Proplaceno	
	mil. EUR	mil. EUR	%
Osa I	858,4	467,9	54
Osa II	1 946	1 055	54
Osa III	641,8	307,9	48
Osa IV	202	82,3	40
TP	18	6	33
CELKEM	3 666,2	1 919,1	52

Zdroj: eagri.cz⁵⁴


⁵⁴ MZE: *Aktuální stav implementace PRV. [online]*., Praha: Ministerstvo zemědělství, 2012 [cit. 2012-07-14]. Dostupné z WWW: <<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2007/zakladni-informace/stav-implementace/>>.

Příloha 3 Vyplněný dotazník

DOTAZNÍK	
Analýza produktových řad	
FIRMA.....	<i>Karel Hrdmanovský</i>
ADRESA.....	<i>Ploučňov 217/17 470 02 Pohořelce</i>
Podpis.....	<i>[Signature]</i>
	
Otázka č.: 1	Velikost Vaší firmy dle počtu zaměstnanců:
	<input checked="" type="checkbox"/> 1 - 10 <input type="checkbox"/> 11 - 20 <input type="checkbox"/> 21 - 25 <input type="checkbox"/> od 26
Otázka č.: 2	Zaměření Vaší firmy
	<input checked="" type="checkbox"/> rostinná <input type="checkbox"/> živočišná <input checked="" type="checkbox"/> služby <input type="checkbox"/> jiná
Otázka č.: 3	Počet kusů zemědělské techniky
	<input type="checkbox"/> 1 - 5 <input type="checkbox"/> 6 - 10 <input checked="" type="checkbox"/> 11 - 20 <input type="checkbox"/> od 21
Otázka č.: 4	Počet kusů techniky vybraných značek
	ks <input type="checkbox"/> Deutz-Fahr ks <input checked="" type="checkbox"/> Pöttinger ks <input checked="" type="checkbox"/> PRONAR ks <input checked="" type="checkbox"/> Jiné
Otázka č.: 5	Ohodnoťte jednotlivé značky známkou (1-5; 5 je nejhorší)
	<input type="checkbox"/> Deutz-Fahr <input checked="" type="checkbox"/> 2 Pöttinger <input checked="" type="checkbox"/> 1 PRONAR <input checked="" type="checkbox"/> 1 Jiné
Otázka č.: 6	Co rozhoduje o nákupu zemědělské techniky u ZV AGRO, s.r.o.
	<input checked="" type="checkbox"/> cena <input type="checkbox"/> kvalita <input checked="" type="checkbox"/> servis
Otázka č.: 7	Byl/a jste spokojen/a se zakoupenými stroji u firmy
	<input checked="" type="checkbox"/> ano velmi <input type="checkbox"/> spokojen/a <input type="checkbox"/> nespokojen/a
Otázka č.: 8	Jste spokojen/a se servisem (i záručním) námi prodávaných značek
	<input checked="" type="checkbox"/> ano velmi <input type="checkbox"/> spokojen/a <input type="checkbox"/> nespokojen/a
Otázka č.: 9	Je něco, co byste změnil/a v produktové nabídce firmy?
	<input type="checkbox"/> ano <input checked="" type="checkbox"/> ne
 Když ano, tak co?
Otázka č.: 10	Vlastní poznámky
	<i>[Blank space for notes]</i>

Děkuji Vám za Váš čas a ochotu při vyplňování dotazníku.

Příloha 4 Prázdný dotazník

DOTAZNÍK Analýza produktových řad	
FIRMA.....	
ADRESA:.....	
Zastoupená:.....	
Otázka č.: 1	Velikost Vaší firmy dle počtu zaměstnanců:
	<input type="checkbox"/> 1 - 10 <input type="checkbox"/> 11 - 20 <input type="checkbox"/> 21 - 25 <input type="checkbox"/> od 26
Otázka č.: 2	Zaměření Vaší firmy
	<input type="checkbox"/> rostinná <input type="checkbox"/> živočišná <input type="checkbox"/> služby <input type="checkbox"/> jiná
Otázka č.: 3	Počet kusů zemědělské techniky
	<input type="checkbox"/> 1 - 5 <input type="checkbox"/> 6 - 10 <input type="checkbox"/> 11 - 20 <input type="checkbox"/> od 21
Otázka č.: 4	Počet kusů techniky vybraných značek
	ks <input type="checkbox"/> Deutz-Fahr ks <input type="checkbox"/> Pöttinger ks <input type="checkbox"/> PRONAR ks <input type="checkbox"/> Jiné
Otázka č.: 5	Ohodnoťte jednotlivé značky známkou (1-5; 5 je nejhorší)
	<input type="checkbox"/> Deutz-Fahr <input type="checkbox"/> Pöttinger <input type="checkbox"/> PRONAR <input type="checkbox"/> Jiné
Otázka č.: 6	Co rozhoduje o nákupu zemědělské techniky u ZV AGRO, s.r.o.
	<input type="checkbox"/> cena <input type="checkbox"/> kvalita <input type="checkbox"/> servis
Otázka č.: 7	Byl/a jste spokojen/a se zakoupenými stroji u firmy
	<input type="checkbox"/> ano velmi <input type="checkbox"/> spokojen/a <input type="checkbox"/> nespokojen/a
Otázka č.: 8	Jste spokojen/a se servisem (i záručním) námi prodávaných značek
	<input type="checkbox"/> ano velmi <input type="checkbox"/> spokojen/a <input type="checkbox"/> nespokojen/a
Otázka č.: 9	Je něco, co byste změnil/a v produktové nabídce firmy?
	<input type="checkbox"/> ano <input type="checkbox"/> ne
 Když ano, tak co?
Otázka č.: 10	Vlastní poznámky

Příloha 5 Výsledovka ZV AGRO, s.r.o. – rok 2011

Výsledovka analytický						Strana 1
ZV AGRO, s.r.o.						ČI: 28722833
						Rok: 2011
						Dne: 14.05.2012
						Tisk vybraných záznamů
Číslo účtu	Název účtu	Počáteční stav	Obraty za období MD	Obraty za období D	Obraty rozdíl	Koncový stav
Náklady						
501010	Spotřeba materiálu	0,00	61 944,99	0,00	61 944,99	61 944,99
501020	Spotřeba materiálu - DHM	0,00	142 000,24	0,00	142 000,24	142 000,24
502010	Spotřeba energie	0,00	135 147,74	0,00	135 147,74	135 147,74
504010	Prodané zboží - stroje	0,00	41 388 749,06	7 871 667,22	33 517 081,84	33 517 081,84
504020	Prodané zboží - ND	0,00	12 345 095,39	2 587 606,16	9 757 489,23	9 757 489,23
50x	Spotřebované nákupy	0,00	54 072 937,42	10 459 273,38	43 613 664,04	43 613 664,04
511010	Opravy a udržování	0,00	238 042,84	25 128,00	212 914,84	212 914,84
512010	Cestovné	0,00	76 764,70	0,00	76 764,70	76 764,70
513010	Náklady na reprezentaci	0,00	86 347,76	0,00	86 347,76	86 347,76
518010	Ostatní služby	0,00	500 087,04	1 100,00	498 987,04	498 987,04
518020	Ostatní služby - nájemné	0,00	317 500,00	0,00	317 500,00	317 500,00
518030	Ostatní služby - tel., internet	0,00	139 088,83	0,00	139 088,83	139 088,83
518040	Ostatní služby - výstavy a předváděcí akce	0,00	203 408,40	0,00	203 408,40	203 408,40
518050	Ostatní služby - SW	0,00	86 608,50	0,00	86 608,50	86 608,50
518060	Ostatní služby - pronájem vozidel	0,00	293 236,00	0,00	293 236,00	293 236,00
518090	Ostatní služby - nedaňové	0,00	54 000,00	0,00	54 000,00	54 000,00
51x	Služby	0,00	1 995 084,07	26 228,00	1 968 856,07	1 968 856,07
521010	Mzdové náklady	0,00	1 546 292,00	0,00	1 546 292,00	1 546 292,00
524010	Zákonné sociální pojištění	0,00	501 145,00	0,00	501 145,00	501 145,00
527010	Zákonné sociální náklady	0,00	41 400,00	0,00	41 400,00	41 400,00
528010	Ostatní sociální náklady	0,00	600,00	0,00	600,00	600,00
52x	Osobní náklady	0,00	2 089 437,00	0,00	2 089 437,00	2 089 437,00
531000	Daň silniční	0,00	9 935,00	0,00	9 935,00	9 935,00
538010	Ostatní daně a poplatky	0,00	64 472,57	0,00	64 472,57	64 472,57
53x	Daně a poplatky	0,00	74 407,57	0,00	74 407,57	74 407,57
545000	Ostatní pokuty a penále	0,00	376,00	0,00	376,00	376,00
548010	Ostatní provozní náklady	0,00	17 922,61	0,00	17 922,61	17 922,61
548020	Ostatní provozní náklady	0,00	302,70	0,00	302,70	302,70
54x	Jiné provozní náklady	0,00	18 601,31	0,00	18 601,31	18 601,31
551001	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotr	0,00	106 949,00	0,00	106 949,00	106 949,00
55x	Odpisy, rezervy, komplexní náklady příštích	0,00	106 949,00	0,00	106 949,00	106 949,00
562010	Úroky	0,00	24 227,34	0,00	24 227,34	24 227,34
563010	Kursové ztráty	0,00	658,71	0,00	658,71	658,71
568010	Ostatní finanční náklady	0,00	22 186,84	35,00	22 151,84	22 151,84
568020	Ostatní finanční náklady - zákonné pojištění	0,00	6 962,00	0,00	6 962,00	6 962,00
56x	Finanční náklady	0,00	54 034,89	35,00	53 999,89	53 999,89
Náklady celkem		0,00	58 411 451,26	10 485 536,38	47 925 914,88	47 925 914,88
Výnosy						
604010	Tržby za zboží - stroje	0,00	0,00	36 829 778,33	36 829 778,33	36 829 778,33
604020	Tržby za zboží - náhradní díly a služby	0,00	0,00	12 049 759,00	12 049 759,00	12 049 759,00
60x	Tržby za vlastní výkony a zboží	0,00	0,00	48 879 537,33	48 879 537,33	48 879 537,33
648010	Ostatní provozní výnosy - zaokrouhlení	0,00	0,00	294,11	294,11	294,11
64x	Jiné provozní výnosy	0,00	0,00	294,11	294,11	294,11
662010	Úroky	0,00	0,00	80,54	80,54	80,54
663010	Kursové zisky	0,00	0,00	8 971,33	8 971,33	8 971,33
668010	Ostatní finanční výnosy	0,00	0,00	70,00	70,00	70,00
66x	Finanční výnosy	0,00	0,00	9 121,87	9 121,87	9 121,87
Výnosy celkem		0,00	0,00	48 888 953,31	48 888 953,31	48 888 953,31
Hospodářský zisk za období					963 038,43	
Hospodářský zisk celkem					963 038,43	

Tisk vybraných záznamů: Datum >= 01.01.2011, Datum <= 31.12.2011

ZV PRODEJ
 ZEMĚDĚLSKÉ LEVNÉ KOLAŘNÍ TECHNIKY
 Svermova 1373, 281 01 Lábeň
 IČO: 28722833, DIČ: CZ28722833

Příloha 6 Vydaná faktura v roce 2011

ZV AGRO, s.r.o.

FAKTURA - DAŇOVÝ DOKLAD č. 110100121

Dodavatel:

ZV AGRO, s.r.o.
Švermova 1373
413 01 Roudnice nad Labem



IČ: 28722833
DIČ: CZ28722833

Variabilní symbol: 110100121
Konstantní symbol: 0308
Objednávka č.: ze dne:

Odběratel: IČ: 42820332
DIČ: CZ7405021822

Libor Stehlík
Dlouhá 2533/30
352 01 Aš 1

Číslo účtu: 43-6886920267 0100

Forma úhrady: příkazem

Datum vystavení: 22.03.2011
Datum splatnosti: 05.04.2011
Datum uskutečnění plnění: 22.03.2011

Konečný příjemce:
Libor Stehlík
Hvoždany 2
330 38 Úněšov

Označení dodávky	Množství	J.cena	Sleva	Cena %DPH	DPH	Kč Celkem
Fakturujeme Vám zboží dle Vaší objednávky:						
Návěs PRONAR T 663/3, výrobní číslo: SZB6633XXB1X01484	1 ks	300 000,00	5,00%	285 000,00 20%	57 000,00	342 000,00
Součet položek				285 000,00	57 000,00	342 000,00
CELKEM K ÚHRADĚ						342 000,00

Vystavil: Lucie Krejzová
krejzova@zvagro.cz

Společnost je zapsaná v OR vedeném Krajským soudem v Ústí n. Labem, oddíl C, vložka 28792

Dovolujeme si Vás upozornit, že v případě nedodržení data splatnosti uvedeného na faktuře Vám budeme účtovat úrok z prodlení v dohodnuté, resp. zákonné výši a smluvní pokutu (byla-li sjednána).

Rekapitulace DPH v Kč :	Základ v Kč	Sazba	DPH v Kč	Celkem s DPH v Kč
	0,00	0%		
	0,00	10%	0,00	0,00
	285 000,00	20%	57 000,00	342 000,00

Převzal:

Razítko:

Ekonomický a informační systém POHODA

ZV AGRO, s.r.o. PRODEJ SERVIS
ZEMLĚPĚLSKÉ, LESNICKÉ, KOMUNÁLNÍ TECHNIKY
Švermova 1373, 413 01 Roudnice nad Labem
IČO: 28722833, DIČ: CZ28722833