

Česká zemědělská univerzita v Praze

Technická fakulta

**Analýza trhu se stroji pro zpracování půdy  
v Rakousku**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce: prof. Dr. Ing. František Kumhála

Autor práce: Bc. Petr Hlavica

PRAHA 2017

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Petr Hlavica

Obchod a podnikání s technikou

Název práce

**Analýza trhu se stroji pro zpracování půdy v Rakousku.**

Název anglicky

**Analysis of Austrian market for soil tillage machines .**

---

### Cíle práce

Student provede literární rešerši a komplexní rozbor rakouského trhu se zemědělskou technikou se speciálním zaměřením na výrobce BEDNAR FMT před uvedením jejich produktů na trh a vybudováním prodejní sítě.

### Metodika

Literární rešerše zaměřená obecně na Rakousko, import, export. Dále na zemědělství v Rakousku (obdělávané plochy, pěstované plodiny, zemědělské podniky, technologie zpracování půdy). Stanovení cílového trhu. Dotazník pro dealery v Rakousku a jeho vyhodnocení. Shrnutí a návrhy na případné zlepšení.

Struktura práce:

1. Úvod
2. Rakousko a jeho zemědělství
3. Cíl práce
4. Stanovení cílového trhu
5. Dotazník na zákazníka
6. Vyhodnocení dosažených výsledků, návrhy na zlepšení
7. Závěr

## Doporučený rozsah práce

40-60 stran

## Klíčová slova

Rakousko, analýza, marketing, zpracování půdy, zemědělská technika.

---

## Doporučené zdroje informací

FAOSTAT – <http://faostat.fao.org/>

Firemní literatura firmy Bednar FMT s.r.o.

Interní materiály firmy Bednar FMT s.r.o. (výroční zprávy atd.).

Landwirt – [www.landwirt.com](http://www.landwirt.com)

Statistik Austria – [www.statistik.at](http://www.statistik.at)

Top agrar Österreich – [www.topagrar.at](http://www.topagrar.at)



---

## Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – TF

## Vedoucí práce

prof. Dr. Ing. František Kumhála

## Garantující pracoviště

Katedra zemědělských strojů

## Konzultant

Ing. Lucie Vokáčová

---

Elektronicky schváleno dne 15. 6. 2016

**prof. Dr. Ing. František Kumhála**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 23. 1. 2017

**prof. Ing. Vladimír Jurča, CSc.**

Děkan

V Praze dne 25. 03. 2017

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma: “Analýza trhu se stroji na pracování půdy v Rakousku“ vypracoval samostatně a použil jen pramenů, které cituji a uvádím v seznamu použitých zdrojů. Jsem si vědom, že odevzdáním diplomové práce souhlasím s jejím zveřejněním dle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a to i bez ohledu na výsledek její obhajoby. Jsem si vědom, že moje diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitní databázi a bude veřejně přístupná k nahlédnutí. Jsem si vědom, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, především ustanovením § 35 odst. 3 tohoto zákona, tj. o užití díla.

V Praze dne:.....Podpis.....



## **Poděkování**

Upřímně děkuji za pomoc při zpracování této diplomové práce mému vedoucímu panu prof. Dr. Ing. Františku Kumhálovi a paní Ing. Lucii Vokáčové a všem dalším, kteří mi poskytli odborné materiály a rady.

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce se zabývá průzkumem a analýzou rakouského trhu se stroji na zpracování půdy. S cílem získat co největší povědomí o trhu a jeho potencialu pro vstup vybraného podniku a vytvořit doporučení k zlepšení stávající situace. V první části práce jsou shrnuty základní informace o Rakousku a jeho zemědělství, kde jsou popsány obdělávané plochy, pěstované plodiny, struktura zemědělských podniků a technologie zpracování půdy. Druhá část práce se zabývá zvoleným podnikem, kde je podnik charakterizovaný obecně, dále provedena analýza jeho vnějšího prostředí s cílem na rakouský trh a konkurenty na trhu. V další části je provedena analýza vnitřního prostředí, je rozebrán marketingový mix společnosti a shrnuta dosavadní situace působení společnosti na trhu. Pro získání většího množství informací byl sestaven dotazník, který se společně se získanými daty využil na návrhu strategií a doporučení na zlepšení stávající situace.

## **Klíčová slova**

Zemědělská technika, zpracování půdy, analýza, marketing, Rakousko.

# **Analysis of Austrian market oriented to machines for soil tillage**

## **Summary**

This master's thesis deals with the research and analysis of Austria's market for soil tillage machines. The first part of the thesis will look broadly at Austria and its agriculture sector, focusing on the topics of arable land, crop growing, agriculture company structures and soil tillage technology. The second part focuses on the selected company, analysing its internal and external environment whilst looking at the processing questionnaire survey. The summary and suggestions for improvement section has been created on the basis of information obtained.

## **Key words**

Agriculture machinery, soil tillage, analysis, marketing, Austria.

## Obsah

1.	Úvod.....	1
2.	Cíl práce a metodika.....	2
3.	Současný stav poznání řešené problematiky.....	3
3.1	Rakouská republika.....	3
3.1.1	Demografické tendence.....	4
3.1.2	Základní makroekonomické ukazatele.....	4
3.1.3	Zahraniční obchod.....	5
3.2	Environmentální charakteristika Rakouska.....	6
3.2.1	Členění ploch v Rakousku.....	8
3.3	Zemědělství v Rakousku.....	9
3.3.1	Pěstované plodiny.....	11
3.3.2	Výnosy jednotlivých plodin a jejich ukazatele za sklizeň 2015.....	13
3.3.3	Pěstování dalších plodin.....	15
3.3.4	Úpadek osetých ploch.....	16
3.3.5	Živočišná výroba.....	17
3.3.6	Chov skotu.....	17
3.3.7	Chov prasat.....	18
3.3.8	Chov dalších zvířat.....	19
3.3.9	Zemědělské podniky a jejich struktura.....	20
3.4	Základy zpracování půdy v Rakousku.....	21
3.4.1	Konvenční zpracování půdy.....	21
3.4.2	Redukované zpracování půdy.....	25
3.4.3	Konzervační zpracování půdy.....	25
3.4.4	Setí do nezpracované půdy.....	26
3.4.5	Nové trendy ve zpracování půdy.....	27
4.	Charakteristika zvoleného subjektu - společnost BEDNAR FMT.....	28
4.1	Hospodaření společnosti.....	29
4.2	Produkty společnosti BEDNAR FMT.....	30
4.2.1	Stroje na zpracování půdy.....	30
4.2.2	Secí stroje a zásobníky pro hnojivo.....	32

4.2.3	Mulčování.....	33
4.2.4	Meziřádková kultivace .....	34
5.	Analytická část .....	35
5.1	Analýza vnějšího prostředí .....	35
5.1.1	Analýza vlivu světové ekonomiky .....	35
5.1.2	Analýza vlivu evropské unie .....	36
5.1.3	Analýza vlivu národního hospodářství.....	37
5.1.4	Analýza odvětví.....	40
5.1.5	Charakteristika rakouského trhu se zemědělskou technikou.....	42
5.2	Analýza vnitřního prostředí .....	51
5.2.1	Analýza marketingového mixu .....	51
5.2.2	BEDNAR FMT v Rakousku .....	55
5.2.3	Analýza portfolia produktů .....	59
5.2.4	Analýza konkurenceschopnosti.....	60
5.3	Dotazníkové šetření .....	61
5.3.1	Dotazník na zákazníka .....	61
5.3.2	Rozhovor s dealery.....	64
6.	Zhodnocení analýz a doporučení.....	66
7.	Závěr.....	71
	Seznam použitých zdrojů .....	72
	Seznam obrázků .....	77
	Seznam grafů.....	78
	Seznam tabulek .....	79
	Seznam příloh.....	80

# 1. Úvod

Rakouská republika je německy mluvící země v centru Evropy, která díky své historii a přírodnímu bohatství je populačně, sociálně, technicky a ekonomicky vyspělá země. Svým umístěním zaujímá strategickou pozici ve spojení mezi Německem a Itálií, Maďarskem a dalšími evropskými státy.

Zemědělství je základním pilířem každého státu, je to nástroj zajišťující prvovýrobu živočišných a rostlinných produktů nebo surovin pro zabezpečení potravinové a nyní i energetické dostatečnosti státu. Působí na utváření, funkčnost a estetickou hodnotu krajiny a ovlivňuje přírodní zdroje a ekosystém. Díky těmto faktorům a příznivému podnebí je intenzita zemědělství v Rakousku na vysoké úrovni a tradice se stále předávána z generace na generaci. Metody hospodaření se průběhu lidských dějin neustále vyvíjely od primitivních zemědělských nástrojů a soustav až po moderní průmyslové zemědělství, využívající moderní technologie a techniku, pro zajištění vyšší efektivity a výnosů, který je pro zemědělce jedním z hlavních činitelů ovlivňující úspěšnost hospodaření. Zemědělství ovlivňuje přírodní zdroje, podnebí, úrodnost půdy, které svým počínáním může zemědělec ovlivnit minimálně a v dlouhém časovém rozmezí.

Proto moderní technické vybavení je jednou z možností, kterou zemědělec může změnit okamžitě a zajistit si tak vyšší efektivitu a kvalitu práce. Rakouský zemědělec je při výběru a rozhodování velice důsledný, vždy vybírá a posuzuje z několika možností s cílem získat kvalitní a cenově výhodnou mechanizaci. Proto je důležité, aby každý výrobce zajistil v případném zájmu zákazníkovy veškerý servis a dokázal jej strojem zaujmout.

Pro každého výrobce zemědělské techniky, v této práci, výrobce techniky na zpracování půdy, je cílem uspokojit nároky a požadavky moderního zemědělce a dosáhnout svou činností pozitivního výsledku svého hospodaření. Z toho důvodu se téměř každý výrobce snaží své produkty nabízet na více trzích, kde je zjištěný potencionál prodeje a ochota zemědělců do moderního vybavení investovat. Základem pro rozhodnutí vstupu na trh je získat co nejpodrobnější informace o území, zemědělství se zaměřením na techniku a technologii zpracování půdy a o působení konkurence na trhu. Na základě těchto informací se může firma na trh zaměřit a začít tak budovat svou pozici a oslovit zákazníky.

## 2. Cíl práce a metodika

Cílem této práce je získat podrobné informace o faktorech působících na rakouském trhu se stroji na zpracování půdy, které jsou podstatné pro vstup a úspěšné působení firmy, která se v daném odvětví pohybuje.

V první části práce jsou shrnuty základní informace o Rakousku a jeho zemědělství, kde jsou popsány obdělávané plochy, pěstované plodiny, struktura zemědělských podniků a technologie zpracování půdy. Tyto informace byly získány ze statistik a odborných článků, které se danou tematikou zabývají.

Pro úspěšné vypracování analýzy trhu je obecně charakterizován zvolený podnik a jeho produkty a dále z důvodu získání co nejvíce přínosných informací je využito analýzy vnějšího prostředí. Využily se obecné metody analýz vnějšího prostředí, Porterova analýza pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí, analýzy odvětví a hybných sil v odvětví, konkurence v odvětví a analýza konkurentů, které tvoří převážně němečtí a domácí výrobci. V další části je provedena analýza vnitřního prostředí s rozбором marketingového mixu, zaměřená na cenu produkt, distribuci a propagaci. Dále analýzy aktuální pozice společnosti na trhu, analýzy portfolia produktů pomocí BCG matice a provedeno srovnání s konkurencí pomocí analýzy konkurenceschopnosti, kde hodnoty a posuzované faktory vycházejí z konzultací s odborníky v oboru a interních materiálů vybrané společnosti.

Dále byl proveden marketingový průzkum primárně zpracovaný pomocí dotazníku, který byl cílený na zemědělce a zákazníky dealerů. Sekundární část průzkumu tvoří takzvaný průzkum od stolu, kdy je aplikovaná metoda řízeného rozhovoru s partnery, kteří se společnosti na trhu spolupracují a stroje na rakouském trhu prodávají.

Veškerá získaná data byla použita pro vytvoření SWOT analýzy a provedeny návrhy strategií. V poslední řadě byla zhodnocena získaná data z veškerých analýz a dosažených výsledků a pomocí dedukce navrženo doporučení na zlepšení.

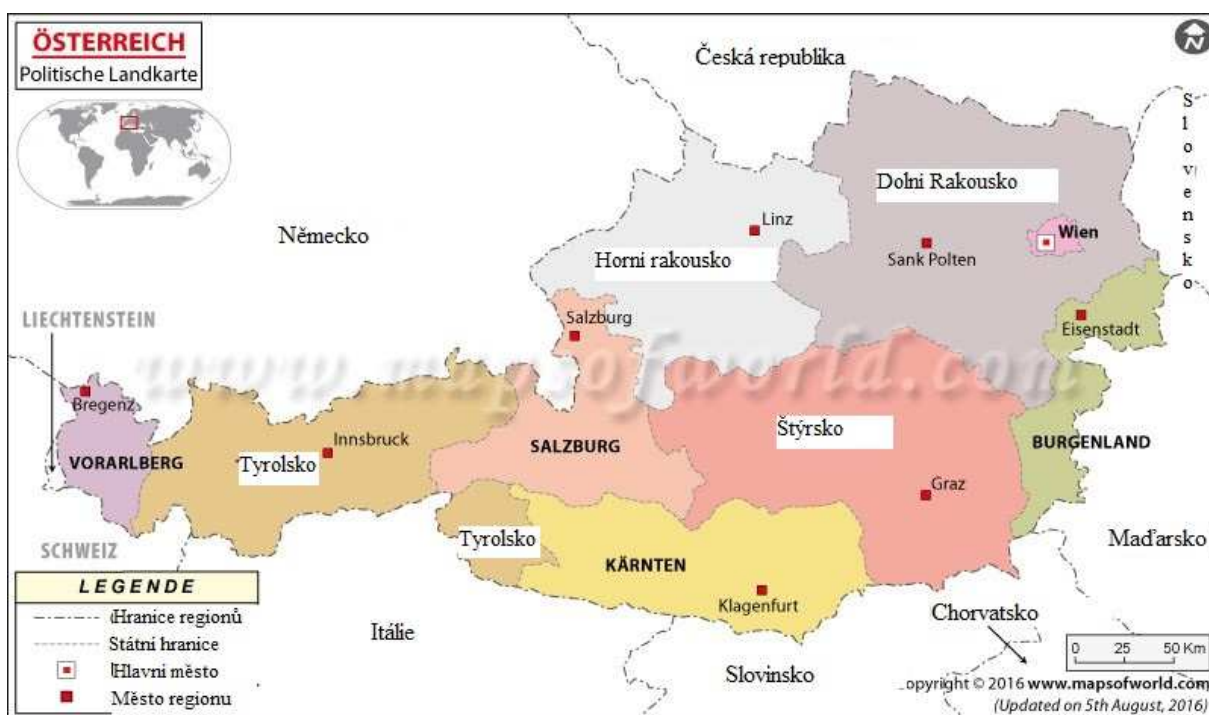
### 3. Současný stav poznání řešené problematiky

V této části jsou popsány základní informace o Rakousku, demografické tendence, základní makroekonomické ukazatele, zahraniční obchod. Dále je provedena environmentální charakteristika a popsáno zemědělství v Rakousku.

#### 3.1 Rakouská republika

Rakouská republika (Republik Österreich) je spolková republika ležící vnitrozemí střední Evropy vedle České republiky, Německé spolkové republiky, Slovenské republiky, Maďarské republiky, Slovinské republiky, Itálie a Švýcarské konfederace. Rakousko je členem evropské unie, členem Schengenského prostoru a členem Organizace spojených národů. Skládá se z 9 spolkových zemí, které se dělí do 80 okresů a 15 statutárních měst, které se od sebe rozlišují kulturou a tradicemi. Rakousko je velmi často vyhledávanou turistickou destinací, díky svému přírodnímu bohatství, především alpské střediska, ale také díky vysoké úrovni služeb. Jako úřední a mateřský jazyk je němčina, kterou hovoří více jak 98% obyvatel Rakouska. (Ministerstvo zahraničí ČR, 2016).

Obrázek 1. Mapa Rakouské republiky a spolkových zemích.



Zdroj: Maps of World, 2017



### 3.1.1 Demografické tendence

Rakousko se skládá celkem z 9 spolkových zemí, ve kterých žije kolem 8,7 milionu (k 1. 1. 2016) obyvatel a jeho hlavním městem je Vídeň.

Tabulka 1. Základní demografické tendence.

Hustota obyvatel na 1km <sup>2</sup>	104 lidí
Podíl výdělečně činného obyvatelstva:	71,1% (2015)
Průměrný věk (2015):	43,2 let
Průměrná délka života:	ženy 84,0 let muži 79,2 let
Demografické složení:	děti do 19 let: 19,7% dospělí od 20 do 64 let: 61,9% penzisté (od 65 let): 18,4%

Zdroj: Statistik Austria, 2016a

K 1. 1. 2016 žilo v Rakousku 14,6% osob cizího původu, největší podíl zaujímají Němci (177 tisíc), Srbové a Černohorci (118 tisíc), Turci (116 tisíc) a osoby pocházející z Bosny a Hercegoviny (94 tisíc). Mezi další patří lidé původem z Rumunska, Chorvatska, Maďarska, Polska a Slovenska. Lidí původem z České Republiky žije v Rakousku okolo 12 tisíc.

Z hlediska náboženského složení převládá v Rakousku Římskokatolická církev s 63%, evangelické vyznání 3,7% a islámské náboženství 6,7% (Statistik Austria, 2016a).

### 3.1.2 Základní makroekonomické ukazatele

Výkon rakouského hospodářství je velmi závislý na růstu v eurozóně, v roce 2014 a 2015 rakouská ekonomika zůstala na stejné úrovni jako v předchozích letech. Rakouskou republiku v posledních dvou letech ovlivňuje větší míra nezaměstnanosti a to hlavně ve hlavním městě Vídni, tento fakt je ovlivněn neustálým příchodem nových pracovních sil a také kvůli příchodu migrantů. Export v Rakousku v roce 2015 oproti minulým letům poklesl a to hlavně kvůli sankcím vůči Rusku. Míra inflace byla pozitivně ovlivněna nízkou cenou ropy a oproti minulým letům spadla na 0,9 % (Businessinfo, 2016).

Tabulka 2. Základní makroekonomické údaje.

Rok	2011	2012	2013	2014	2015
HDP (reálně)	3,1	0,9	0,2	0,3	0,9
HDP (mld. EUR)	308,7	317,2	322,6	329,3	337,2
HDP/ob. (tis. EUR)	35,7	37,7	38,1	38,5	39,4
Soukromá spotřeba	0,7	0,4	0,3	0	0,4
Hrubé investice (reálně)	12,2	-1,2	-6,1	-0,2	0,4
Export zboží (reálně)	6,6	1,2	2,7	2,7	2,2
Import zboží (reálně)	7,6	-0,3	0,5	1	4
Míra inflace	3,6	2,6	2,1	1,7	0,9
Míra nezaměstnanosti	4,2	4,4	4,9	5,6	5,7
Saldo veř. Financí (% HDP)	-2,6	-2,2	-1,3	-2,7	-1,4

Zdroj: Statistik Austria, 2016b

Hlavní část HDP v roce 2014 v Rakousku podle ekonomických sektorů tvořili služby (70, 55%), dále průmysl (28,44%) a zemědělství (1,4%). (Statista, 2015)

### 3.1.3 Zahraníční obchod

Rakouský zahraniční obchod je závislý na ostatních zemích EU, kde dovoz tvoří 70,9% a vývoz 69,1%. Významný nárůst zaznamenala rakouská ekonomika ve vývozu do USA, který vzrostl o 19% (Businessinfo, 2016).

Nejvýznamnějším obchodním partnerem Rakouska je Německá spolková republika, se kterou je uzavřeno a realizováno 33,5% zahraničního obchodu, dále Itálie 6,5%, Česká republika 3,9%. Francie 3,6% a Maďarsko 2,6%.

Tabulka 3. Statistika vzájemné obchodní výměny (tis. EUR).

Rok	2011	2012	2013	2014	2015
Vývoz	5 315 128	5 633 596	5 545 809	5 693 523	5 850 431
Dovoz	3 600 477	3 520 364	3 350 108	3 613 468	3 787 779
Obrat	8 915 605	9 153 960	8 895 917	9 306 991	9 638 210

Zdroj: Businessinfo, 2016

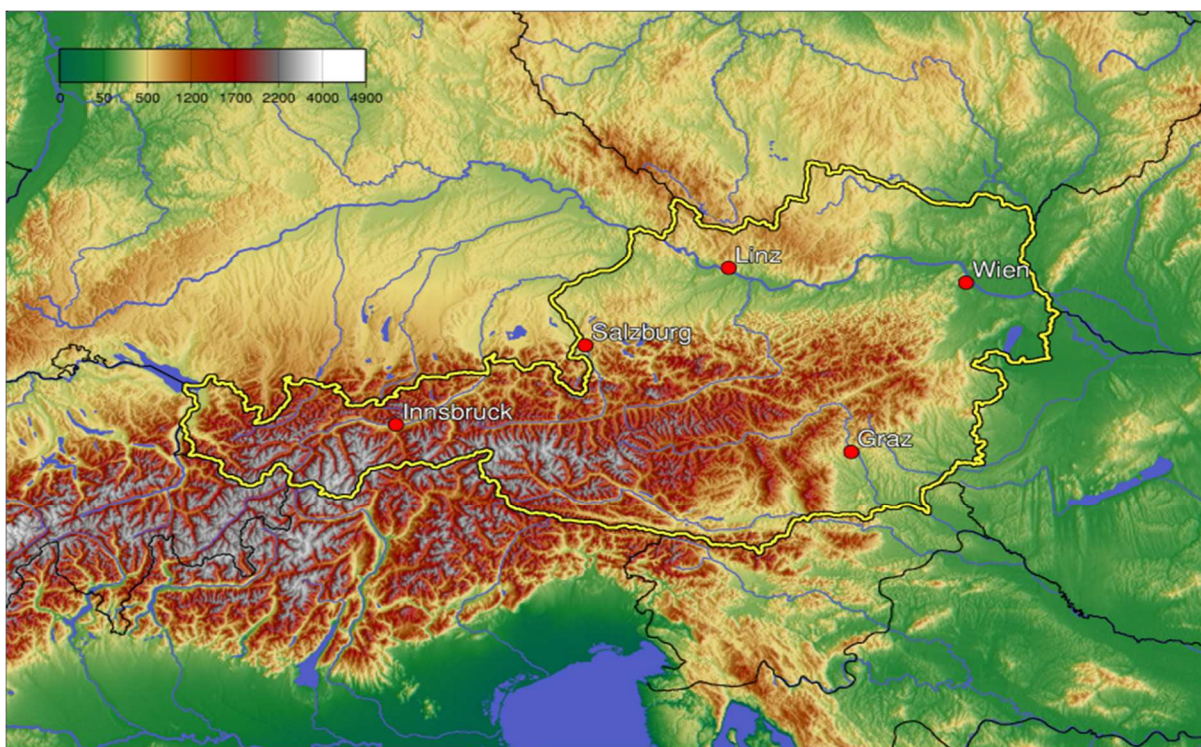
Nejvýznamnější je vývoz strojů a dopravních prostředků tvoří 41,3 % z celkového vývozu a také jejich dovoz, který tvoří 31,1% celkového dovozu.

Mezi největší české vývozce s přímým zastoupením do Rakouska z České republiky patří společnost Mitas a.s, která vyrábí pneumatiky pro zemědělské a nákladní stroje (Businessinfo, 2016).

## 3.2 Environmentální charakteristika Rakouska

Rakouská republika se rozkládá na jižní části střední Evropy a její rozloha je 83 878,99 km<sup>2</sup>. Povrch Rakouska dle obrázku 2. tvoří z 68% horské oblasti se skalnatým podložím, ležící více než 500m nad mořem a území je zalesněno z 42%. Největší část území zabírá území východní Alpy a to 62,8% z celkové rozlohy státu. Co se týče vodních toků, Rakousko odvodňováno především řekou Dunaj, která dále teče do Černého moře a dále řekou Rýn. Určitou část vodních ploch zabírají hlavně jezera, mezi největší patří jezero Neusiedlersee v regionu Burgenland u hranice s Maďarskem. (Statistik Austria, 2014a)

Obrázek 2. Topografická mapa Rakouska.



Zdroj: Wikipedia, 2016

### Klima v Rakousku

Rakouské klima je označované za smíšené se čtyřmi ročními obdobími. Rakousko je ve svém má v regionech velmi rozdílné klima. Klima je jedním z nejdůležitějších faktorů které ovlivňují zemědělství a to hlavně vhodností pěstovaných plodin, druhového složení vegetace, potenciálu výnosu a jistoty výnosu z pěstovaných plodin, využití travnatých ploch a jejich výnosu.

Průměrná roční teplota v Rakousku jsou v rozmezí 5-10°C a srážky se dělí podle oblastí, nejvíce srážek (více jak 2000 mm) je v oblasti Salzburgu, horního Rakouska a Tyrolska. Nejméně srážek (pod 750 mm) je v oblasti dolního Rakouska a Burgenland v okolí jezera Neusiedlersee. Tento fakt je opačný v průměrných ročních teplotách, kde právě oblast Burgenland a horního Rakouska dosahuje největších letních teplot.



V mnoha částech Rakouska spadne během vegetačního období (duben až září) více než 60% srážek z ročního průměru. Tento faktor příznivě ovlivňuje vegetaci a pozitivně ovlivňuje výnosnost (Bohner, 2015).

Ve východní části Rakouska se nachází kontinentální klima, které se vyznačuje mrazivými zimami, horkým létem a poměrně nízkými srážkami pod 750mm. V části západního Rakouska je klima oceánské, kde jsou zimy spíše mírné a léta teplá s průměrnou až nadprůměrnou vrstvou srážek od 750 mm. Další částí je Alpské klima, které je charakteristické velmi nízkými teplotami v zimním období (Reinisch, 2010).

Obrázek 3. Mapa srážek v Rakousku.

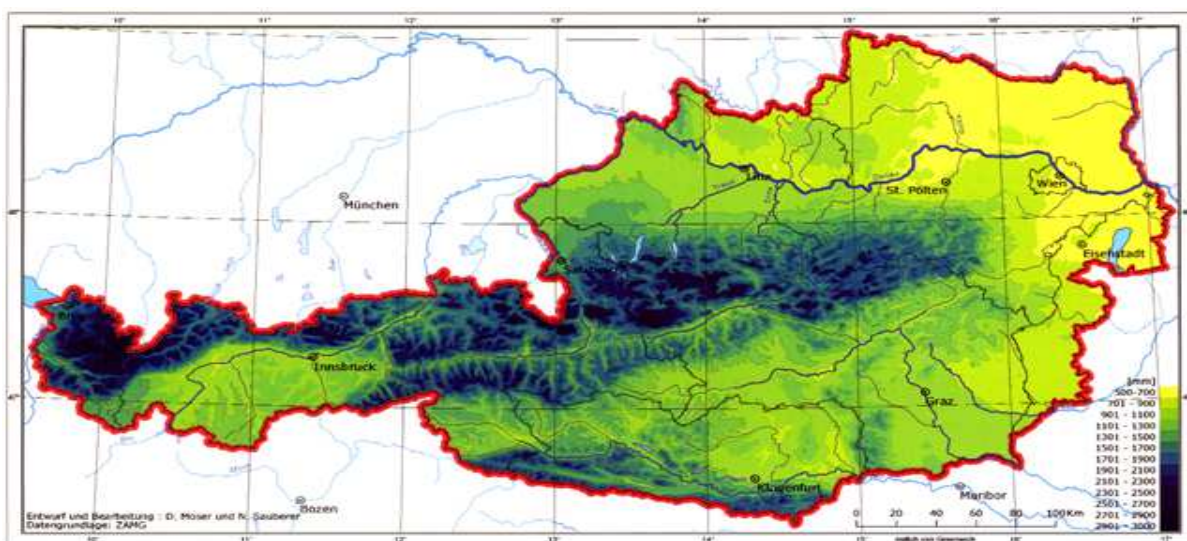


Abb. 3: Verteilung der durchschnittlichen Jahresniederschlagssummen in Österreich.

Zdroj: Biola, 2016

Obrázek 4. Mapa průměrných teplot v Rakousku.

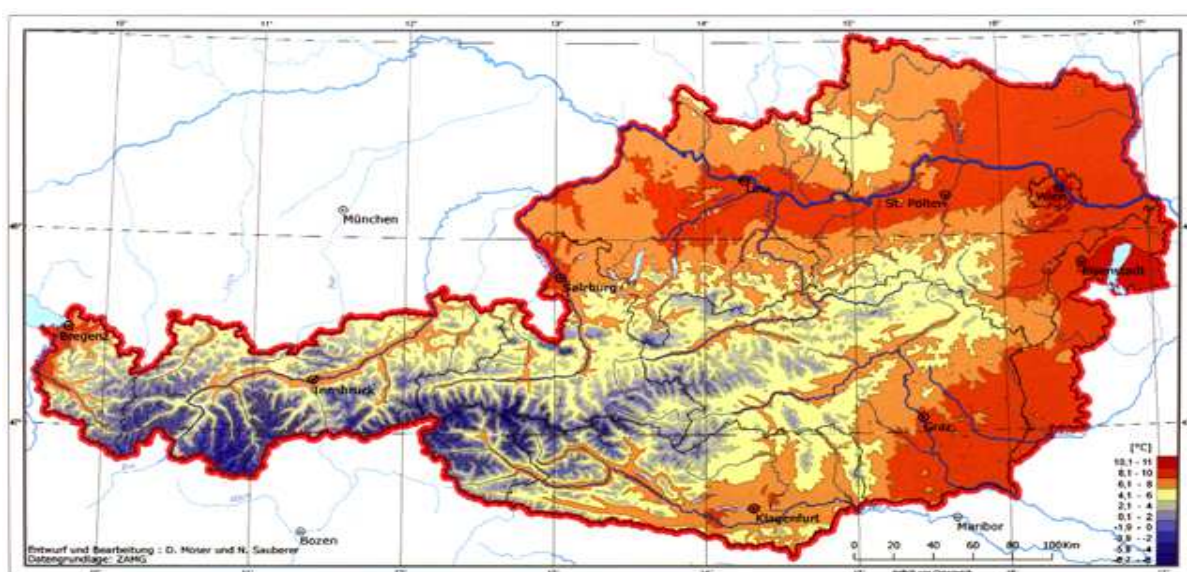


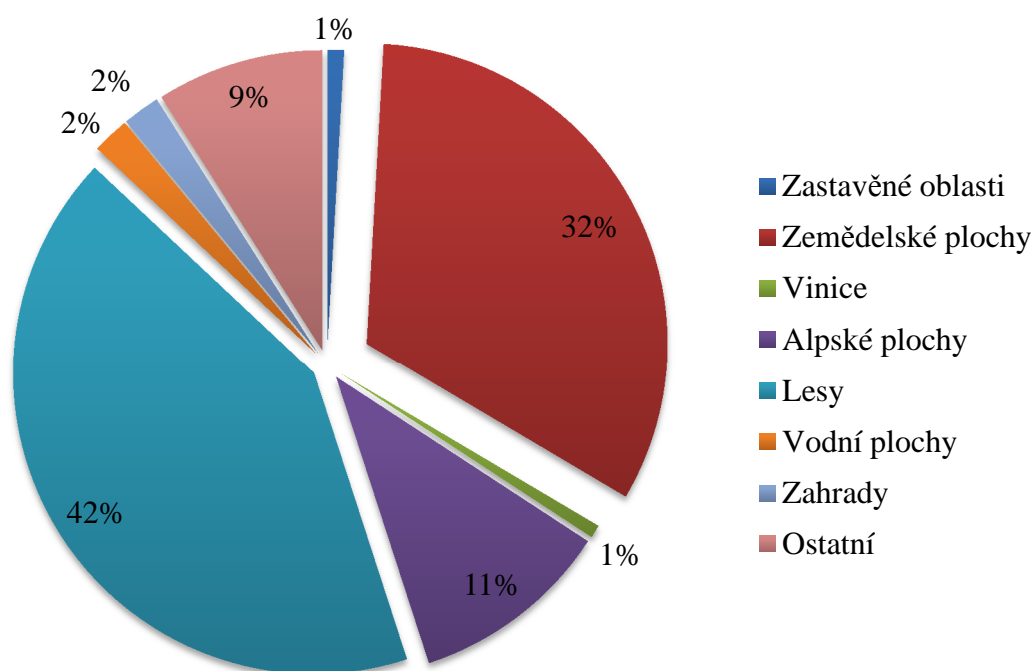
Abb. 4: Verteilung der Jahresmitteltemperatur in Österreich.

Zdroj: Biola, 2016

### 3.2.1 Členění ploch v Rakousku

Rakouská republika má celkovou rozlohu 83 878,99 km<sup>2</sup> více než 60% této plochy se nedá počítat jako trvale osídlená z důvodu vysokých hor, vodních ploch, lesů Největší podíl na ploše Rakouska mají lesy a lesní porosty s 42% z celkové plochy Rakouska, největší procento zalesněné plochy má oblast Štýrska a oblast Kärnten, kde je podíl lesu a lesních porostů více jak 50%. Na druhém místě jsou plochy, které se využívají, k zemědělským účelům tzn. orná půda, trvalé travní porosty a další, které tvoří 32,8% plochy Rakouska. Celkem v roce 2015 tvořily zemědělské plochy 2 603 448 ha, z toho orná půda tvořila 1 345 568ha což je 51,68%. Zbytek tvoří trvalé travní porosty, intenzivně využívané travní porosty a další typy. Okolo 12% z celkové plochy Rakouska tvoří Alpy a zelené plochy, jejíž největší podíl je na území Voralberg, Salzburgu a Tyrolska. Vinice tvoří v Rakousku 0,7 % a to nejvíce na území Burgenland a Dolního Rakouska. Vodní plochy tvoří okolo 2% a Rakousko je zastavěno z 0,9% (Statistik Austria, 2014a).

Graf 1. Členění ploch v Rakousku



Zdroj: Statistik Austria, 2014a

### 3.3 Zemědělství v Rakousku

Rakousko je země, kde je zemědělství kulturní tradicí a tvoří velký podíl na ekonomice a sociální situaci celé země. V zemědělství pracuje okolo 7% rakouského obyvatelstva. Technologie pěstování a chovu, použitá technika a výnosy pěstovaných plodin jsou na vysoké úrovni a rakouští farmáři se snaží tyto faktory stále zdokonalovat. V Rakousku se nachází především konvenční zemědělství, ale na rozmachu je v posledních letech ekologické zemědělství, které je použitou technologií mírně odlišné. Hlavní roli v této změně hrají evropské normy na používání chemických prostředků, dotace a také zájem konzumních spotřebitelů po bio produktech. Velký podíl na rakouském zemědělství hraje živočišná výroba s chovem skotu na mléko i maso a chovem vepřů, které má na východě Rakouska velkou tradici. Zemědělství je v Rakousku stále záležitostí, kde je do podnikání zapojena stále celá rodina a vše od znalostí až po pozemky a mechanizaci se předává z generace na generaci. V posledních letech dochází ke skupování ploch velkými společnostmi, které se snaží zvýšit svůj zisk. V tomto směru jsou pro malé a rodinné farmy důležité evropské dotace, podpora a podpora agroturistiky. Průměrná velikost jednoho podniku byla v roce 2013 kolem 45 hektarů (Statistik Austria, 2015).

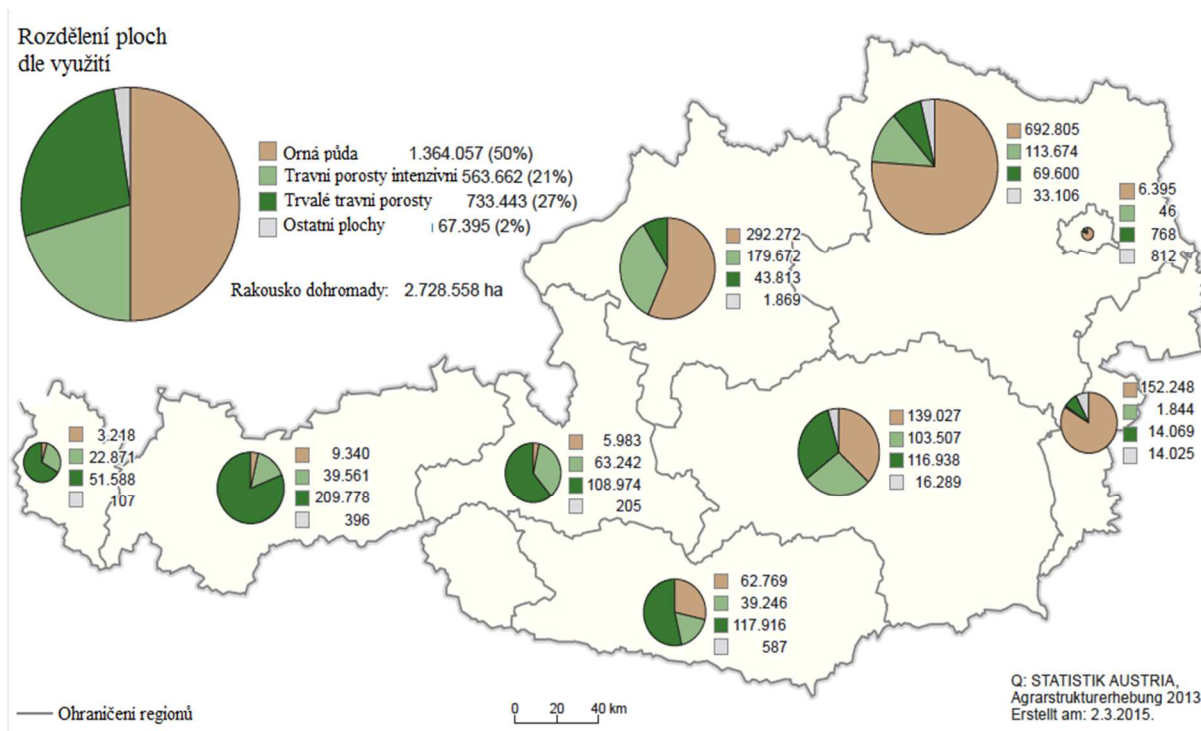
Obrázek 5. Příkladné hospodaření v rakouských alpách.



Zdroj: Topagrar, 2014



Obrázek 6. Rozdělení zemědělských ploch podle regionů.



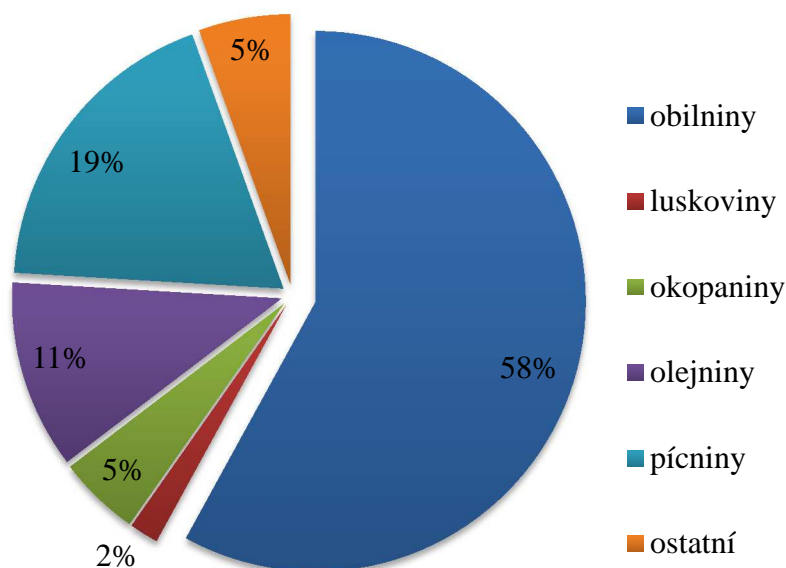
Zdroj: Statistik Austria, 2014a

Dle obrázku 6. lze vidět regiony různorodost ploch pro rostlinnou výrobu v regionech v Rakousku. Celková plocha v roce 2015 využitá k zemědělské činnosti byla 2 728 558 hektarů, z toho 1 364 057 tvoří orná půda, 563 662 hektarů plochy pro intenzivní pěstování píce, 733 443 hektarů plochy s extenzivním pěstováním píce a 67 397 hektarů ostatních ploch. Lze podle ní tedy usoudit, že nejvíce ploch a zemědělských podniků bude dolním Rakousku, regionu Burgenland a regionu horního Rakouska. V regionu horního Rakouska je celkem 692 085 hektarů orné půdy využívané k zemědělské činnosti, dále 113 674 hektarů, které se využívají k intenzivnímu pěstování píce a 69 600 hektarů k extenzivnímu pěstování píce. Ostatní plochy tvoří 33 106 hektarů. V druhé největší zemědělské oblasti, horního Rakouska je celkem 292 272 hektarů orné půdy, 179 672 hektarů s intenzivním a 43 813 hektarů s extenzivním pěstováním píce a 1 869 hektarů ostatních ploch. Třetí největší oblastí je oblast Burgenland, kde je v převážně orná půda. Samostatnou část tvoří Vídeň, kde kolem hlavního města převládá orná půda.

### 3.3.1 Pěstované plodiny

Struktura pěstovaných rostlin je v Rakousku stejná jako ve většině zemí evropské unie. V roce 2015 bylo oseto okolo 1,35 milionu hektarů plochy Rakouska. Nejvíce byly plochy osety obilovinami 780 697 hektarů (58,0%), na plochu 249 855 hektarů byly osety plodiny na krmení zvířat pro živočišnou výrobu, jedná se především o kukuřici na silo, které bylo oseto 91 989 hektarů a dále třeba vojtěška, které bylo oseto 11 261 hektarů. Olejniny tvořily plochu 152 045 hektarů (11,3%) a okopaniny jako brambory, cukrová řepa, byly pěstovány na ploše 65 938 hektarů (4,9%).

Graf 2. Procentuální roztrídění pěstovaných plodin v Rakousku.



Zdroj: Statistik Austria, 2015

Luskoviny byly pěstovány na ploše 23 573 hektarů což je 1,8%. Dále 25 773 hektarů (1,9%) bylo využito na pěstování speciálních plodin, zeleniny, květin a jahod. Celkem 48 236 hektarů (3,6%) nebylo v roce 2015 využito pro pěstování plodin. Obilnin bylo oseto o 28 411 hektarů méně což je pokles o 3,5%.

Tento pokles odráží především změnu v dotačních programech, kde podniky s více než 5 hektary orné půdy musí pěstovat jiné plodiny než obiloviny nebo kukuřici a podniky s více než 10 hektarů orné půdy musí mít ve svém osevním plánu více jak 3 plodiny včetně pícnin.



Další pokles oproti roku 2014 zaznamenala potravinářská pšenice, kdy bylo oseto o 10 546 hektarů (-3,8%) méně, také krmná pšenice byla je oproti minulému roku v úpadku a to 17 660 hektarů (-3,9%). Další propad zaznamenalo žito a to o 18% (8 677 hektarů) méně. Ozimého ječmene bylo v roce 2015 oseto o 7% více jarního ječmene téměř stejná plocha.

Tabulka 4. Porovnání osetých ploch v rozmezí 2008-2011.

Typ/rok	2008	2009	2010	2011
obilniny	841 036	835 071	811 789	807 270
luskoviny	28 695	21 589	24 400	22 722
okopaniny	66 071	66 296	67 007	69 610
olejniny	121 663	134 024	146 087	148 410
pícniny	238 062	239 720	246 488	244 778
ostatní	73 495	69 869	68 019	66 896
celkem	1 369 021	1 366 570	1 363 789	1 359 686

Zdroj: Statistik Austria, 2015

Tabulka 5. Porovnání osetých ploch v rozmezí 2011-2015.

Typ/rok	2012	2013	2014	2015
obilniny	811 509	784 004	809 108	780 697
luskoviny	22 096	17 805	19 758	23 573
okopaniny	71 215	72 145	72 158	65 938
olejniny	143 201	144 299	144 902	152 045
pícniny	243 977	272 766	245 732	249 855
ostatní	63 118	62 949	60 000	74 009
celkem	1 355 115	1 353 967	1 351 658	1 346 118

Zdroj: Statistik Austria, 2015

Na vzestupu je také plodina triticales které bylo oseto 53 729 hektarů, což je o 4,7% více než minulý rok. V porovnání s minulým rokem jsou v ústupu také okopaniny a to o 6 220 hektarů (-8,6%) největší propad, okolo (-10,2%) zaznamenala cukrová řepa, hlavním důvodem byly špatné výkupné ceny roku 2014, kdy se podniky rozhodli zkusit jiné plodiny. Na vzestupu byly v roce 2015 olejniny, kde jejich osetá plocha vzrostla o 7 143 hektarů (+4,9%) na 152045 hektarů. U olejin byla nejčastěji pěstována řepka ozimá, která oproti roku 2014 se se svou osevní plochou propadla o 29,1% na 37 379 hektarů. Velký vzestup je v posledních letech u sóji, kde plocha oproti minulému roku vzrostla o 29,8% na 56 895 hektarů, důvodem tohoto vzrůstu je především velká poptávka po výrobcích ze sóji a její dobré výkupní ceny. Další pokles zaznamenala slunečnice, které bylo oseto o 1.480 hektarů (-7,2%) méně. Vzestup také zaznamenala dýně, kde její plochy vzrostli oproti minulému roku o 9 433 hektarů (+42,1%) na 31 816 hektarů, hlavním důvodem byla velká poptávka po dýňovém oleji, který patří mezi tradiční rakouské výrobky a vstupuje jeho spotřeba v zahraničí.

### 3.3.2 Výnosy jednotlivých plodin a jejich ukazatele za sklizeň 2015

Za sklizeň v roce 2015 bylo sklizeno celkem obilovin (vč. kukuřice na zrno a ostatních) v množství 4,84 milionů tun, protože byla plocha oproti roku 2014 snížena o 4%, jedná se o propad 14% oproti roku 2014 a o propad 4% v desetiletém průměru. Letní kultury jako ozimá pšenice byly s výnosem nadprůměrné, tak podzimní kultury jako kukuřice na zrno, sója a další zaznamenaly silný propad z důvodu velkých letních teplot a následného sucha.

Sklizeň obilovin bez kukuřice byla v roce 2015 okolo 3,2 milionu tun, což je 5% propad oproti roku 2014. Plodiny pro potravinářské užití jako pšenice, žito a oves byly v celkové sklizni 1,91 milionů tun nižší o 7% oproti roku 2014, ale 10% nad dlouhodobým průměrem. Ječmen byl sklizen v množství 840 000 tun a triticales bylo sklizeno 284 100 tun (Statistik Austria, 2016c).

Tabulka 6. Sklizeň jednotlivých plodin v roce 2014 a 2015.

Rok	2014			2015		
Plodina	množství (tun)	oseť plocha (ha)	výnos (t/ha)	množství (tun)	oseť plocha (ha)	výnos (t/ha)
pšenice	1 804 018	304 645	5,92	1 725 737	302 965	5,7
žito	232 530	48 241	4,82	171 074	39 563	4,32
oves	105 907	23 297	4,55	96 255	23 501	4,1
triticales	302 598	51 302	5,9	284 129	53 729	5,29
ječmen	845 705	145 825	5,8	840 433	151 769	5,54
kukuřice (zrno)	2 263 139	216 316	10,46	1 637 905	188 728	8,68
hrách	17 436	6 863	2,54	18 728	7 274	2,57
bob	21 459	7 661	2,8	24 641	10 780	2,29
sója	118 132	43 832	2,7	136 195	56 895	2,39
slunečnice (zrno)	57 747	20 540	2,81	38 060	19 061	2
řepka	198 085	52 729	3,76	111 447	37 379	2,98
dýně	22 382	10 891	0,49	19 370	31 816	0,61
mák	1 293	1 560	0,83	1 734	2 269	0,76
brambory	750 637	21 384	35,1	536 473	20 368	26,34
cukrová řepa	4 244 219	50 604	83,87	2 853 282	45 436	62,8
kukuřice (siláž)	4 072 446	83 464	48,79	3 807 138	91 989	41,39
jetel a traviny	7 362 845	938 636	7,84	6 718 255	943 594	7,12

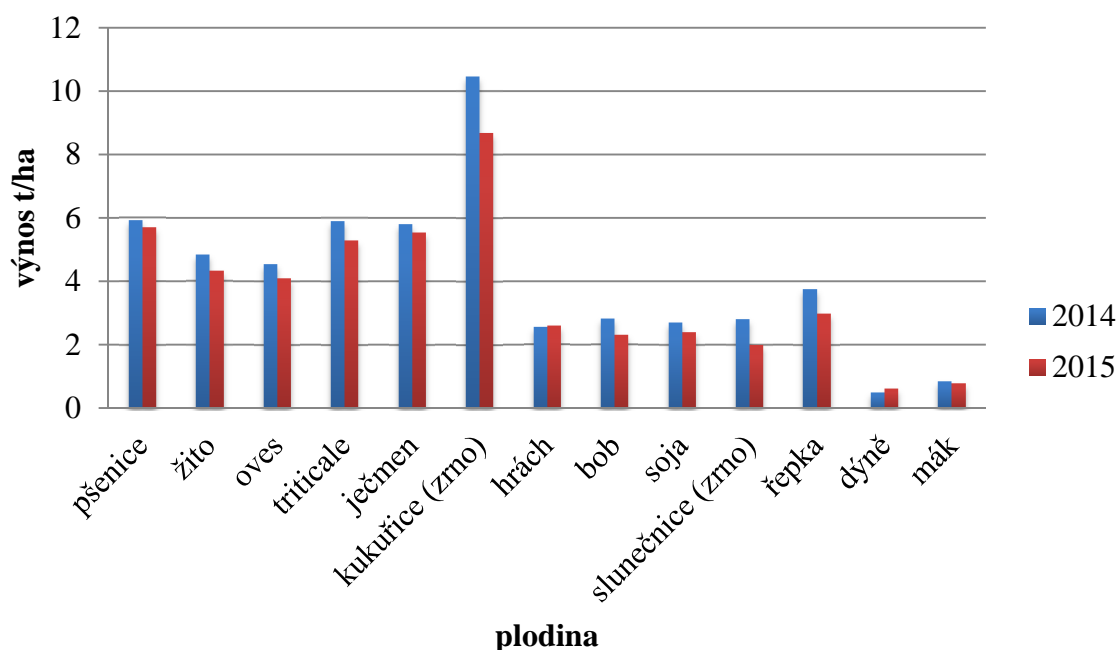
Zdroj: Statistik Austria, 2016c

Kukuřice na zrno bylo sklizeno celkem 1,64 milionu tun, což je pokles proti minulému roku o 28% a také o 22% méně než je dlouhodobý průměr, hlavním důvodem tohoto poklesu bylo extrémní sucho, kdy byla jistá část předčasně sklizena na siláž.

Výnosy olejnin byly z důvodu velkého úbytku osetých ploch (o -29%) také v poklesu. U řepky olejné se dosáhlo sklizně 111 400 tun, to je o 44% méně než v minulém roce,

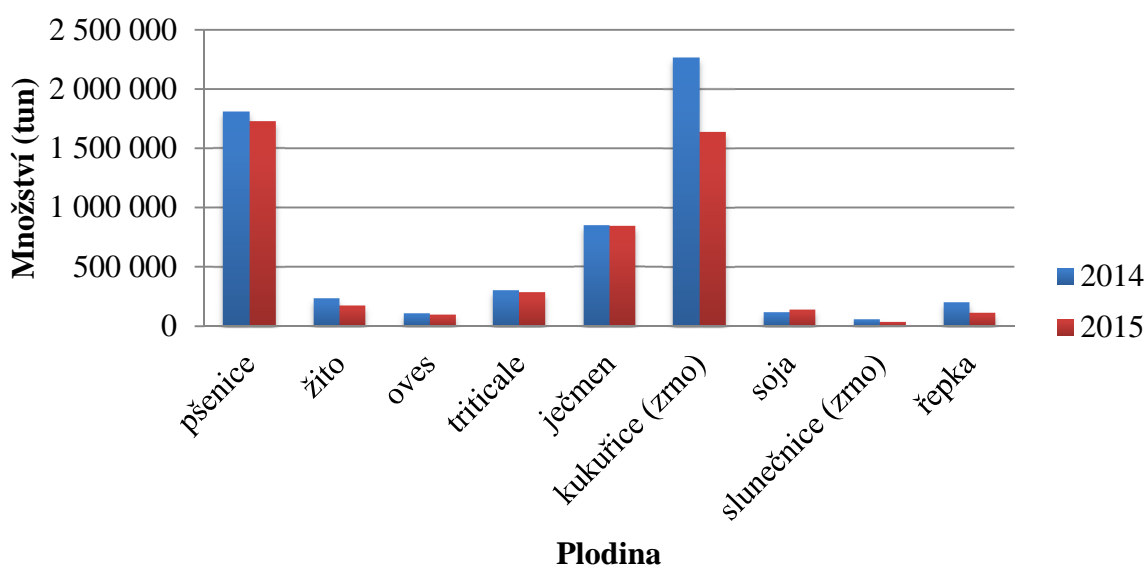
důvodů je více, ale nejvíce sklizeň ovlivnila extrémní sucha a výnos byl podprůměrný (Statistik Austria, 2016c).

Graf 3. Porovnání výnosů jednotlivých plodin v roce 2014 a 2015.



Zdroj: Statistik Austria, 2016c

Graf 4. Porovnání sklizeného množství v roce 2014 a 2015.



Zdroj: Statistik Austria, 2016c

Celkový výnos slunečnice byl 38 100 tun, což je úbytek o 34% oproti minulému roku. V roce 2015 se dařilo sóji, kde bylo dosaženo rekordního celkového výnosu a to 136 200 tun, tento výnos pozitivně ovlivnil fakt, že narostly i oseté plochy a to o 30%.

Rozdíl mezi rokem 2015 a 2014 byl +15%. Další rekordní výnos byl dosažen u dýně, kdy bylo celkem sklizeno 19 400 tun dýňových semínek a také mák, kterého bylo sklizeno 1 700 tun.

Okopaniny byly v porovnání s minulým rokem v úpadku a to o 9% z důvodu špatných klimatických podmínek. Nejvýznamnější okopaninu tvoří brambory, kterých bylo sklizeno 536 500. Cukrové řepy bylo sklizeno o -33% méně než v předešlém roce a to 2,85 milionu tun.

Kukuřice na siláž bylo sklizeno o -7% méně a to 3,81 milionu tun. U jetele a trav byl výnos při první sekání uspokojivý, ale z důvodu špatných klimatických podmínek se výnos dostal až na kritickou úroveň. Celkem bylo sklizeno 484 300 tun vojtěšky, jetele a trav, což je o 25% méně než v roce 2014 (Statistik Austria, 2016c).

### **3.3.3 Pěstování dalších plodin**

V Rakousku se také výrazně pěstuje zelenina a to zejména ve východní části Rakouska. Jedná se sice o jeden z menších zemědělských rostlinných úseků, ale výnosy jsou nadprůměrné. Plochy polí, kde se pěstuje zelenina, každoročně klesají, v roce 2012 byla plocha využita k pěstování zeleniny okolo 15 000 hektarů, v roce 2015 bylo k pěstování zeleniny využito 14 007 hektarů. Důvodem v propadu jsou nízké výkupní ceny hlavních pěstovaných komodit a zahraniční konkurence. Roční výnos celkem sklizené zeleniny se pohybuje okolo 610 000 tun. Největší podíl ploch využitých k pěstování zeleniny se nachází v dolním Rakousku, kde je příznivé klima a rozlohy ploch, přibližně 8 200 hektarů. Na druhém místě se nachází oblast horního Rakouska, kde je k pěstování zeleniny využito přibližně 1 700 hektarů a poté je oblast Burgenland, kde je využito pro tento účel okolo 1 360 hektarů.

Nejčastěji pěstovanou zeleninou byla v posledních letech cibule, která se stabilně pěstuje na plochách okolo 2 900 hektarů, dále se na 1 600 hektarech pěstuje mrkev a poté kolem 900 hektarů je využito k pěstování zelí. Zbylé plochy se využívají k pěstování hrášku, rajčat a speciálních kultur. Pod folií se pěstovala zelenina na 190 hektarech. Míra soběstačnosti v celkové produkci zeleniny je na 68% se spotřebou 111,2 kg zeleniny na jednoho obyvatele na rok. Nejvíce se konzumují rajčata a to 28 kg ročně a poté cibule 9,3 kg ročně na jednu osobu. U cibule je míra soběstačnosti Rakouska na 166%, takže se cibule vyváží do okolních států, problém je vysoká prodejní cena a velká konkurence z jiných států (Statistik Austria, 2016d).

#### **Pěstování ovoce**

Ovoce v Rakousku pěstuje přibližně na 4 200 farmách a na ploše okolo 11 000 hektarů, výnosy se ročně pohybují okolo 220 000 tun sklizeného ovoce. Ovoce se nejčastěji pěstuje v oblasti dolního Rakouska, horního Rakouska a Štýrska. Drtivou využitou plochu zabírají jablka s 6050 hektary, dále se pěstují jahody, hrušky, švestky a meruňky. V oblasti horního

Rakouska v regionu Mostviertel je velkou tradicí pěstování jablek a hrušek na mošt. Meruňky se nejčastěji pěstují v regionu Wachau. Rakousko je s pěstováním jablek naprosto soběstačné a to 106% u meruňek okolo 45% a švestek přibližně 90% (Statistik Austria, 2016e).

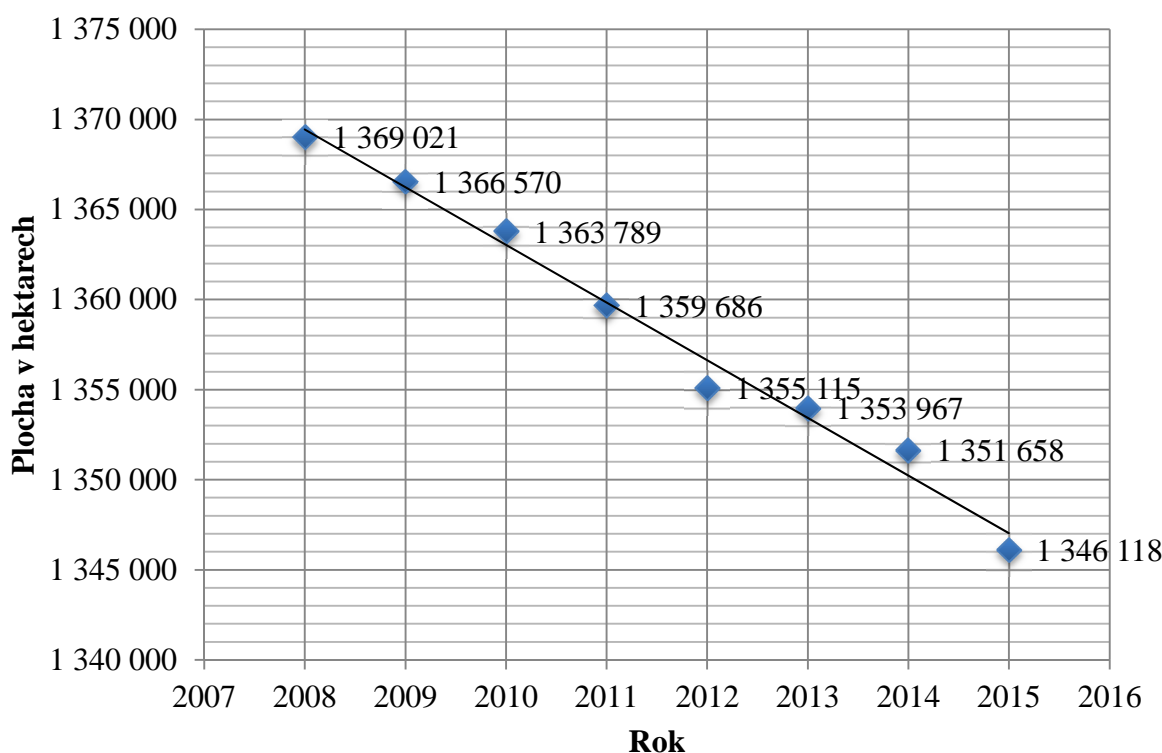
### Pěstování vinné révy

Velkou tradicí je v Rakousku pěstování vinné révy, které je pro mnohé farmáře zdrojem příjmu a obživy. Celková plocha vinic v roce 2015 byla 43 777 hektarů, nejvíce se pěstuje bílé víno a to na 28 933 hektarech, červené víno se pěstuje na zhruba 14900 hektarech. Celkem bylo v Rakousku sklizeno 2 268 403 hektolitřů vína a průměrný výnos tvořil 51,8 hektolitřů z jednoho hektaru, což je v porovnání s rokem 2014 nárůst o 7,2 hektolitru z hektaru v procentech nárůst kolem 16 % (Statistik Austria, 2016f).

### 3.3.4 Úpadek osetých ploch

Rakousko se jako další země evropské unie se potýká s postupným propadem osetých ploch vlivem urbanizace a znehodnocení orné půdy vlivem staveb nových center a hal, nebo špatně zvoleným osevním sledem. Dle výše uvedeného grafu lze vidět propad od roku 2008 do roku 2015 zhruba o 23 000 hektarů orné půdy, což je kolem 3 300 hektarů ročně. Pro porovnání v České republice je průměrný roční úbytek 7500 hektarů. (Přibík, 2014)

Graf 5. Trend oseté plochy v Rakousku.



Zdroj: Statistik Austria, 2015

### 3.3.5 Živočišná výroba

V Rakousku je živočišná výroba tradicí a zdrojem obživy velkého množství farem a zemědělců. Díky optimálním podmínkám k chovu hospodářských zvířat, zejména prasat, skotu a drůbeže, má živočišná výroba velký podíl na celkovém zemědělství v Rakousku. Zejména v exponovaných horských oblastech dochází k co nejlepším využitím travních porostů pro pasení skotu, což představuje nezanedbatelný sektor. Dále je v Rakousku populární lov lesní zvěře, rybaření a chov koní (Statistik Austria, 2016g)

Tabulka 7. Počty chovaných zvířat a podniků

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Skot (ks)	19972 09	20262 60	20132 81	19765 27	19556 18	19582 82	19612 01	1957 610
Počet chovatelů	75194	73466	71563	69586	67642	65685	63511	6176 5
Prasata (ks)	30642 31	31369 67	31341 56	30049 07	29831 58	28958 41	28681 91	2845 451
Počet chovatelů	39837	38002	30805	30941	28857	26723	25641	2607 5
Ovce (ks)	33318 1	34470 9	35841 5	36118 3	36464 5	35744 0	34908 7	3537 10
Počet chovatelů	14655	14596	15245	15123	14955	14421	13801	1413 0
Kozy (ks)	62490	68188	71768	72358	73212	72068	70705	7662 0
Počet chovatelů	9612	9850	10090	9803	9639	9636	9029	9179

Zdroj: Statistik Austria, 2016g

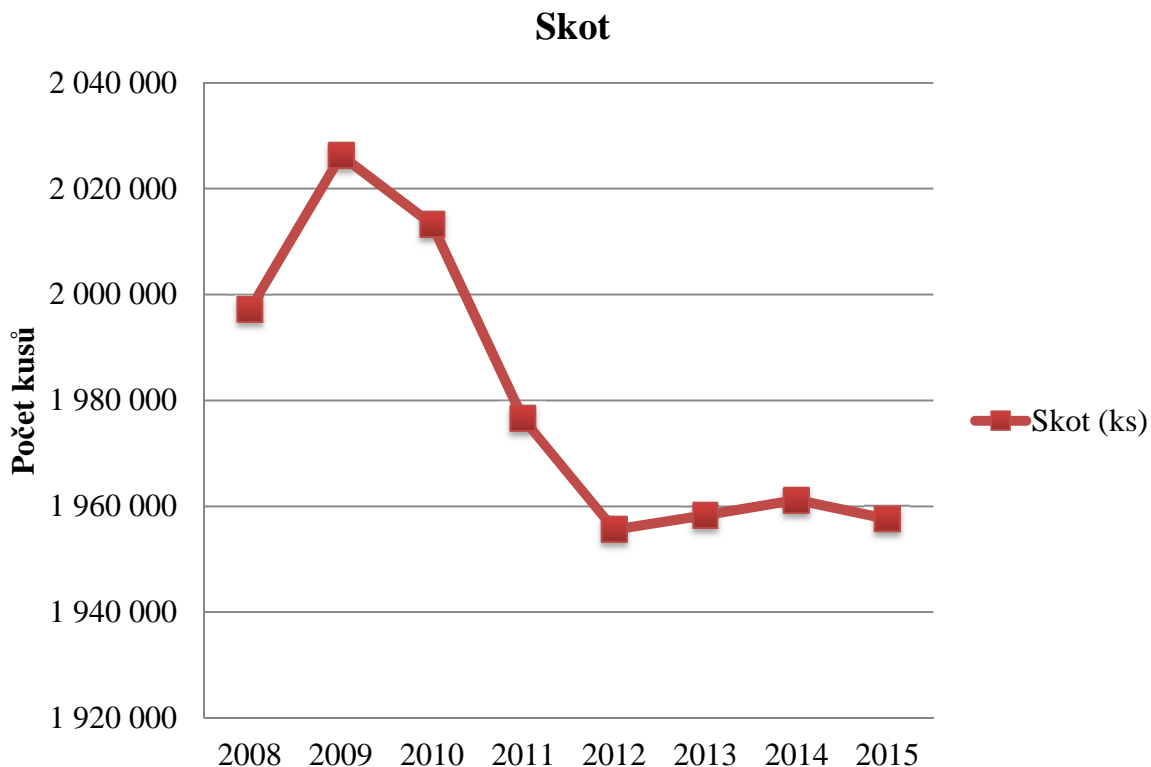
### 3.3.6 Chov skotu

Vzhledem k tomu, že téměř 60% ploch rakouských alp tvoří travní porosty, je chov skotu a produkce mléka hlavním odvětvím zemědělství v těchto oblastech. Přibližně celkem 63 500 zemědělských podniků se zabývá chovem skotu v kombinované formě (na mléko, k porážce na maso) v celkovém množství okolo 2 milionů kusů skotu, z čehož 767 000 kusů jsou krávy. Chovy jsou strukturálně menší než v ostatních zemích EU, průměrně každá farma chová okolo 24 kusů skotu. Vysoký podíl travních porostů a alpská pastva zaručují vysokou kvalitu mléka i kvalitu masa skotu. Celkem 80% z celkového množství skotu je tvořeno plemenem horského strakatého skotu (Statistik Austria, 2016g).

Jedná se skot středního až vyššího tělesného rámce o průměrné hmotnosti 650- 750 kg. Barva je žlutá až tmavě červená a zvířata jsou strakatá a také v dospělosti rohatá. Mléčná užitkovost dosahuje 6 000- 7 000 kg mléka za laktaci u dospělých krav (Sambraus, 2006).

K datu 1. července 2016 bylo v Rakousku celkem chováno a registrováno 1 933 000 kusů skotu. V porovnání se sčítáním, které bylo prováděno v prosinci 2015, došlo k poklesu o 25 100 kusů, což pokles je okolo 1,3 % (Statistik Austira, 2016g).

Graf 6. Vývoj počtu skotu od roku 2008 do 2015.



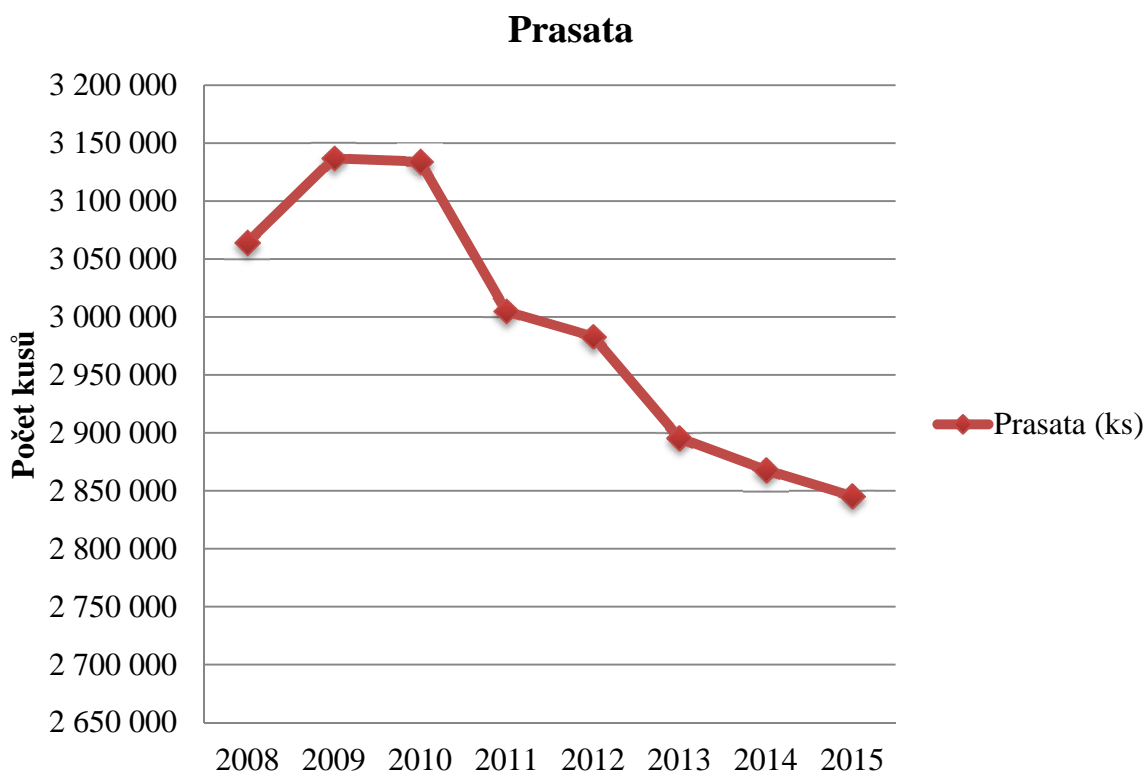
Zdroj Statistik Austira, 2016g

### 3.3.7 Chov prasat

Chov prasat je jedním z nejdůležitějších odvětví rakouské živočišné výroby a ovlivňuje ekonomickou situaci v celém zemědělství. Chovem prasat se zabývá kolem 25 600 firem, podniků nebo farem a chovají v průměru kolem 2,9 milionů zvířat. V posledních letech, ale produkce upadá z důvodu špatných výkupních cen a vyšších nároků ze strany Evropské Unie. Soběstačnost Rakouska v roce 2015 byla uvedena na 106%. Většina masa je spotřebována v Rakousku a jen malá část je určena k vývozu (Ministerium für ein Lebensmittel Österreich, 2015a).

Největší podíl na chovu prasat ze všech spolkových zemí má oblast horního a dolního Rakouska, dohromady tvoří 93,5 % celkové produkce. K datu 1. července bylo registrováno celkem 2,667 milionů kusů prasat, což je v porovnání s prosincem 2015 propad o 6,3%, tedy o 179 000 kusů (Statistik Austira, 2016g).

Graf 7. Vývoj počtu chovaných prasat od roku 2008 do 2015.



Zdroj: Statistik Austira, 2016g

### 3.3.8 Chov dalších zvířat

V Rakousku je stále populárnější chov ovcí a koz z důvodu velikosti rozsáhlých travních porostů a jejich využití. Největší význam je chov ovcí a koz pro malé farmy v oblasti Alp, kde je veden jako vedlejší chov. Od 70 let minulého století se počet zvířat i podniků neustále navyšuje. V současné době je chováno přibližně 349 000 kusů ovcí a 70 700 koz a chovem se zabývá přibližně 22 800 podniků (Ministerium für ein Lebensmittel Österreich, 2015b).

Dalším populárním chovem je chov drůbeže, který je na vysoké úrovni specializace, čím dál více se v Rakousku chová drůbež ve volných chovech v bio podmínkách. Chov drůbeže na produkci vajec je veden také tímto směrem. Klecový chov drůbeže je v Rakousku přísně zakázán od roku 2012. Přibližně na 71 000 farem se chová okolo 12,4 milionů kusů drůbeže a je vyprodukováno přes 1,6 miliard vajec. Soběstačnost je uváděna na 70 %, kdy zbylé vejce se převážně dováží ze Slovenska, Česka a Německa (Statistik Austira, 2016g).

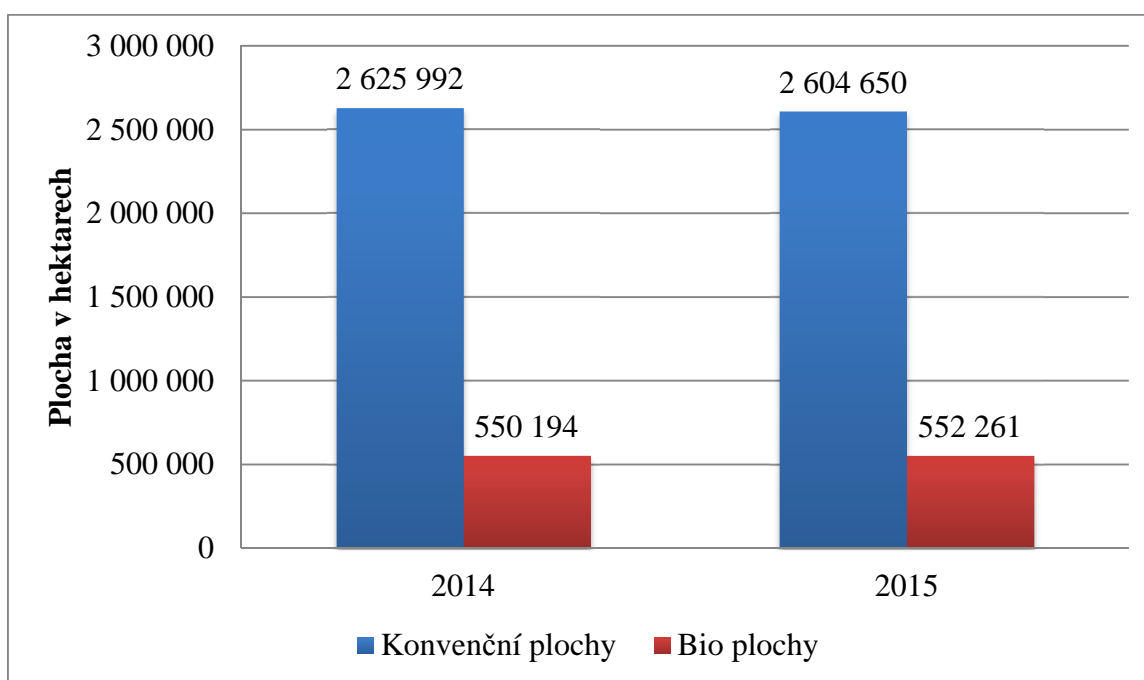


### 3.3.9 Zemědělské podniky a jejich struktura

Statistika z roku 2013 uvádí, že v Rakousku v tomto roce bylo registrováno v zemědělské a lesnické oblasti podnikání celkem 166 317 podniků, zabývajících se touto činností. Od poslední provedené statistiky se jedná o pokles v rámci 4%, v dalším porovnání od vstupu Rakouska do Evropské Unie v roce 1995 se jedná o pokles o hodnotě 30,4%. Průměrná velikost podniku byla v roce 2013 evidována na hodnotě 44,2 hektarů, v roce 2010, činila tato hodnota 42,4 hektarů a roce vstupu Rakouska do Evropské Unie, byla tato průměrná hodnota 31,5 hektarů. Tento fakt potvrzuje postupný trend zvětšování podniků a jejich investice do vlastnění ploch k hospodaření a i transformaci farem do jiných skupin podnikání. V roce 2015 bylo evidováno celkem 116 385 podniků zabývajících se zemědělskou činností a z toho 20 779 podniků bylo vedeno jako Bio farmy, což je 17,9% podniků. (Statista, 2016).

Z hlediska vlastnictví je v Rakousku z výše uvedených výsledku z roku 2013 evidováno 92,3% tedy 153 514 podniků, kde disponuje jeden majitel- soukromník nebo se jedná o rodinné podniky. Z toho 61 955 (37,3%) uvádí svou činnost podnikání jako hlavní, tak 91 560 podniků (55,1%) uvádí svou činnost podnikání jako vedlejší. Hodnotu 3,3% byly vedeny jako společenství vlastníků o celkovém množství 5 347 podniků, tato možnost se v Rakousku stává populární jak u vlastnění podniků, tak i u nákupu nové mechanizace, kdy se několik menších farmářů podílí na nákupu nové techniky, která by pro samostatného farmáře byla nevýhodná. Právnícké osoby vlastnili 4,4 % z celkového množství podniků (Statistik Austria, 2015b).

Graf 8. Porovnání konvenčních a ekologických využitých ploch.



Zdroj: Statista, 2016

Rodinné podniky nebo farmy v množství 153 514 obhospodařovaly celkem 59,9% celkové užitné zemědělské plochy Rakouska, podniky s hlavní činností v tomto odvětví hospodařily na průměrné ploše 45 hektarů, zatímco podniky s vedlejší činností hospodařily na průměrné ploše 17,6 hektarů. Společenství vlastníků hospodařilo na ploše o velikosti 4,7% z celkové užitné zemědělské plochy, 5 347 společenství obhospodařovalo v průměru plochu o rozloze 63,0 hektarů. 7 365 podniků vlastněných právníckými osobami hospodařilo na průměrné ploše 354,5 hektarů a na 35,5% plochy z celkové užitné zemědělské plochy.

Rakouské zemědělství je stále svou velikostí o malé struktuře, trend zvětšování ploch jej postupně začíná ovlivňovat a do boje o větší plochy se zapojují někdy i nadnárodní firmy (Statistik Austria, 2014b).

### **3.4 Základy zpracování půdy v Rakousku**

Půda a její kvalita je základem každého podniku zabývající se rostlinnou výrobou, na její kvalitu a úrodnost působí obzvlášť fyzické a chemické vlastnosti, mikrobiální činnost, voda a její dostupnost a také její zpracování. Zpracování půdy je charakteristický soubor operací a zásahů do půdy, kdy se půda upravuje do stavu, který umožní pěstovaným rostlinám optimální podmínky k růstu. Zpracování půdy má vliv na ničení plevelů, výdrolu plodin, dále také k likvidaci škůdců a chorob. Při zpracování půdy dochází k ovlivnění půdní vláhly a tepelných poměrů, které mají za následek biologické i chemické pochody a změny v půdě. (Mechanizace zpracování půdy, 2008)

Jelikož většinu ploch v Rakousku tvoří Alpy, trvalé travnaté porosty a struktura podniků je malá až středně velká, odpovídá tomu i technologie a technika zpracování půdy. Velkou rolí v zvolené technologii hraje i fakt jestli je podnik konvenční, nebo ekologický, kde je použitá technologie velmi rozlišná. Ve volbě typu a technologie zpracování půdy rozhodují geografické a klimatické podmínky a také kvalita a typ půdy na pozemcích. V Rakousku se uplatňují různé typy zpracování půd, zde jsou uvedeny hlavní typy.

Typy zpracování půd:

- Konvenční zpracování půdy.
- Redukované (minimalizační) zpracování půdy.
- Konzervační zpracování půdy.
- Setí do nezpracované půdy.

#### **3.4.1 Konvenční zpracování půdy**

Základem konvenčního zemědělství je soustředění na jeho výnosnost a maximalizaci zisku. Pěstují se plodiny, za které je možno utržit co největší obnos peněz, tedy vysoce výnosné plodiny (kukuřice, řepka olejná, cukrová řepa a os.), často monokulturně a jsou na ně maximálně aplikovány minerální hnojiva, pesticidy a další typy postřiků.

Těmto postupům odpovídá i použitá mechanizace pro zpracování půdy. Hlavní a první operací po sklizni je podmítka. Při podmítce dochází k narušení vrchní půdní vrstvy, promíchání posklizňových zbytků, udržení půdní vláhly a napomáhá proti zaplevelení půdy, čímž dochází k eliminaci rostlinných chorob a škůdců. Nejpoužívanější technikou jsou u rakouských zemědělců talířové brány. Dále se velmi často používají univerzální stroje typu univerzálních kypřičů. Mnoho rakouských zemědělců provádí podmítku ve 2 fázích. První fáze je pouze rychlé přejetí a narušení půdní vrstvy v pracovní hloubce 30 až 50 milimetrů, pro zabránění vzlínání vláhly. Druhá fáze je poté intenzivnější a ve větší pracovní hloubce okolo 60 až 120 milimetrech, kde dochází k promíchání rostlinných zbytků. Mezi nové trendy ve zpracování půdy po sklizni patří rozprostření rostlinných zbytků pomocí polních bran a také rozdrcení rostlinných zbytků pomocí mulčování. Velmi často se stále používají k podmítce vířivé kypřiče, které jsou však neekonomické a způsobují půdní erozi a mnoho podniků je vyměňuje za moderní diskové nebo univerzální podmítače (Kumhála a kol., 2007).

Obrázek 7. Talířové brány rakouského výrobce Regent Orkan.



Zdroj: Regent, 2016

Velkou oblibu i tradici má v Rakousku orební technologie zpracování půdy, která má široké spektrum použití, dle doby orby i použití typů pluhů. Orba se provádí pluhem, který je převážně radličný oboustranný, nesenného nebo návěsného typu. Dále rozdíl je-li orba s jedním kolem v brázdě anebo typ „on-land“ kdy jsou kola traktoru na rovné ploše. Cílem orby je obrácení půdní skývy a zapravení rostlinných zbytků, biomasy a plevelů zpět do půdy, kde dochází k jejich rozložení a příprava půdy pro předseťovou přípravu anebo setí. Orební technologie se používá pro podmítku do hloubky mezi 50 až 120 mm, cílem této orby je narušení půdního vrstvy, zapravení půdních zbytků a zabránění vzlínání vody.

Mělká a středně hluboká orba se provádí od 100 do 260 mm hloubky, kde je hlavním cílem překlopení skývy a zapravení rostlinných zbytků do půdy, tento typ orby se nejvíce používá na podzim. Hluboká orba je od zhruba 300 až do 500 mm hloubky, tento typ orby se v Rakousku využívá velmi málo.

Obrázek 8. Příklad orby 3 radličným pluhem s kolami v brázdě.



Zdroj: Kurier, 2016

Variantou zpracování půdy bez pluhu je použití kypřičů a hloubkových kypřičů v hloubce od 200 až do 600 mm, kdy dochází k provzdušnění půdy, promíchání rostlinných zbytků a narušení spodní utužené vrstvy, z důvodu častých přejezdů na poli nebo narušení „plužního dna“, které vzniká orbou ve stejné orební hloubce. Tento typ zpracování půdy začíná být celkově v celé Evropě stále více populární a mnoho podniků kombinuje orbu s kypřením, podle klimatických a půdních podmínek k dosažení vyšších výnosů.

Předset'ová příprava před setím nebo sadbou je operace, kde je hlavním cílem vytvoření optimálních podmínek pro uložení osiva nebo sadby do půdy. Jedná se tedy o operace drobení, kypření a urovnání povrchu pole a jeho následné zpětné utužení. K předset'ové přípravě se v Rakousku nejvíce používají kultivátory, rotační brány, kypřiče a válce.

Setí nebo sadba je finální operací zpracování půdy, kde je hlavním cílem pravidelné rozmístění osiva do požadované hloubky dle druhu semen od 20 do 80 mm nebo např. brambor do 120 mm a zeleniny až do 200 mm hloubky, tak aby zaseté nebo rostliny měly přístup k slunci, teplu, vodě a živinám. Kvalitní setí nebo sadba je základem vysokého kvality rostlin a jejich následnému výnosu. Setí se provádí na jaře k setí jařin a na podzim k setí ozimů, důležitým faktorem je termín a rychlost setí. V Rakousku nalezneme velké množství typů secích strojů a kombinací dle mechanismu secího ústrojí, pracovních sekcí a možných kombinací pro zvolený typ seté plodiny a způsobu setí. (Kumhála a kol., 2007)



V menších zemědělských podnicích se využívají univerzální secí stroje s mechanickým secím ústrojím, centrálním zásobníkem a kotoučovými secími botkami a často se používají společně s kombinací přípravy půdy s vířivými kypřiči.

Obrázek 9 Nesený mechanický univerzální secí stroj Amazone D9.



Zdroj: Amazone,2016

U větších podniků, kde je více finančních prostředků a také plochy se nejčastěji využívají univerzální pneumatiké secí stroje s centrálním zásobníkem, kotoučovými secími botky a variací diskových sekcí pro přípravu půdy. Tyto secí stroje mohou být od 3 m až do 8 m pracovní šířky a v různých variantách vybavení, jako např. možnost přihnojování minerálními hnojivy a setí zároveň, které záleží na jednotlivých výrobcích.

Obrázek 10. Návěsný univerzální pneumatiký secí stroj Horsch Pronto 3 DC.



Zdroj: Horsch, 2016

### 3.4.2 Redukované zpracování půdy

Způsob redukovaného, nebo minimalizačního zpracování půdy, spočívá ve snížení jednotlivých pracovních operací (přejezdů) na pozemku. Důvody jsou hlavně ve snížení nákladů na provedení, ve zrychlení operací a dodržování termínů a také dochází k menšímu utužení půdní vrstvy. U tohoto typu zpracování půdy je hlavní pracovní operací podmítka pomocí diskových podmítačů nebo radličkových kypřičů. Další operací je orba nebo druhé hlubší kypření do 150- 200 mm hloubky. U orby se využívají nejčastěji radličné oboustranné nesené pluhu s kombinací rovnací lišty nebo válcových pěchů, pro rovnání a drcení vzniklých hroud a k přípravě pro následné setí. U univerzálních kypřičů se jedná hlavně o kombinaci radliček, zahrnovacích disků a těžkých válců pro zpětné utužení půdy. Předseťová příprava probíhá převážně kombinátory a kompaktory, které dokážou vykonat až 7 operací při jednom přejezdu a vytvořit tak kvalitně připravené seťové lůžko. Setí je samostatná operace, při které se nejčastěji využívá kombinace předseťové přípravy a setí. Minimalizační zpracování je v Rakousku velmi populární, u menších zemědělců a zemědělských podniků se často využívají různé kombinace strojů pro zpracování půdy s cílem na snížení nákladů. U větších zemědělských podniků je hlavním důvodem zrychlení pracovních operací a následné snížení nákladů (Hůla a Procházková, 2008).

Obrázek 11. Ukázka práce předseťového kompaktoru BEDNAR Swifter SO\_F.



Zdroj: BEDNAR FMT, 2017

### 3.4.3 Konzervační zpracování půdy

Při konzervačním způsobu zpracování půdy zůstává na povrchu pole minimálně 30% rostlinných zbytků. Důvodem použití tohoto typu zpracování půdy je příznivý vliv na stav zvýšení půdního humusu, zadržování půdní vláhy a ochrana před větrnou erozí. Tento typ zpracování půdy je většinou bezorebné a kombinuje se v něm několik pracovních operací. Nejčastěji se jedná o kombinaci podmítky ihned po sklizni, následně prokypření půdy do hloubky okolo 150 mm. Nebo kombinace podmítky a regulace výdrolu aplikace totálního herbicidu, obě varianty zakončené setím.



Počet podniků aplikujících tento způsob zpracování půdy se v Rakousku čím dál zvětšuje, nejvíce však dochází ke kombinování způsobu s předchozími, dle aktuálních podmínek. Případně podnik zkouší dvě a více možností pro následovné porovnání (Hůla a Procházková, 2008).

Jako další variantu konzervačního zpracování je kombinace mulčování a rostlinných zbytků po sklizni např. slunečnice a využití univerzální secí kombinace s diskovou pracovní sekcí s hrudkovým válcem. Tento způsob zpracování je v Rakousku na vzestupu a již několik podniků tuto technologii aplikuje.

Obrázek 12. Setí ozimého ječmene po mulčování slunečnice, univerzální secím strojem BEDNAR Omega 6000 L.



Zdroj: Autor

### 3.4.4 Setí do nezpracované půdy

Tento způsob nazývaný taky jako „No till“ je ve světě stále více používaný, v Rakousku se ale ovšem nachází jen velmi málo podniků používajících tuto technologii. Při zakládání porostu nedochází k žádnému mechanickému zpracování půdy po sklizni. Provádí se regulace vzešlého výdrolu neselektivním herbicidem, nebo případné mulčování rostlinných zbytků a poté ihned setí do nezpracované půdy (Baker a kol. 2006).

### 3.4.5 Nové trendy ve zpracování půdy

Za jistou zmínku stojí také technologie „Strip till“ neboli pásové kypření a setí. Dochází k setí do pásu, který je prokypřen do hloubky od 150 až 350 mm a to buď diskem, nebo radličkou. Tento způsob zpracování půdy je vhodný především pro řádkové kultury jako cukrová řepa, kukuřice nebo slunečnice. Hlavní výhodou této technologie je snížení ohrožení půdy erozí a je velmi vhodné na pole s nedostatkem vláhy. Některé stroje mohou obsahovat kombinaci se hnojením do půdního profilu a setím (Jokela a Nair, 2016), již i Rakousku se nacházejí zemědělské podniky, které tuto technologii začali využívat. Pro mnohé rakouské farmáře je to metoda jistě zajímavá, ovšem investice na změnu technologie je velmi odrazuje.

Obrázek 13. Založení porostu kukuřice metodou Strip till.



Zdroj: Strom, 2016

Meziřádkové zpracování neboli plečkování je aktuálně na vzestupu u rakouských zemědělců. Důvodů je několik, například regulace možných chemických prostředků ze strany evropské unie a její dotační program. Dále přeměna podniků na ekologické zemědělství, kde je použití herbicidů a dalších postřiků striktně zakázáno, ale také i snaha zemědělců zlepšit situaci na svých pozemcích, a také zvýšit výnos pěstovaných plodin.

Dalším trendem je celkově v Evropě zařazení do technologií zpracování půdy bránami. Jedním z hlavních důvodů je rovnoměrné rozprostření zbytků po sklízecí mlátičce a narušení horní vrstvy půdy a zabránění vztlínání vody, přínosem je ji zmenšení výskytu hlodavců a škůdců.



## **4. Charakteristika zvoleného subjektu - společnost BEDNAR FMT**

Společnost BEDNAR FMT s.r.o. byla založena v roce 1997 pod názvem Strom Export s.r.o., několika zakladateli s cílem výroby a prodeje zemědělských strojů na zpracování půdy. Od roku 2012 se ze společnosti stala ryze rodinná firma s jedním vlastníkem. Už ale od založení byl cílem společnosti uspokojit náročné potřeby českých a zahraničních zemědělců a poskytnou jim potřebnou kvalitní mechanizaci za příznivou cenu.

Název podniku: BEDNAR FMT s.r.o.

Sídlo: Lohenická 607, Praha Vinoř 190 17

Identifikační číslo: 25098781

Datum vzniku: 9. ledna 1997

Počet pracovníků: přibližně 250

### **Charakteristika odvětví zařazení do CZ-Nace**

Společnost BEDNAR FMT s.r.o. se věnuje výrobě a prodeji zemědělských strojů na zpracování půdy, které je v rámci CZ-Nace přiřazeno pod kód 28.30-Výroba zemědělských a lesnických strojů.

Společnost je rozdělena na 2 divize a to na divizi zemědělských strojů a divizi zemědělských technologií, která se zabývá projekcí a realizací skladovacích sil a hal firmy GSI Group, je dodavatel sušáren a čističek výrobců Petkus a Bühres, dopravních cest a technologií na úpravu osiv. Tato divize je od divize zemědělských strojů oddělena a je řízena samostatným managementem odpovídající za chod a této divize. Za zmínku stojí, že tato divize své služby zákazníkům hlavně v České republice, ale také v zahraničí jako je Rakousko, Rusko a další země. Divize zemědělských strojů je rozdělena na výrobu a obchod. Každá z těchto částí své oddělení zabývající se např. nákupem, servisem, náhradními díly atd.

Značným úsilím, vytrvalostí a inovacemi se společnost BEDNAR FMT stala jedním z nejsilnějších výrobců strojů na zpracování půdy na českém trhu a v zahraničí konkuruje těm nejsilnějším výrobcům techniky na zpracování půdy. Stroje jsou exportovány do zemí Evropské unie jako Německo, Francie, Polsko a dále do Ruska a Ukrajiny, kde jsou poptávány stroje o velkých pracovních šířkách. Dále společnost vyváží stroje do Austrálie, Nového Zélandu, Kanady, Číny a Jihoafrické republiky. Ročně se vyrobí okolo 1250 kusů strojů, přičemž jsou kapacity výroby až 2000 kusů. (BEDNAR FMT, 2017).

## 4.1 Hospodaření společnosti

Společnost BEDNAR FMT dosáhla v roce 2015 slušných základních finančních ukazatelů. Celkové realizované tržby za zboží, vlastní výroby a služby byly k 31. 10. 2015 v hodnotě 992 236 Kč, to je v porovnání s rokem 2014 nárůst o necelých 26%.

Tabulka 8. Struktura tržeb podle činnosti.

Rok	2014 (v tis. Kč)	2015 (v tis. Kč)
Stroje	636 640	753 285
Náhradní díly	47 227	77 015
Zemědělské technologie	105 754	139 950
Ostatní		21 986
Celkem	789 621	992 236

Zdroj: Účetní uzávěrka BEDNAR FMT, 2015

Dle rozdělení tržeb podle teritoria bylo v roce 2015 okolo 39% tržeb tvořeno tuzemským trhem a 61 % tvořeno zahraničním trhem.

Tabulka 9. Podíly tržeb v závislosti na trhu.

Rok	2014 (v tis. Kč)	2015 (v tis. Kč)
Tuzemsko	273906	387556
Zahraničí	515715	604680
Celkem	789621	992236

Zdroj: Účetní uzávěrka BEDNAR FMT, 2015

Za fiskální rok 2015 dosáhla společnost uspokojivého výsledku hospodaření před zdaněním ve výši 15 780 tis. Kč.

V roce 2015 vyrobila společnost přibližně 1180 strojů, kdy nejvíce prodávaným strojem byl předseťový kompaktor Swifter a dlátové pluhy Terraland.

V posledních letech je nejvíce prodávaným strojem předseťový kompaktor s názvem Swifter, kdy v roce 2016 bylo vyrobeno přibližně 370 kusů, ve všech typech a pracovních šířkách. Dalším velmi dobře prodávaným strojem byl stroj na hloubkové kypření půdy s názvem Terraland, kterého se v roce 2016 prodalo okolo 240 kusů ve všech typech a pracovních šířkách. Třetím nejprodávanějším typem strojů byl diskový podmítač Swifterdisc, kterého se v roce 2016 vyrobilo okolo 190 kusů ve všech typech a pracovních šířkách. Celkem v roce 2016 bylo vyrobeno 1250 strojů, které byly vyexportovány do více jak 39 zemí.

Již teď na základě interních informací lze zveřejnit, že rok 2016 byl pro společnost velmi náročný z důvodu poklesu tržeb za prodej zemědělské techniky v tuzemsku a celkově špatné situaci v evropském zemědělství. Důvodem pro této situace byli nízké výkupní ceny komodit jako mléko, pšenice a kukuřice a tím následná nízká ochota a strach zemědělců

investovat do inovace případně pořízení nových strojů. Na udržení společnosti v růstu se hlavně podílely nově otevřené trhy, které zajistily v roce 2016 zhruba 5% růst.

## 4.2 Produkty společnosti BEDNAR FMT

Produkty a sortiment nabídky produktů společnosti je značně velký. Skládá se sortimentu strojů na zpracování půdy, strojů na setí a hnojení, mulčování a meziřádkovou kultivaci.

### 4.2.1 Stroje na zpracování půdy

Tento sortiment obsahuje stroje, které se využívají k bezorebnému zpracování půdy. Každý stroj je nabízen v několika variantách provedení, dle typu požadované práce, pracovní šířky, pracovních orgánů a dále volitelným vybavením stroje.

#### *Swifterdisc*

Jedná se diskový podmítače, určené převážně k mělké a hlubší podmítce a případně také k předseťové přípravě půdy pro setí, maximální hloubka stroje je 12 cm. Stroje se liší podle typu zavěšení k traktoru na nesené stroje a tažené stroje. Kdy u nesených strojů je pracovní šířka od 3m až do 5m. U tažených strojů je pracovní šířka od 4 až do 14 metrů. Stroje je možné osadit dvěma typy disků o průměru 520 mm a to buď klasické zubové disky, nebo agresivní disky s lepším řezacím efektem a lepším zapravením rostlinných zbytků. Dále je možno stroj osadit různými válci pro zpětné utužení půdy, volba válce závisí na typu a vlastnostech půdy.

Obrázek 14. Nesený diskový podmítač Swifterdisc XN 3000.



Zdroj: BEDNAR FMT, 2017

### ***Atlas***

Jedná se o diskové podmítače určené pro středně hlubokou až hlubokou podmítku, převážně rostlin s vysokým podílem posklizňových zbytků jako je kukuřice a slunečnice, kdy maximální pracovní hloubka stroje je 180 mm. Modely jsou rozlišeny na nesené stroje o pracovních šířkách 3 až 3,5 metru a tažené stroje o pracovních šířkách 4 až 12 metrů. U tohoto modelu je také možné stroj osadit klasickými nebo agresivními disky ve dvou průměrech a to 620 mm pro modely Atlas AN, AO\_L a disky průměru 660 mm pro modely stroje Atlas HO a dále zvolit různé typy válců a dalšího příslušenství.

### ***Předset'ové kompaktory Swifter***

Stroje Swifter jsou určeny k předset'ové přípravě půdy pro setí. Stroje jsou k dostání od 3 až do 18 metrů pracovní šířky, které závisí na modelu stroje. Modely jsou následující Swifter SN je od 3 až 5 metrů pracovní šířky v provedení neseného stroje. Dále model Swifter SO\_F a SO, které jsou k dostání od šířek 4 až do 8 metrů, model SE od 8 do 12 metrů a nejširší model SM od 14 do 18 metrů. Stroje mohou být vybaveny různými pracovními sekcemi, které závisí na podmínkách a vlastnostech půdy a různými válci pro drobcí a utužovací efekt.

### ***Univerzální kypřiče Fenix***

Jedná se o univerzální stroje pro několik pracovních operací jako např. podmítka, středně až hluboké kypření do hloubky až 350 mm. Stroje jsou rozlišeny dle zavěšení k traktoru na nesené o pracovních šířkách 3 a 4 metry a tažené o pracovních šířkách 4 až 6 metrů. K dispozici je volba jištění pracovních orgánů a to buď střižným kolíkem, vertikálním nebo horizontálním pružinovým jištěním proti přetížení. K dispozici jsou různé varianty válců, dlát a dalšího příslušenství.

### ***Dlátové pluhly Terraland***

Tyto stroje jsou určeny k hlubokému zpracování půdy dlátovými orgány pro lepší provzdušení a prokypření půdy ve všech půdních vrstvách až do 650 mm, dle typu modelu. Společnost BEDNAR FMT nabízí velkou škálu modelů Terraland od strojů pro menší farmáře s pracovní šířkou 3 metry a jištěním pracovních orgánů střižným kolíkem až po tažené stroje s pracovní šířkou 6 metrů s hydraulickým jištěním pracovních orgánů a možností připojení tažených válců pro ještě silnější utužení.

Dále je v nabídce kombinovaný stroj Terraland DO, který kombinuje použití diskového podmítače společně s hlubkovým kypřiče, který plní práci dvou strojů a zemědělcům tak dokáže ušetřit čas i peníze.

Obrázek 15. Dlátový pluh Terraland TN HM7R s hydraulickým jištěním pracovních orgánů.



Zdroj: BEDNAR FMT, 2017

### *Tažené válce a brány*

Tažené pěchy jsou převážně brány jako doplňkový sortiment ke strojům Terraland, které v kombinaci nabízejí ještě lepší utužení a případné zmenšení hrudek vzniklých po práci se strojem v suchých podmínkách. Dále válce Galaxy- typu Cambridge, pro předset'ovou přípravu a úpravu po setí.

Brány jsou v sortimentu poměrně kratší dobu a využívají se k managementu rostlinných zbytků ihned po sklizni nebo k přípravě půdy před setím. Společnost tak nabízí variantu neseného stroje o pracovním záběru 7,5 až 9 metrů a stroj tažený o pracovním záběru 12 metrů.

## **4.2.2 Secí stroje a zásobníky pro hnojivo**

Společnost BEDNAR FMT uvedla v roce 2014 první univerzální pneumatický secí stroj vlastní výroby s názvem Omega a ve dvou variantách provedení. Omega OO s pracovním záběrem 3, 4 a 6 metrů s různou variací vybavení s rozstupem výsevních disků, určený pro hlavní konvenční plodiny a dále stroje Omega OO Ferti s děleným zásobníkem na osivo a minerální hnojivo. Tento stroj dokáže půdu připravit na setí, prohnojit a zasít.



Obrázek 16. Secí stroj Omega OO 6000.



Zdroj: BEDNAR FMT, 2017

Zásobníky na hnojivo Fertibox se vyvinuly převážně pro kombinaci se stroji na zpracování půdy, převážně se stroji Terraland, kdy se provádí hloubkové kypření společně s profilovým hnojením, aby následně zasetá rostlina měla dostatek vzduchu, vláhy a minerálů pro svůj lepší růst. Zásobníky jsou ve dvou variantách a to pro přední nebo zadní zavěšení na 3 bodovém závěsu traktoru.

Dále společnost nabízí výsevní jednotku Alfa Drill o kapacitě 200 litrů, která je vyrobena rakouským výrobcem APV pro výsev plodin meziplodin a travin.

### 4.2.3 Mulčování

V nabídce společnosti se nachází stroj s označením Mulcher, pro horizontální mulčování travinných porostů a rostlinných zbytků. V nabídce jsou tři možné provedení stroje a to nesená varianta o pracovním záběru 2,25 metrů s jedním rotorem, vhodná pro agregaci s malými traktory a dále varianta 4,5 a 6m stroje se 3 rotory a varianta 7 metrového stroje s 5 rotory. Stroje jde vybavit poměrně širokým příslušenstvím, jako jsou například deflektory, proti ostří, kryty rámu nebo nově vyvinutým ventilátorem Trash- Fan pro odstranění rostlinných zbytků z rámu stroje.

Obrázek 17. Rotační mulčovač Mulcher MZ 6000.



Zdroj: BEDNAR FMT, 2017

#### **4.2.4 Meziřádková kultivace**

Posledním nově vzniklým sortimentem společnosti je sortiment strojů pro meziřádkové prokypření porostu a opatření proti tvorbě plevelů. Prozatím nabízí společnost dva modely těchto kypřičů a to model Row master RN o pracovním záběru 6 metrů, pro plečkování řádků plodin jako kukuřice a slunečnice, kdy má stroj vyšší rám a odpovídající pracovní orgány. Pro cukrovou řepu je byl vytvořen model Row Master RN\_S s pracovním záběrem 3, 6, 9 a 12 metrů. Každý z těchto modelů může být vybaven snímací optikou CultiCam, která je schopná navádění stroje již od dvou pravých listů cukrové řepy, což umožňuje velmi rané meziřádkové kypření.

## 5. Analytická část

### 5.1 Analýza vnějšího prostředí

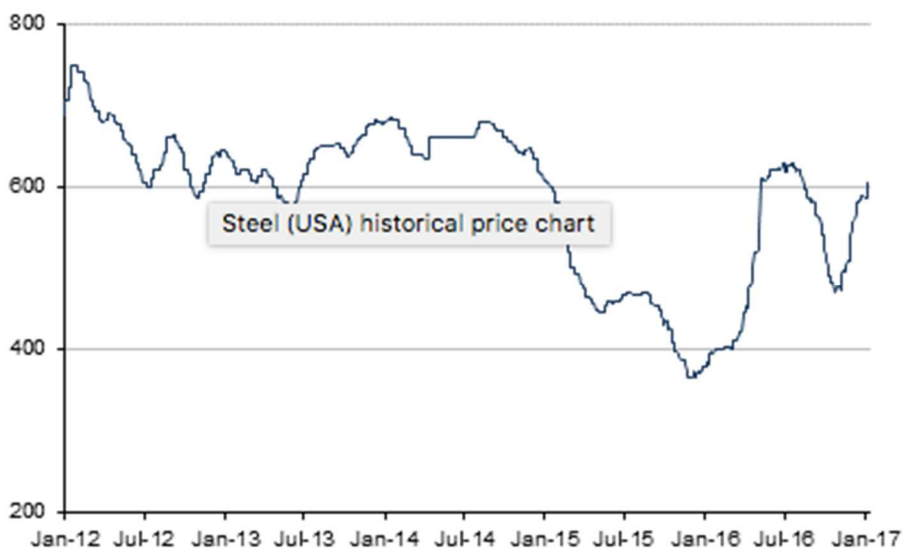
#### 5.1.1 Analýza vlivu světové ekonomiky

Světová ekonomika je současně chvílí na vrcholu globalizace. Z tendencí mocností jako je např. Rusko, Velká Británie nebo USA je patrné, že státy začínají více chránit vlastní trhy před volným pohybem zboží a peněz. Tedy lze očekávat zvýšené náklady na získávání surovin. Dále je nutné počítat s měnícím se klimatem (sucha, záplavy), které mohou globálně ovlivnit ceny veškerých komodit.

Z pohledu vývoje ceny amerického dolaru je zřejmé jeho posilování, to má dopad na ceny oceli a jejich pozvolný růst. Výrobce techniky BEDNAR FMT a rakouský trh zatím americký dolar ovlivňuje minimálně.

Ceny ropy a oceli mají na společnost velký vliv, jelikož ocel tvoří základní materiál jejich strojů. Cena oceli zažívala po otevření čínského trhu v roce 2015 velký propad cen, během roku se však poměrně stabilizovala díky stimulům z čínského realitního trhu, ale také z avizování masivních investic nově zvoleného amerického prezidenta Donalda Trumpa (Focus economics, 2016)

Graf 9. Vývoj cen oceli v USD za 1 metrickou tunu.



Zdroj: Focus economics, 2016



Cena ropy byla v roce 2016 velmi pohyblivá, kdy se z počátku roku pohybovala na minimech okolo 33 USD za barel a během roku postupně stoupala až na cenu kolem 53 USD za barel. Dle stávajících předpovědí lze cenu ropy očekávat v rozmezí 55 USD až 60 USD za barel. Odhadnout cenu ropy je však v posledních letech velký problém.

## 5.1.2 Analýza vlivu evropské unie

Volná zóna obchodu v rámci EU je pro firmu jednoznačně výhodná, odbourává velmi náročnou administrativní a finanční zátěž z hlediska přeshraničního obchodu a staví společnost do přímého konkurenčního boje s evropskými výrobci strojů na zpracování půdy.

### *Vliv kurzu EUR x CZK*

V posledních letech mohly exportně zaměřené společnosti těžit z velmi stabilního kurzu koruny, který se pohyboval kolem 27 Kč za 1 Euro. Tento kurz je však na své úrovni díky intervencím ČNB, která již oznámila, že v průběhu roku 2017 začne postupně od intervencí (oslabování kurzu koruny) upouštět. O přesném termínu a rychlosti se však pouze spekuluje. Názory ekonomických expertů napovídají, že reálný kurz je 25 Kč za 1 Euro, tedy zhruba 8% změna oproti současnosti. Je to však pouze odhad. Změna měnové politiky ČNB může zahájit zvýšenou (nekontrolovatelnou) míru inflace.

Graf 10. Graf kurzu EUR/CZK.



Zdroj: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/nejlepsi-kurzy/EUR-euro/>

### 5.1.3 Analýza vlivu národního hospodářství

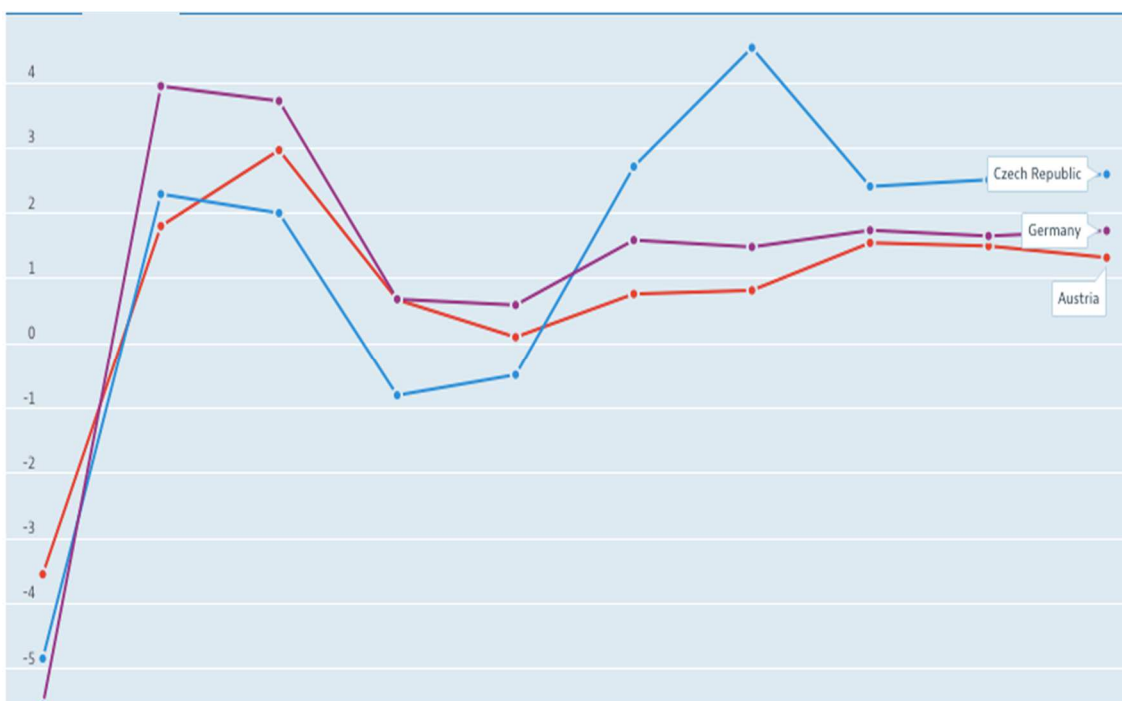
V současné době může Česká i Rakouská republika těžit ze stabilního daňového systému. V Česku platí tři sazby daně z přidané hodnoty a to základních 21%, dále snížená 15%, která se hlavně týká potravin a dále 10% sazba, do které patří léky apod.

V Rakousku je základní sazba daně 20% a snížená 10%, která se vztahuje na knihy, léky, ubytování, zemědělské vstupy. Tedy prodává-li dealer zemědělci, který je vedený jako fyzická osoba, týká se jej 20% sazba daně z přidané hodnoty. Sazba daně z příjmu právnických osob od roku 2005 činí 25%, dříve byla 34%. Spotřební daně jsou v Rakousku, stejně jako v ostatních zemích EU, uvaleny na benzín, těžká paliva a jiné energetické produkty, alkoholické nápoje či tabákové výrobky (Finance.cz, 2016).

#### *Analýza HDP v ČR a Rakousku*

Ekonomika eurozóny si udržuje stabilní dynamiku růstu. Meziroční růst HDP dosáhl ve třetím čtvrtletí podle zpřesněných údajů 1,7 %, mezičtvrtletně pak ekonomika vzrostla o 0,3 %. Hlavní tahounem růstu je spotřeba domácností. Česká republika je aktuálně nejvíce rostoucí ekonomikou EU a oproti evropskému průměru růstu HDP roste přibližně o 2 až 3 %. HDP Rakouské republiky je aktuálně 1,5 % v růstu, je na evropském průměru a očekává se jeho mírný propad na 1,3%. V níže uvedeném grafu je uvedené porovnání České republiky, Rakouska a Německa (Konjunktur Aktuell, 2016).

Graf 11. Porovnání HDP České republiky, Rakouska a Německa



Zdroj: OECD, 2016

### ***Analýza úrokové míry v ČR a v Rakousku***

Současná úroková míra PRIBOR ČNB je 0,45%. Tržní situace dle ČNB: „U nových úvěrů nefinančním podnikům (bez kontokorentů, revolvingů a kreditních karet) došlo k poklesu úrokové sazby na 1,58 %. Sazba z úvěrů s objemem do 7,5 mil. Kč se zvýšila na 3,20 %, sazba u úvěrů s objemem 7,5 – 30 mil. Kč nepatrně poklesla na 1,97 % a úroková sazba u nových úvěrů s objemem nad 30 mil. Kč se snížila na 1,35 %. To je pozitivní fakt pro všechny výrobce, kteří svou výrobu financují pomocí úvěrů (ČNB, 2016).

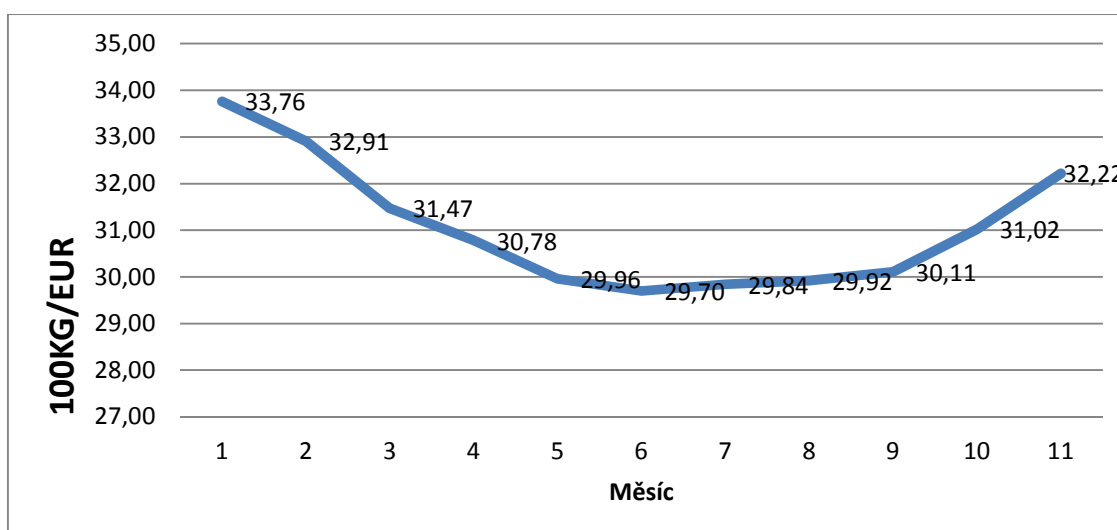
Dynamika úvěrů v Rakousku je od roku 2014 v mírném oživení, úroková sazba nových úvěrů nefinančním podnikům z 1,7% na 1,9% i tak, ale poptávka po úvěrech od firem v Rakousku není moc v dobré kondici, výrazný vzestup se ale v posledních dvou letech zaznamenal v poptávce po úvěrech pro domácnosti, kde jsou úroky v průměru 3,4% (Konjunktur Aktuell, 2016).

### ***Analýza vlivu cen zemědělských komodit***

#### **Ceny mléka**

Jelikož je Rakousko zemí s velkou živočišnou produkcí, je pro podniky a zemědělce velmi důležitá výkupní cena mléka. Ta v roce 2015 a druhé polovině roku 2016 nebyla moc příznivá a pro některé podniky to mělo i drastické následky. Od druhé poloviny roku 2016 se ceny mléka opět začali zvedat i v roce 2017 se postupně zvedají. Cena za 1 kilogram mléka s 4,2% tuku a 3,4% bílkovin je nyní 32,24 EUR/ 100kg v lednu 2017 se očekává cena 34,30 EUR/ 100Kg (Statistik Austria, 2016h).

Graf 12. Vývoj průměrných cen mléka v od ledna do listopadu 2016 v Rakousku.



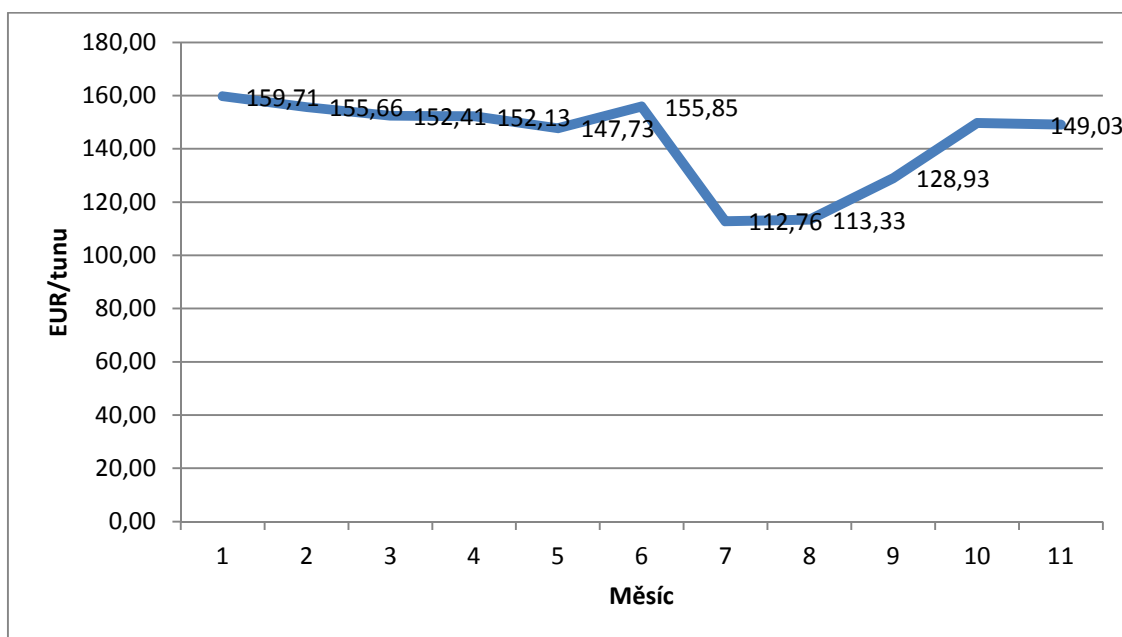
Zdroj: Statistik Austria, 2016h

#### **Ceny pšenice**

Ceny pšenice se nacházejí stále v podprůměrné hladině, Statistik Austria uvedla, největší pokles cen byl v roce 2016 zaregistrován na přelomu 7 a 8 měsíce, kdy se všichni

zemědělci snažili navést svou úrodu do výkupu, poté se cena opět zvedla, ale je stále -4,9% oproti svému průměru.

Graf 13. Ceny pšenice (protein min. 14%) v roce 2016.

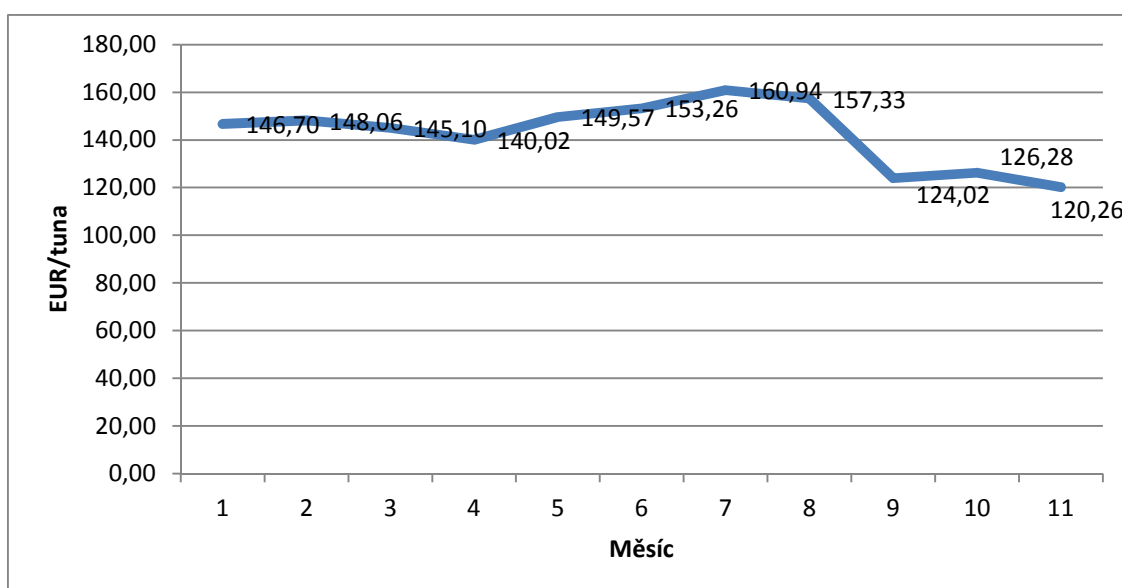


Zdroj: Statistik Austria, 2016h

### Ceny kukuřice na zrno

Ceny kukuřice na zrno si v první polovině drželi poměrně stejnou cenu jako v roce 2015 v červnu až srpnu, byla dokonce cena o 16% vyšší oproti průměrné ceně z 2015. Poté, ale došlo k úpadku cen, dle odhadů na rok 2017 cena kukuřice na zrno poroste na cenu okolo 170 Euro/ tunu ( Agrarheute, 2017).

Graf 14. Cena kukuřice na zrno 2016.



Zdroj: Statistik Austria, 2016h

## 5.1.4 Analýza odvětví

Evropský trh se zemědělskými stroji se v posledních letech potýká s problémy, obzvláště Německo, Francie a Polsko, což jsou hlavní trhy kde je úbytek razantní (VDMA, Economic report, 2015).

Obrázek 18. Změny v objemech prodeje na evropském trhu.

European Agricultural Machinery Markets					
% change of market volume compared to previous year					
	2011	2012	2013	2014	2015
European Union	19	7	0	-2	-7
Germany	23	14	3	-1	-10
France	25	16	7	-13	-8
United Kingdom	8	7	-8	5	-8
Italy	8	-7	-14	-2	-4
Poland	3	26	-16	-2	-1
The Netherlands	18	-3	-9	0	-6
Spain	15	-9	4	9	-2
Belgium	28	4	8	-1	-10

Zdroj: VDMA, Economic report 2015

### *Analýza hybných sil v odvětví*

Nejvýznamnějšími hybnými silami v odvětví zabývající se výrobou zemědělských strojů na zpracování půdy jsou výrobní inovace, vstup nových firem, nákladová efektivnost a globalizace.

### **Výrobní inovace**

V zemědělské technice je nyní trend snižování nákladů na použité zdroje, snižování vlivu utužení půdy, v boji proti erozi a zvýšení výnosů a efektivnosti. Tento trend se přenáší i na výrobce strojů na zpracování půdy, kdy se výrobci snaží kombinovat více pracovních operací na poli do jednoho stroje, případně kombinaci strojů se zařízením na efektivní hnojení.

Díky strojům, které mohou kombinovat pracovní operace, se snižuje možnost utužení půdní vrstvy, riziko eroze půdy, také se snižují náklady na pohonné hmoty. Zvyšuje se časová efektivnost, tento trend je ale přímo úměrný požadavkům na tahovou sílu traktoru.

Co se týče zvýšení výnosů je trend u výrobců techniky na zpracování půdy kombinovat stroje se zařízením na přihnojování minerálními nebo statkovými hnojivy a také intenzivní zpracování půdy. Všechny tyto inovace jsou ale přímo podřízeny vysokým vstupním

nákladům na vývoj a prezentaci pro výrobce a pro podniky nebo zemědělce ve vysokých investicích do nákupu této techniky.

### **Vstup nových firem**

Co se týče celkově evropského trhu se stroji na zpracování půdy, prostor pro nové firmy již moc není, trh je spíše v úpadku a firmy zabývající se prodejem strojů zemědělcům zažívají těžké časy. To samé platí i u výrobců, kdy jde pozorovat meziroční propad prodejů traktorů v řádech desítek procent. Jistý potenciál mají malí výrobci, kteří dokáží stroj na zpracování půdy vyrobit velmi levně a nabídnout jej zemědělcům za atraktivní cenu. Zde je ovšem otázka jak kvalitní tento stroj může být a jaká bude jeho životnost ve srovnání s ostatními výrobci, tento fakt mnohé zemědělce a podniky v nákupu odradí.

### **Nákladová efektivnost**

Poměrně celá Evropa včetně České republiky a Rakouska je v růstu. Tomu nasvědčují u zvyšující se náklady na pracovní sílu a materiál. Celkově dochází k zdražování strojů na zpracování půdy v průměru o 3-5 % ročně, vše se ale liší typem stroje, místem jeho výroby a pod.

### **Globalizace**

U strojů na zpracování půdy na evropském trhu a také v Rakousku, převažují svým podílem prodejů němečtí výrobci jako je Amazone, Horsch, velkou roli zde ale také hrají domácí výrobci jako je Pöttinger nebo Regent, kteří těží z domácího prostředí a dokonalých znalostí Rakouského zemědělství.

Za zmínku stojí úpadek domácí firmy Vogel-Noot, která se již několik let potýkala ve velkých finančních problémech, o částečnou záchranu divize výroby pluhů se postarala firma Amazone, která tuto divizi koncem léta 2016 koupila a uvedla na trh již nový pluh tohoto upadlého výrobce. Vlivem příznivých podmínek pro obchod v Evropské Unii, se na rakouský trh stále více snaží proniknout výrobci z Polska, kteří lákají na atraktivní cenu.

### ***Analýza konkurence v odvětví***

V Evropě obecně má firma BEDNAR FMT s.r.o. několik hlavních konkurentů, jedná se hlavně o firmu Horsch, Lemken, Amazone, Väderstad, Pöttinger a další. V Rakousku jsou to obecně to ty samé firmy, kdy firma Pöttinger, Regent a Hatzenbichler jsou domácí značky a těží ze svých blízkých vztahů se zákazníky i sortimentem výrobku, které vyvíjí dle potřeb tohoto trhu. Tito výrobci mají ve své nabídce produkty shodující se s produkty firmy BEDNAR FMT. Většina těchto výrobců má v nabídce však další produkty a technologie, kde se snaží uspokojit poptávku po těchto produktech, za zmínku stojí samojízdní postřikovače firmy Horsch a Amazone, sběrné vozy firmy Pöttinger a širší nabídka secích strojů od firmy Väderstad.

Většina strojů těchto firem se prodává skrze dealery a importéry, kteří jsou také prodejci traktorů a další zemědělské techniky ve svém regionu a mají své stálé zákazníky. Rivalita tedy panuje jak mezi výrobci tak také mezi jednotlivými prodejci.

Substitut se u strojů na zpracování půdy se dá považovat volba technologie zpracování půdy mezi konvenčním, minimalizačním nebo bio zemědělstvím, kde se nároky na technologii a použitou techniku výrazně liší.

Společnost BEDNAR FMT odebírá zásadní materiály z vysoce konkurenčního dodavatelského prostředí a využívá své postavení ve vyjednávání s dodavateli tak aby si udržela potřebnou kvalitu a zároveň snížila ceny materiálů jejich dodavatelů.

Vzhledem k tomu že se společnost BEDNAR FMT pohybuje na trhu, kde panuje vysoká konkurence, dá se vyjednávací síla odběratelů označit jako vysoká.

Z přehledu informací, uvedených v Porterově modelu, lze hodnotit odvětví na rakouském a evropském trhu jako vysoce konkurenční. Nelze tedy přehlížet konkurenci, ani cílovou inovaci produktů, nebo závislost na odběratelích. Jako samozřejmost by v tomto odvětví měl být schopný manažér, vyškolený tým pracovníků v servise a náhradních dílech a ochota řešit zákazníkovi požadavky a případné vzniklé problémy. Výrobce musí zákazníkovi naslouchat i v inovaci produktů, jelikož požadavky zemědělství a technologie zemědělství se neustále vyvíjí. Proto většina výrobců má své testovací farmy nebo případné spřátelené podniky, které se na vývoji podílí.

Výsledek Porterovy analýzy shrnuje následující tabulka, jednotlivé analýzy Porterova modelu pěti sil jsou uvedeny v příloze č. 1.

Tab. 10 Zhodnocení Porterova modelu pěti sil.

Parametr	Síla
Rivalita mezi konkurenčními podniky	Vysoká
Hrozba vstupu potencionálních konkurentů	Vysoká
Hrozba substitutů	Nízká
Vyjednávací síla dodavatelů	Nízká
Vyjednávací síla odběratelů	Vysoká

Zdroj: Vlastní zpracování na základě konzultace s odborníky v oboru.

### 5.1.5 Charakteristika rakouského trhu se zemědělskou technikou

Rakouský trh je obecně pro výrobce zemědělské techniky a techniky na zpracování půdy velmi zajímavý a uchází se o něj největší a nejsilnější producenti. Jak bylo popsáno v teoretické části, Rakousko má velmi dobré geografické i klimatické podmínky k pěstování hlavních zemědělských plodin jako jsou obiloviny obecně, dále kukuřice, sója, cukrová řepa, brambory a olejninu kde převládá řepka olejná.



V Rakousku se nalézají okolo 166 000 subjektů, které se zabývají rostlinnou výrobou a obhospodařují tak celkovou užitnou orbní plochu Rakouska, což je zhruba 1,35 milionů hektarů. Podniky se rozlišují dle vlastnických práv, jsou buď rodinné podniky nebo farmy, nebo společenství anebo samostatné právnické osoby. Rodinné podniky nebo farmy obhospodařují zhruba 60% užitných ploch v Rakousku s průměrnou velikostí 45 hektarů. Právnické osoby obhospodařují zhruba 35% rakouských užitných ploch a průměrnou velikostí 354,5 hektarů. Zbytek tvoří společenství a spojení zemědělců. Tento fakt poukazuje na obecně velkou atraktivitu trhu z hlediska prodeje zemědělské techniky. Trh je svojí strukturou zajímavý pro výrobce s komplexní nabídkou strojů na zpracování půdy, od strojů na konvenčních nebo minimalizační technologii v různých pracovních šířkách a typu strojů.

O trhu hovoří statistika prodaných traktorů, kde je trh v posledních letech v úpadku a odráží tak nepříznivou ekonomickou situaci v rakouském zemědělství. Tato statistika je však pouze pomocná, kdy se trh se stroji na zpracování půdy může lišit. Je však dobrou pomůckou k získání informací, kterým značkám traktorů se daří nejvíce a při rozhodování nových dealerů svých výrobků tak volit dealery předních značek.

Obrázek 19. Statistika prodejů standardní traktorů v Rakousku v roce 2012 až 2016.

	Prodej traktorků v Rakousku									
	Kusů					Podíl na trhu v %				
	2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016
1. Steyr	1.580	1.326	1.235	984	<b>959</b>	22,0%	19,1%	22,7%	20,5%	<b>21,0%</b>
2. Lindner	848	774	688	623	<b>612</b>	11,8%	11,1%	12,7%	13,0%	<b>13,4%</b>
3. New Holland	1.044	1.008	937	704	<b>612</b>	14,6%	14,5%	17,2%	14,7%	<b>13,4%</b>
4. John Deere	1.299	1.114	719	543	<b>490</b>	18,1%	16,0%	13,2%	11,3%	<b>10,7%</b>
5. Fendt	488	670	348	448	<b>438</b>	6,8%	9,6%	6,4%	9,3%	<b>9,6%</b>
6. Massey Ferguson	563	575	343	415	<b>402</b>	7,9%	8,3%	6,3%	8,6%	<b>8,8%</b>
7. Deutz-Fahr	387	484	328	309	<b>296</b>	5,4%	7,0%	6,0%	6,4%	<b>6,5%</b>
8. Valtra	172	159	128	156	<b>179</b>	2,4%	2,3%	2,4%	3,2%	<b>3,9%</b>
9. Claas	68	141	123	143	<b>145</b>	0,9%	2,0%	2,3%	3,0%	<b>3,2%</b>
10. Same	217	233	210	178	<b>137</b>	3,0%	3,4%	3,9%	3,7%	<b>3,0%</b>
11. Kubota	66	95	109	100	<b>112</b>	0,9%	1,4%	2,0%	2,1%	<b>2,4%</b>
12. Case IH	185	149	134	92	<b>85</b>	2,6%	2,1%	2,5%	1,9%	<b>1,9%</b>
13. Lamborghini	48	33	36	38	<b>45</b>	0,7%	0,5%	0,7%	0,8%	<b>1,0%</b>
14. McCormick	137	120	73	49	<b>25</b>	1,9%	1,7%	1,3%	1,0%	<b>0,5%</b>
15. JCB Fastrac	10	11	3	7	<b>14</b>	0,1%	0,2%	0,1%	0,1%	<b>0,3%</b>
16. Zetor	4	2	3	2	<b>9</b>	0,1%	0,0%	0,1%	0,0%	<b>0,2%</b>
17. Landini	40	35	10	6	<b>8</b>	0,6%	0,5%	0,2%	0,1%	<b>0,2%</b>
18. Reform Mounty	10	14	5	8	<b>3</b>	0,1%	0,2%	0,1%	0,2%	<b>0,1%</b>
19. Challenger	0	1	0	0	<b>2</b>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
20. Belarus	2	1	0	0	<b>0</b>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
21. Rigitrac	1	0	2	0	<b>0</b>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Total	7.169	6.945	5.434	4.805	<b>4.573</b>	100%	100%	100%	100%	<b>100%</b>

Zdroj: Landwirt, 2016



## *Analýza poptávky a nabídky*

### **Faktory ovlivňující poptávku**

#### **Výkupní ceny komodit**

Mezi hlavní faktory ovlivňující poptávku jsou výkupní ceny komodit. Tento faktor dává zemědělcům možnost investovat do nového vybavení. Jsou-li ceny pro zemědělce nepříznivé, investici do koupi nového stroje odkládá, nebo investuje do opravy své stávající techniky, nebo využije služeb firem, které pracovní operace se zemědělskou technikou nabízí ve službách.

#### **Počasí, podmínky a výnosy při sklizni**

Příznivé počasí a podmínky ovlivňují široké spektrum dalších faktorů. Příznivé počasí a vlaha ovlivňují vegetační proces rostlin a tím pádem i výnos. Také možnost termínu práce na poli a typ zvoleného stroje. Pokud budou podmínky nepříznivé a výnosy nízké, takže i množství možných dosažených peněžních prostředků nižší, je jeho ochota investice do nového vybavení velmi nízká. Při příznivých podmínkách a výnosech je zde možnost, že zemědělec nebo podnik zvolí stroje dražších a kvalitních výrobců.

#### **Dotace**

Dotace na obnovu nebo pořízení nové techniky jsou nedílnou součástí faktorů ovlivňující poptávku. Systém plnění podmínek na získání dotací je však velmi složitý a nedává zemědělcům přímou záruku získání dotace.

#### **Preference zákazníků**

Dalším hlavním faktorem, který ovlivňuje zemědělce nebo podnik, je jejich preference výrobce. Je tak běžnou praxí, že podniky a zemědělci, kteří mají stroj jednoho výrobce a jsou s ním spokojeni, se tak budou zajímat o další stroj z nabídky toho samého výrobce. Je běžné, že podniky a zemědělci kupují celkové technologie od jednoho výrobce a získávají tak větší podporu od výrobce, ale také i větší vyjednávací sílu.

### **Faktory ovlivňující nabídku**

#### **Cena**

Cena je jedním ze základních faktorů ovlivňující nabídku, pokud výrobce nebo prodejce bude nabízet stroje s minimální ziskovostí, může sice z krátkodobého hlediska získat více zakázek, ale z dlouhodobého hlediska ztratit svou pozici na trhu a případně ne být schopný tvořit zisk a propadnout tak ztrátě. Některé společnosti tak musely svou výrobu omezit nebo kompletně uzavřít, například výrobce strojů na zpracování půdy Vogel-Noot.

## **Výrobní náklady**

Celkově příznivé ceny oceli a energií jsou příznivé pro udržení atraktivních cen. Nepříznivý faktor je zvýšená poptávka po pracovní síle a tím zvýšené náklady na pracovní sílu.

## **Počet výrobců**

Podmínky pro prodej strojů na zpracování nejsou optimální a způsobuje mírný odliv výrobců, nebo je přímo odradí od vstupu na trh. V současné výrobě se snaží většina výrobců na trhu udržet, případně jej pokrýt křížovým financováním z výnosných trhů.

## **Vývoj poptávky**

Trh se stroji na zpracování půdy je v současné době velmi obtížný, předpokládá se však budoucí pozitivní poptávka. Hlavním důvodem jsou pomalu rostoucí ceny komodit a jejich predikce růstu. Dále stále velký podíl staré mechanizace, kde se její obnova v posledních letech odkládala. Dalším faktorem ke koupi nového stroje je široká možnost prodeje starého stroje, použité stroje z Rakouska, Německa atd. tak putují do Rumunska, Polska, Maďarska a do dalších východních států, kde je investice do koupě nového stroje pro zemědělce velká finanční zátěž.

## ***Atraktivita trhu***

Rakouský trh se dá dle doposud dosažených informací označit jako atraktivní, zemědělství je na vysoké úrovni z hlediska pěstování rostlin a jejich výnosů a také z hlediska silné živočišné výroby. Rakousko díky své poloze a příznivým podmínkám k obchodu, díky Evropské unii a také silnému a stabilnímu ekonomickému systému, velice atraktivní pro všechny výrobce a vývozce zemědělské techniky. V Rakousku jsou také výrobci zemědělské techniky, kteří mají tradici ve výrobě již několik desetiletí, jako příklad lze uvést firma Pöttinger, Steyr, Regent a nyní již zkrachovaná součást výroby zemědělské techniky společnosti Vogel-Noot. Rakousko je díky svému přírodnímu bohatství, pátým nejsilnějším výrobcem zemědělské techniky v Evropě. Produkce zemědělských strojů a techniky na zpracování půdy v posledních letech mírně klesala, zejména kvůli úpadku hlavních evropských trhů jako je Německo, Francie a Polsko. Vývoz zemědělské techniky se udržel ale v 6 % růstu (VDMA, Economic report, 2015).

Tabulka 10. Výroba zemědělských strojů v Evropě v milionech Euro, včetně traktorů.

Country	Production				Exports			
	2012	2013	2014	%	2012	2013	2014	%
Germany	7655	8388	7681	-8%	5518	6124	5512	-10%
France	4189	4234	4050	-4%	2786	2749	2754	0%
United Kingdom	2110	2053	2114	3%	1861	1793	1848	3%
Italy	5077	4894	4755	-3%	3933	4040	3961	-2%
Austria	1472	1532	1514	-1%	1282	1317	1399	6%
Netherlands	1067	1035	1042	1%	1976	1880	1848	-2%
Spain	795	748	733	-2%	583	557	531	-5%
Sweden	612	616	633	3%	651	631	636	1%
Belgium-Luxembourg	925	1018	931	-9%	1642	1703	1662	-2%
Denmark	770	736	724	-2%	649	612	620	1%
Finland	1011	1004	990	-1%	680	687	740	8%
Ireland	150	180	191	6%	168	205	221	8%
Portugal	96	105	99	-6%	52	54	49	-9%
Greece	52	55	62	13%	44	43	51	21%
EU 15*	25982	26597	25518	-4%	12302	12428	11895	-4%
Poland	1052	1083	1047	-3%	743	863	848	-2%
Hungary	549	537	559	4%	471	453	449	-1%
Czech Republic	641	652	612	-6%	604	582	555	-5%
Romania	61	64	74	16%	71	82	110	34%
Bulgaria	44	54	66	22%	85	99	130	31%
Rest of new EU members	341	348	387	11%	656	641	703	10%
EU 13*	2688	2738	2744	0%	1979	2069	2107	2%
EU 28*	28670	29336	28261	-4%	9505	9862	9292	-6%

Zdroj: VDMA, Economic report 2015

Dle níže uvedené tabulky je rakouský trh velmi atraktivní pro import kde v roce 2014 bylo dosaženo mírného poklesu 2% na 862 milionů Euro (VDMA, Economic report, 2015).

Tabulka 11. Import zemědělských strojů včetně traktorů do zemí EU.

Country	Imports				Market Volume			
	2012	2013	2014	%	2012	2013	2014	%
Germany	3280	3294	3322	1%	5417	5557	5490	-1%
France	3825	4087	3529	-14%	5228	5572	4825	-13%
United Kingdom	2008	1797	1910	6%	2286	2094	2204	5%
Italy	906	916	938	2%	2050	1769	1732	-2%
Austria	892	881	862	-2%	1204	1243	1133	-9%
Netherlands	1038	930	935	1%	1228	1113	1118	0%
Spain	714	777	849	9%	926	968	1051	9%
Sweden	754	693	731	6%	889	823	891	8%
Belgium-Luxembourg	1395	1461	1542	6%	805	867	862	-1%
Denmark	634	714	703	-1%	755	838	807	-4%
Finland	386	377	382	1%	718	694	632	-9%
Ireland	303	322	346	7%	339	358	377	5%
Portugal	192	218	242	11%	236	269	291	8%
Greece	66	106	144	35%	73	116	153	32%
EU 15*	4197	4114	4535	10%	22154	22282	21565	-3%
Poland	1391	1201	1198	0%	1700	1420	1397	-2%
Hungary	408	439	600	37%	486	523	710	36%
Czech Republic	618	589	621	6%	660	665	684	3%
Romania	468	446	520	17%	457	428	485	13%
Bulgaria	376	412	423	3%	334	367	359	-2%
Rest of new EU members	1160	1125	1018	-10%	1086	1068	980	-8%
EU 13*	3819	3615	3700	2%	4724	4471	4614	3%
EU 28*	3478	3307	3674	11%	26878	26754	26179	-2%

Zdroj: VDMA, Economic report 2015

Celkově v segmentu strojů na zpracování půdy je trh od roku 2012 v úpadku. Celkem v roce 2014 bylo vyrobeno strojů za 125 milionů euro, což je úpadek o 8% proti roku 2013. Vyexportované stroje byly v hodnotě 92 milionů euro, kde je pokles oproti minulému roku přibližně 4%. Import v roce 2014 byl v celkové hodnotě 69 milionů euro a oproti předchozímu roku v úpadku o 4%. Celkový trh se stroji na zpracování půdy byl roce 2014 v Rakousku v hodnotě 102 milionů euro a v poklesu o 9% proti minulému roku. (VDMA, Economic report, 2015)

Tabulka 12. Hodnoty trhů se stroji na zpracování půdy v roce 2013 a 2014

Segment	Production			Exports			Imports			Market Volume		
	2013	2014	%	2013	2014	%	2013	2014	%	2013	2014	%
<b>Soil Working Equipment</b>												
Italy	481	510	6%	286	297	4%	36	44	22%	231	256	11%
Germany	418	394	-6%	306	282	-8%	161	161	0%	273	272	0%
France	387	385	0%	178	184	4%	206	174	-16%	415	374	-10%
Austria	136	125	-8%	96	92	-4%	71	69	-4%	112	102	-9%
Sweden	130	120	-8%	97	73	-25%	42	41	-3%	75	88	17%
Others	663	650	-2%	536	518	-3%	667	664	0%	792	796	0%
<b>European Union*</b>	<b>2214</b>	<b>2183</b>	<b>-1%</b>	<b>540</b>	<b>476</b>	<b>-12%</b>	<b>192</b>	<b>213</b>	<b>11%</b>	<b>1897</b>	<b>1889</b>	<b>0%</b>

Zdroj: VDMA, Economic report 2015

### Hodnocení atraktivity trhu

Tabulka 13. Strategická analýza – Vnější potenciál – atraktivita trhu.

Kritérium	Váha	Bodové hodnocení kritéria atraktivity						Váha × Body
		Negativní		Průměr		Pozitivní		
		1	2	3	4	5	6	
Růst trhu	0,20			x				0,6
Velikost trhu	0,10				x			0,4
Intenzita konkurence	0,30			x				0,9
Požadavky na kvalitu, standard	0,10					x		0,5
Bariéry vstupu	0,15					x		0,75
Struktura zákazníků	0,13					x		0,65
Vlivy prostředí	0,12				x			0,38
<b>Celkem</b>	<b>1</b>							<b>4,18</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, na základně konzultace s odborníky v oboru.

Maximální počet bodů: 29 Dosažené hodnocení: **69,37 %**

Dosažené hodnocení naznačuje, že trh je poměrně atraktivní, to je pro společnost přínosné a může se soustředit na další rozvíjení tohoto trhu. Na trhu je však velká konkurence a trh není v současné době v optimální kondici, při náročném klientele.

### ***Analýza konkurentů***

Konkurence a rivalita mezi výrobci zemědělské techniky a převážně v odvětví zpracování půdy je obrovská. Mezi hlavní konkurenty firmy BEDNAR FMT patří převážně němečtí výrobci jako je firma Horsch, Lemken a Amazone, dále firma Väderstad a Kuhn, a lokální výrobci jako je firma Pöttinger, Regent a Hatztenbichler. Tito výrobci mají přibližně stejné portfolio produktů a působí na stejných trzích.

#### **Horsch**

Horsch Maschinen GmbH, je přední německý výrobce zemědělské techniky a strojů. Jedná se o rodinnou firmu založenou v roce 1984, která své stroje exportuje do celého světa. Dle účetní uzávěrky z roku 2015 byl obrat společnosti okolo 220 milionů euro a dosáhli zisku přibližně 16 milionů euro, firma má 1200 zaměstnanců a výrobní závod v německém Schwandorfu. V jeho sortimentu jsou stroje pro bezorebné zpracování půdy, zejména minimalizační technologii, setí a ochranu rostlin.

Firma v Rakousku spolupracuje s velmi kvalitní dealerskou sítí a celkem dle dosavadních odhadů dosáhla tržeb 4,5 milionů euro. Jedná se o zákazníky vnímané velmi kvalitní produktu s intenzivním vývojem a širokou škálou produktů, pro všechny druhy podmínek. Firma Horsch je známa především svým přístupem k preciznosti a kvalitně vyškoleným personálem (Bundesanzeiger, Horsch GmbH, 2016).

Produkty firmy Horsch GmbH:

- Zpracování půdy- diskové podmiítače, univerzální kypřiče
- Secí stroje- univerzální pneumatické diskové a radličkové stroje, secí stroj pro přesné setí
- Ochrana rostlin- samojízdné postřikovače, tažené postřikovače
- Překládací vozy
- Komponenty- válce, secí jednotka

#### **Lemken**

Lemken GmbH & Co. KG, jedná se o jednoho z nejstarších výrobců zemědělské techniky na zpracování půdy, setí a ochrany rostlin z Německa, společnost byla založena v roce 1780. Dle výroční zprávy z roku byl obrat společnosti okolo 327 milionů Euro a zaměstnává okolo 1300 lidí. Výroba probíhá ve dvou předních výrobních závodech v Německu a to v Alpen a Haren a dále v přidružených výrobních v Indii, Číně a Rusku. V Rakousku probíhá prodej přes autorizované dealery, kteří jsou rozmístěni po celém území

a mají rozmístěny své teritoria. V Rakousku se jedná o velmi respektovaného a inovativního výrobce (Lemken, 2015).

Produkty firmy Lemken:

- Zpracování půdy- pluhy, rotační brány, předseťové kompakторы, diskové podmítače, univerzální kypřiče, hloubkové podrývače.
- Secí stroje- univerzální pneumatické a mechanické diskové secí stroje.
- Ochrana rostlin- tažené postřikovače.
- Příslušenství

### **Amazone**

AMAZONE -WERKE H. Dreyer GmbH & Co. KG je tradiční výrobce zemědělské techniky z Německa, společnost byla založena 1883 a jedná se o rodinnou firmu. Ve firmě pracuje přibližně 1800 zaměstnanců, má 3 výrobní závody v Německu a vyváží stroje do více než 70 zemí světa. Dle výroční zprávy z roku 2015 byly tržby firmy 401 milionů euro. V Rakousku má firma Amazone vybudovanou silnou síť dealerů a zaměstnává okolo 5 zaměstnanců, kteří se starají podporu prodeje.

Společnost je specialistou na rozmetadla minerálních hnojiv, secí stroje, aktivní i pasivní zpracování půdy a postřikovače (Pressmeldungen Amazone, 2016).

Produkty firmy Amazone:

- Zpracování půdy- pluhy, rotační brány, diskové podmítače, předseťová kombinace, univerzální kypřiče.
- Secí stroje- univerzální pneumatické diskové stroje, secí stroj pro přesné setí.
- Ochrana rostlin- samojízdné postřikovače, tažené postřikovače.
- Rozmetadla minerálních hnojiv.

### **Pöttinger**

Firma PÖTTINGER Landtechnik GmbH je rodinná rakouská firma s tradicí výroby více jak 140 let. Ve firmě pracuje okolo 1700 pracovníků a má dva výrobní závody, jeden v rakouském Grieskirchenu a druhý v českých Vodňanech. Roční obrat firmy je 301 milionů euro a vyváží stroje do celého světa. Pöttinger jako jediný výrobce z výše uvedených se velmi aktivně zabývá výrobou strojů na sklizeň píce a dále stroji na zpracování půdy.

Produkty firmy Pöttinger:

- Zpracování půdy- pluhy, rotační brány, předseťová kombinace, diskové podmítače, univerzální kypřiče.
- Secí stroje- mechanické i pneumatické secí stroje.
- Stroje na sklizeň píce- žací stroje, shrnovače a obrabeče, lisy, senážní vozy, samosběrné vozy.



Obrázek 20. Univerzální kypřič výrobce Synkro 3030 rakouského výrobce Pöttinger



Zdroj: Pöttinger, 2016

Jako další konkurenty společnosti BEDNAR FMT lze zařadit další rakouské výrobce strojů na zpracování půdy a výrobce mulčovací techniky.

#### **Regent Pflugfabrik GmbH**

Za konkurenta lze považovat rakouského výrobce zemědělské techniky Regent, který má na domácím trhu velkou tradici, společnost byla založena v roce 1925. V produktovém portfoliu nalezneme stroje na zpracování půdy jako talířové brány, univerzální kypřiče, pluhu a secí stroje. Firma Regent má velmi dobré vztahy s dealery a zákazníky a stabilní zázemí domácího trhu (Regent, 2016)

#### **Hatzenbichler- Agro Technik**

Dalším konkurentem je rakouský výrobce zemědělské techniky Hatzenbichler, jehož produkty čítají stroje na zpracování půdy, meziřádkovou kultivaci, secí stroje a brány, jedná se firmu s tradicí výroby od roku 1952, která se v poslední době soustředí na východní trhy a export, který tvoří 80% jejich obratu (Hatzenbichler, 2016)

#### **Spearhead Machinery Ltd.**

Jako hlavního konkurenta v mulčovací technice lze zařadit anglickou firmu Spearhead, která vyrábí stejný typ horizontálního mulčovače. Firma Spearhead má v oblasti výroby mulčovačů delší tradici než společnosti BEDNAR FMT a také lepe obsazený trh. Jejich výhodou je nabídka mulčovačů s vertikální osou rotace, po které je vysoká nabídka (Spearheadmachinery, 2016).

Výhoda mulčovačů od firmy BEDNAR FMT je v lepší povrchové úpravě stroje, v lepší doplňkové výbavě stroje, jako například volba nožů dle plodiny a také příznivá tržní cena.

Obrázek 21. Mulčovač Multicut 460 od výrobce Spearhead.



Zdroj: Spearheadmachinery, 2016

## 5.2 Analýza vnitřního prostředí

### 5.2.1 Analýza marketingového mixu

#### *Product - Produkt*

Z hlediska používaných strojů a technologií na zpracování půdy v Rakousku odpovídá produktové portfolio nejčastěji prodávaným strojům na trhu. O celkový návrh strojů se stará oddělení konstrukce a vývoje. Důležitá je i spolupráce se zemědělci samotnými a s výzkumnými ústavami.

Výroba a montáž strojů probíhá ve výrobním závodě v Rychnově nad Kněžnou. V roce 2015 dokončila společnost úpravy a modernizaci výrobních hal a v tomto výrobním závodě je zaměstnáno okolo 200 dělníků, mistrů a vedoucích pracovníků. Výroba je uskutečněna v postupných fázích řízených dle přesných organigramů a to od příjmu dílů, jejich skladování, dopravních systému, úpravy povrchu, lakování v práškových lakovnách a zabezpečení laku až po kompletní montáž stroje na pracovišti dělníky a jejich následnou kontrolu. Společnosti má propracovanou kontrolu výsledných produktů, rozdělenou do 4 částí a to výběr spolehlivých dodavatelů, kontrola dílů po dodání, kontrola stroje při výrobě a finální kontrola hotového stroje, kdy se snaží minimalizovat a odhalit případné chyby v materiálu nebo montáži.



Obrázek 22. Montážní hala výrobního závodu v Rychnově nad Kněžnou



Zdroj: BEDNAR FMT, 2017

Společnost poskytuje záruku na nové stroje 1 rok, nebo dle případného posouzení servisním oddělením. O vyřizování reklamací a řešení případných do kompletací stroje se stará oddělení servisu, které má na starost komunikaci s dealery a zákazníky a dále opravy strojů u dealera, nebo zákazníka, pro veškerou komunikaci a řešení poruch stroje se využívá nový servisní portál, který je v několika jazykových mutacích. O znalost produktů se stará nově vzniklé oddělení produktových manažerů, kteří organizují odborné školení pro prodejce, servisní techniky. V areálu výrobního závodu zároveň sídlí centrum náhradních dílů, které zásobuje zákazníky a partnery společnosti. Celkový počet položek je 40 000 a řídí se dle potřeby a sezony.

### **Place- Distribuce**

Způsoby distribuce se rozlišují dle trhu a jeho umístění. Ve společnosti BEDNAR FMT existují dva způsoby distribuce výrobků ke konečnému zákazníkovi a to prodej přes importéra, který odpovídá za prodeje v celé zemi a prodává dále na menší dealery. Tato možnost netvoří vysoké nároky na množství zaměstnanců ve společnosti, ale je pro společnost omezující z hlediska ziskovosti na stroji, která je u importérů nižší. Další variantou je prodej přes dealery, kterých se nachází v dané zemi několik. Výhodou je vyšší ziskovost na strojích, nevýhodou však potřeba zajištění odborného personálu a kapacit. V Německu byla jako první v roce 2015 založena dceřiná společnost BEDNAR FMT Deutschland, která má na starost kompletní zajištění trhu a jeho další rozvoj. V tvorbě dceřiných společností se hodlá dále pokračovat, z důvodu bližšího kontaktu se zákazníky a dealery v dané zemi.

## **Price- Cena**

Obchodní oddělení se nachází v Praze sídelní adrese společnosti. Obchodní oddělení je rozděleno na teritoria, za které odpovídají teritoriální manažeři, kteří buď s teritoria pocházejí, nebo mají potřebné znalosti daného teritoria. Ve firmě se u tvorby cen postupuje dle cen výroby, které poskytne výrobní oddělení se svou vlastní marží a marží obchodu, která poté financuje náklady marketingu, personální a ostatní náklady. Cena strojů se dále odvíjí od konkurence, kdy se aplikuje atraktivní cena oproti konkurenci a vzniká tak možnost získání jejich zákazníků. Rabaty se rozlišují dle slevy na dealera a importéra, slevy se skládají z hlavního rabatu a poté je možné získat slevu na předváděcí stroj, kdy se dealer nebo importér zaváže stroj předvádět u více než 3 zákazníků a slevu za PDI – kontrolní inspekci stroje po doručení a slevu na cílený stroj. Společnost nabízí možnost různých financování jako je bankovní záruka nebo faktoring, díky kterému získá dealer stroj, který může předvádět a odloženou platbu v maximální délce 180 dnů.

## **Promotion- Propagace**

O propagaci produktu se stará marketingové oddělení. Společnost se aktivně věnuje propagaci, kdy se snaží oslovit a získat zákazníky profesionálním a odborným vystupováním. Formy propagace jsou různé, společnost vydává produktové katalogy v potřebných jazykových mutacích, které využívají prodejci jako hlavní podkladový materiál u jednání se zákazníkem. Katalogy obsahují základní technické specifikace stroje, shrnují jeho přednosti a obsahují reference od zákazníků. Produktové katalogy se v Rakousku stále velmi používají. Další forma prezentace jsou webové stránky společnosti, v různých jazykových mutacích, kde jsou obsaženy kompletní informace o firmě, jejích produktech a videa znázorňující práci strojů v praxi. Webové stránky obsahují reportáže z dění na jednotlivých trzích. Dále společnost využívá různé formy prezentace na sociálních sítích, kde se snaží dostat do spojení s cílovým zákazníkem, příkladem je facebookový profil firmy, který obsahuje aktuální fotky, videa a informace z dění v okolí firmy a na jednotlivých trzích.

Společnost aktivně spolupracuje s významnými zemědělskými podniky na vývoji nových produktů, aktivně inzeruje v odborných časopisech a účastní se testů nezávislých zemědělské techniky. Nově se rozvíjí spolupráce s výzkumnými ústavami a zakládají se polní pokusy. Další formou propagace jsou exkurze zemědělců ve výrobě společnosti, kdy se mohou sami přesvědčit o kvalitě výroby a nahlédnout do pracovních operací výroby.

Dále se společnost aktivně účastní na významných veletrzích zemědělské techniky v Evropě jako je AgriTechnica, Sima nebo domácí TechAgro a dále také na menších či až regionálních výstavách a polních dnech, společně se svými dealery, kde se snaží dostat co nejbližšího kontaktu se svými stávajícími zákazníky nebo poskytnou podporu svým stálým zákazníkům. Účast na těchto veletrzích je velmi důležitá, pro získání zákaznickovy důvěry

v silnou a stabilní společnost. Neúčast na hlavních i lokálních veletrzích je od zákazníků vnímána velmi špatně a vzbuzuje pochybnosti o značce.

Obrázek 23. Stánek BEDNAR FMT na rakouské výstavě Austro Agrar Tulln 2015.



Zdroj: BEDNAR, 2017

V Rakousku se jedná o dvě výstavy a to Agraria Wels a Austro Agrar Tulln, kde na obou veletrzích se již společnost v posledních dvou letech účastnila a podařilo se jí dostat do podvědomí rakouských zákazníků a jejím strojům se dostalo velkého zájmu. Dále se firma BEDNAR FMT účastnila na lokálních výstavách ve spolupráci se svými dealery jako je Wieselburg Messe nebo BETA Expo. Velkou roli u rakouských zemědělců hraje možnost stroj vidět v praxi, proto se zúčastnila několika polních dnů pro získání větší pozornosti a hodlá v této činnosti pokračovat.

Obrázek 24. Polní den v podniku Stift- Altenburg



Zdroj: BEDNAR, 2017

## 5.2.2 BEDNAR FMT v Rakousku

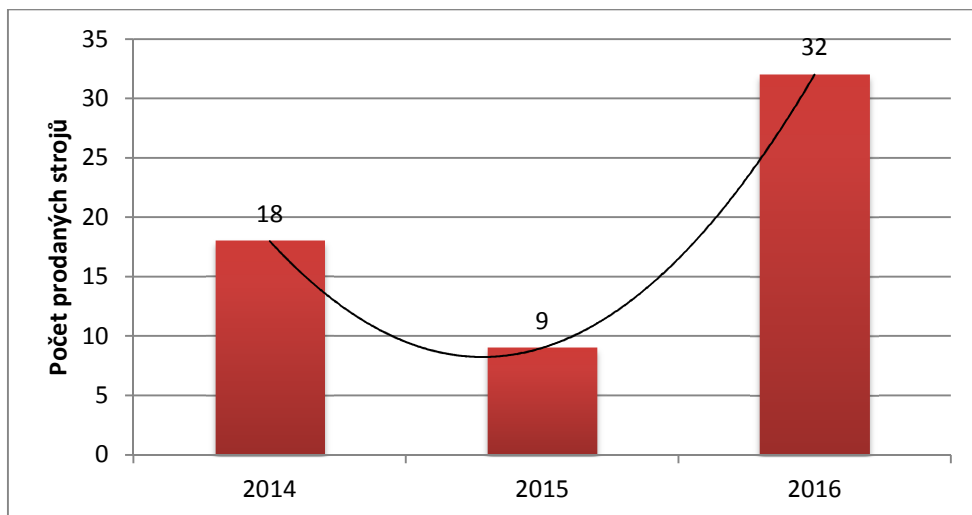
Rakouský trh začala společnost BEDNAR FMT budovat začátkem roku 2012 se snahou oslovit kvalitní a prověřené dealery zemědělské techniky a přesvědčit rakouské zemědělce o své kvalitě. Od roku 2012 jsou tedy vydávány investice do trhu na umístění produktů na rakouský trh a vybudování stabilní prodejní sítě.

Tento cíl má za úkol teritoriální manažér, který odpovídá za komplexnost trhu, jeho výsledky, volí strategii, poskytuje prodejcům náležitou podporu a reprezentuje firmu na veletrzích, výstavách a polních dnech.

Stávající situace je pro firmu pozitivní i přes náročnou finanční situaci v zemědělství a rakouský trh po několika letech plní požadovaný plán. Systém obchodování je realizovaný přes dealery, kteří mají v dobré zázemí, znalost zákazníků a jejich potřeb. Dosavadní strategie se dá charakterizovat jako agresivní s cílem získat co nejsilnější dealery a ovlivnit je i zákazníky příznivou cenou a aktivním vystupováním na trhu. Prodeje strojů do roku 2016, byly pro firmu neuspokojící a výsledky se nepřiblížili požadovanému plánu.

V roce 2015 a 2016 se podařilo firmě získat strategické partnery a začala se aktivně podílet na prezentaci strojů na trhu, především na výstavách a polních dnech. V roce 2016 prodeje na rakouském trhu dosáhli 94% plnění požadovaného plánu.

Graf 15. Počet prodaných strojů v Rakousku v období 2014- 2016.



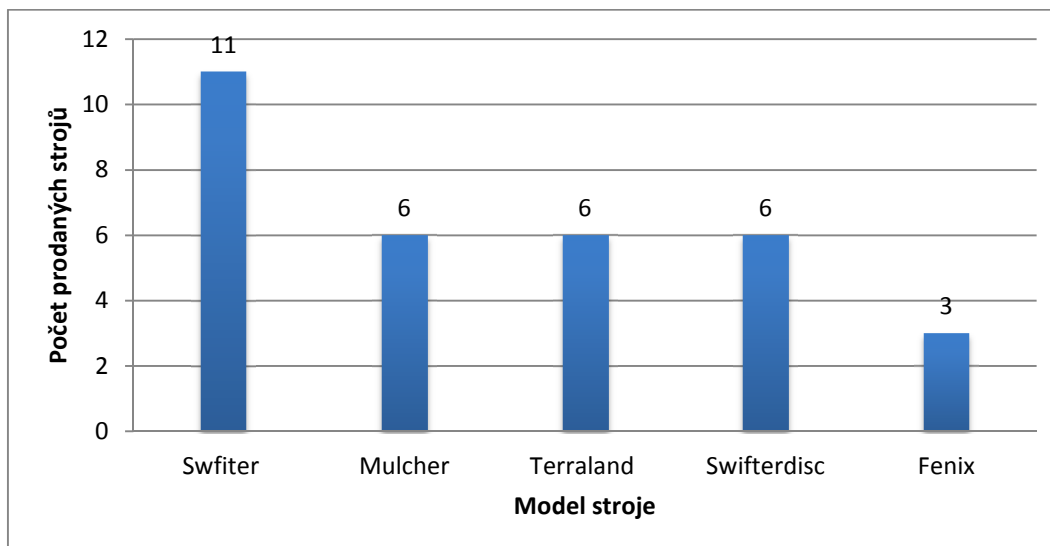
Zdroj: Vlastní zpracování, interní materiály BEDNAR FMT.

Dle interních materiálů, byl v roce 2016 nejprodávanější stroj předset'ový kompaktor s obchodním názvem Swifter, kterého bylo prodáno 11 kusů v různých modelech a šířkách, převážně však stroje zemi 4 až 8 metry pracovní šířky. Dále bylo prodáno 6 kusů hloubkových kypřičů s označením Terraland TN M7R s jištěním střížným šroubem do hloubky 55 cm.



Dále 6 kusů mulčovačů v různých modelech a šířkách a 6 kusů diskových podmítačů Swifterdisc v různých modelech a šířkách. Nejslabším prodejním modelem byl univerzální kypřič s názvem Fenix, kterého bylo prodáno 3 kusy, v nesené variantě.

Graf 16. Typy prodávaných strojů v Rakousku.



Zdroj: Vlastní zpracování, interní materiály BEDNAR FMT.

Aktuálně společnost BEDNAR FMT v Rakousku spolupracuje s celkem 9 dealery zemědělské techniky s cílem o plošné obsazení trhu v každé části Rakouska, kde je počet výrazný zemědělských podniků, osetých ploch i počet dealerů. Spolupráce je založena na ochotě obou stran se na rozvoji trhu podílet a je definována na základě smlouvy o spolupráci. Struktura těchto dealerů je rozlišná, každý z nich má ve svém portfoliu více výrobců zemědělské techniky. Volba výrobce a forma spolupráce je čistě na uvážení každého dealera, jeho podmínek a ztotožněním názorů. Velkou roli zde hrají přátelské vazby a sympatie, ale i ochota se podílet na práci a ochota řešit problémové situace. Každý dealer je specifický, má své vlastní potřeby a přání a dále prezentuje poptávku od jeho zákazníků. Základní faktory spolupráce závisí na potřebném produktovém portfoliu v odpovídající kvalitě, ceně produktů, cenové politice a rabatových systémech, platebních podmínkách, záruce, servisu, náhradních dílech a prezentace společnosti na trhu. Každý dealer má přístup do konfigurátoru strojů, kde je aktuální ceník a katalog produktů a dále do dalších portálů jako je servisní portál, kde se řeší záruka a reklamace a dále na portál náhradních dílů. Pro ostatní předávání informací a dat je pro dealera zařízené cloudové úložiště. Další potřeby a požadavky řeší teritoriální manažér, který je předává na jednotlivá oddělení. Stručně o dealerech a jejich podílu na obratu hovoří následující tabulka.

Každý dealer má možnost řešení financování strojů, společností BEDNAR FMT jsou nabízeny na základě spolupráce s bankami různé metody financování. Mezi nejčastěji používanou formu patří faktoring. Na základě posouzení banky a pojišťovny může získat dealer finanční limit odpovídající jeho hospodářské situaci a nakoupit tak stroje na sklad

s odloženým termínem platby až na 180 dní. Většina dealerů v Rakousku tento způsob aktivně využívá.

Tab. 11. Základní informace o dealerech výrobce BEDNAR FMT v Rakousku

Označení	Název dealera	Traktory	Prodávaná konkurence	Podíl na obratu 2016
1	Pamberger Landmaschinentechnik	New Holland	Amazone	37%
2	Romann Landtechnik	Class	Kuhn	25%
3	Josef Duben KG	New Holland	Amazone	15%
4	MB Trans Agrar GmbH	Fendt, MF	Kuhn	8%
5	Rupert Konar E.U	-	Kverneland, Kerner	6%
6	Lehner Landtechnik e.U.	Fendt, Valtra	Lemken, Pöttinger	6%
7	Bierbauer & Söhne GesmbH & Co KG	Fendt, Valtra	Horsch	3%
8	Gerhard Huber GmbH.	Class	Maschio, Regent	0%
9	Anton Roher Gesellschaft m.b.H.	Fendt, Valtra	Amazone	0%

Zdroj: Vlastní zpracování, interní materiály BEDNAR FMT

Dle těchto hodnot lze vidět, že společnost má v Rakousku 3 strategické partnery, kteří se podílejí na plnění větší poloviny obratu na trhu. Také zde nalezneme dealery, kteří se na trhu podílejí minimálně, nebo někteří vůbec.

Obrázek 25. Dealerská síť v Rakousku



Zdroj: BEDNAR FMT, 2017

Dle výše uvedené mapy je vidět, že společnost dosáhla pokrytí trhu dle hlavních zemědělských oblastí a dokáže tak postupně budovat vazby mezi dealery a jejich zákazníky.



## **Klíčové faktory úspěchu navázání spolupráce s dealerem ve společnosti BEDNAR FMT.**

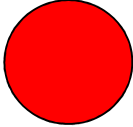


Společnost se snaží dodržovat tento systém pro dosažení úspěchu získání dealera nebo konečného zákazníka.

1. Oblast technologie:
  - Spolupráce se zemědělci a výzkumnými ústav- polní pokusy
  - Inovace výrobků, dle posledních trendů a požadavků zákazníků- vývojové a konstrukční centrum společnosti.
2. Oblasti organizace:
  - Dostupnost informací -webové stránky, katalogy, konfigurátor, portál, cloud.
  - Stabilita a zázemí firmy – pozitivní hospodářský výsledek, jeden majitel.
  - Schopnost reagovat na měnící se tržní prostředí- rabatové systémy, akční ceny.
3. Oblasti výroby:
  - Přesné termíny výroby.
  - Kvalita výrobků- kontrola strojů, výběr dodavatelů.
  - Vysoká produktivita práce- sériová výroba.
  - Záruka na produkty v délce 1 roku.
  - Propracovaný systém servisu- servisní portál, servisní technici.
4. Oblasti distribuce:
  - Rychlá a bezpečná dodávka strojů- zajišťuje logistické centrum.
  - Náhradní díly – dostupnost a rychlá dodávka
5. Oblasti marketingu:
  - Obchodní dovednosti prodejců.
  - Zajištění financování pomocí faktoringu nebo bankovní záruky
  - Aktivní propagace společnosti na světových veletrzích, lokálních výstavách a polních dnech.
  - Značka produktů.
  - Pozitivní vystupování na trhu.
  - Atraktivní vzhled výrobků- dle aktuálních trendů a požadavků.
  - Produktový manažeři- produktové školení.
6. Oblasti dovedností:
  - Vysoká motivovanost pracovníků
  - Rychlá komunikační schopnost pracovníků.
  - Ochota se podílet na řešení problému a vysoká flexibilita.

### 5.2.3 Analýza portfolia produktů

Na základě statistik celkových prodaných strojů v roce 2015 a jejich ziskovosti, dle interních materiálů byla vytvořena bostonská matice produktů společnosti BEDNAR FMT.

Graf 15. Bostonská matice.

<p><b>Hvězda</b></p> <p><i>Swifter, Terraland, Swifterdisc</i></p> 	<p><b>Otazník</b></p> <p><i>Secí stroje OMEGA</i></p>  <p><i>Row Master</i></p> <p><i>Fertibox</i></p> <p><i>Striegel</i></p>
<p><b>Dojná kráva</b></p> <p><i>Swifter, Mulcher</i></p> 	<p><b>Pes</b></p> <p><i>Fenix</i></p> <p><i>Galaxy- válce</i></p>

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů BEDNAR FMT

Z vypracované Bostonské matice, lze vidět výraznou podobnost mezi globálním a rakouským trhem, z hlediska typů prodáváných strojů.

#### Dojné krávy

Jedná se především o stroje Swifter v modelových řadách SO, která je starší verzí modernizovaného modelu s označením SO\_F. Zájem o tento model je však stálý a to hlavně vůči technickým řešením stroje. Ostatní modely jako SN a SE, se dají považovat jako hvězdy, jelikož jejich obliba v globálním i rakouském měřítku roste. Stroj Mulcher je pro společnost veden jako dojná kráva, díky jeho dobré prodejnosti na všech trzích.

#### Hvězdy

Stroj Terraland je alternativou orby pro hluboké zpracování půdy, obliba těchto strojů v Rakousku roste, díky příznivým vlivům na půdní profil a dále stroje Swifterdisc, které jsou atraktivní svou cenou v porovnání s konkurencí.

#### Otazníky

V Rakousku v současné době není prodán ani jeden z těchto strojů, tvoří tak skupinu otazníků, jelikož jsou to pro zemědělce nové technologie, případně nové modely strojů.

**Psi** – zde jsou stroje s malým prodejem, nebo případně nulovým zájmem ze strany zákazníků.

## 5.2.4 Analýza konkurenceschopnosti

Tab. 12 Analýza konkurenceschopnosti vybraných rivalů

Klíčový faktor úspěchu	Váha (vnímaná závažnost)	BEDNAR FMT	Horsch	Lemken	Amazone	Pöttinger
Kvalita výrobku	0,13	4	5	5	4	4
Reputace/image	0,1	3	4	5	3	5
Úroveň personálu	0,05	3	4	4	4	5
Exponovanost podniku (šíře portfolia)	0,06	4	4	4	4	4
Technologické přednosti	0,11	4	5	4	3	3
Výrobní schopnosti	0,1	3	3	4	4	4
Prezentace společnosti	0,14	4	5	4	3	4
Finanční situace	0,1	2	3	4	5	4
Odhad podílu na trhu	0,1	2	3	3	4	4
Schopnost cenového boje	0,11	4	3	3	3	4
<b>Součet vah, Vážené skóre konkurenční síly</b>	<b>1</b>	<b>3,39</b>	<b>3,63</b>	<b>3,91</b>	<b>3,64</b>	<b>3,99</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě konzultace s odborníky v oboru.

Dle výsledků, lze říct, že společnost BEDNAR FMT oproti svým konkurentům v nevýhodě, hlavní příčinou je její pozdní vstup na trh, nižší kvalita o obsazení trhu vlastním personálem, kdy v porovnání s konkurencí má na celý trh jednoho pracovníka a konkurence minimálně 3.

Jistou nevýhodou jsou i výrobní schopnosti společnosti, kdy jen určité procento strojů dokáže vyrábět na sklad a mít tak stroje okamžitě přichystané, při poptávce a další nevýhodou je nízký hospodářský výsledek společnosti, jelikož je v porovnání s ostatními mladá společnost, která se na globálním trhu teprve usazuje. Své nedostatky, se ale snaží dohnat aktivní prezentací společnosti, dobrou kvalitou výrobků, a cenovým bojem k získáním silných prodejních partnerů v Rakousku. Další výhodou, ze které může těžit je případná nespokojenost dealerů a zákazníků s konkurenty a přinést tak svěží vítr mezi již zavedené značky.

## 5.3 Dotazníkové šetření

Dotazník byl vypracovaný v německém jazyce se zaměřením na skupinu zemědělců a zemědělských podniků v Rakousku. K získání dat byl vytvořen online dotazník, který obsahoval celkem 23 otázek a byl rozeslán na sociální sítě, získaným kontaktům z výstav a polních dnů a cílovým zákazníkům od dealerů. V další části šetření byl proveden rozhovor se současnými dealery, s cílem získat jejich názor na dosavadní působení společnosti.

### 5.3.1 Dotazník na zákazníka

V dotazníku bylo dotázaná skupina 70 respondentů, převážně z okruhu potencionálních zákazníků, zemědělských podniků a zemědělců a již zákazníků této značky strojů. Kompletní otázky a výsledky se nachází v příloze č. 2. této diplomové práce.

#### **Kolik je vám let?**

Cílem bylo získat přesnější informace o dotazové skupině. Celkem 61,4% bylo mezi 16 až 30 roky, 20% mezi 31 až 40 roky a 18,6% mezi 41 až 60 roky. Strukturu dotázaných tvořila tedy převážně skupina mladých zemědělců.

#### **Jste muž nebo žena?**

Tato otázka byla brána pouze k upřesnění informací o dotazované osobě, kdy 75,7% bylo tvořeno muži a 24,3 % dotazovaných tvořili ženy.

#### **Jste zemědělec nebo v zemědělství pracujete?**

Zde byl cíl zjistit, z kolika oslovených opravdu v zemědělství pracuje, jelikož už na začátku byl dotazník odeslán na získané kontakty výstav a polních dnů a dále na kontakty spolupracujících dealerů. Celkem ze 70 dotázaných jich 61 v zemědělství pracuje nebo jsou samotní zemědělci, 9 z dotázaných se v zemědělství nepohybuje.

### **Jste bio nebo konvenční zemědělský podnik.**

Z dosažených výsledků bylo zjištěno že 64,3% dotázaných se charakterizuje jako konvenční zemědělský podnik a 15,7 % jako bio podnik, což přibližně odpovídá struktuře podniků dle Statistic Austria. Na otázku neodpovědělo 20% dotázaných.

### **Kterou technologii zpracování půdy využíváte?**

Celkem 41 dotázaných využívá konvenční technologii zpracování půdy, dále 29 dotázaných využívá bezorebnou technologii a 6 uplatňuje technologii přímého setí. Celkem 10 dotázaných neuplatňuje žádnou technologii, nebo na otázku nechtěli odpovědět. Tyto odpovědi ukazují, že v Rakousku je nejpoužívanější konvenční zpracování půdy.

### **Je pro vás značka zemědělských strojů důležitá?**

Pro 40% dotázaných je značka důležitá, pro 32,9% značka důležitá není a 27,1% odpovědělo volbou možná. Tento fakt ukazuje, že pro většinu je značka důležitá.

### **Myslíte, že vyšší cena znamená vyšší kvalitu produktu?**

Cílem bylo získat informace o povědomí zákazníků na vysokou cenu produktu. Celkem 71,4% dotázaných tento názor nesdílí. Pro 28,6% dotázaných je otázka a názor pravdivý.

### **Které stroje na zpracování půdy používáte?**

Ze získaných odpovědí je v Rakousku nejpoužívanější stroj na zpracování půdy univerzální kypřič, dále secí stroj a pluh. Velké množství dále využívá stroje typu talířových bran, hloubkových kypřičů, předset'ových kompaktorů a válců. Nejméně používané jsou stroje na meziřádkovou kultivaci plodin a mulčovače. Výsledky tedy odpovídají technologiím používaným v Rakousku.

### **Co vás nejvíce ovlivňuje při nákupu nového stroje?**

Zde bylo cílem získat, jaký vnější faktor ovlivňuje zemědělce pro investicích do nákupu nového vybavení. Nejvíce jsou pro zemědělce důležité výkupní ceny komodit, dotace a ceny paliv. Ceny výkupu mléka a prasat zemědělce ovlivňuje nejméně, tento fakt je však přímo úměrný jestli zemědělec provozuje živočišnou výrobu.

### **Kupujete stroje bez vyzkoušení?**

Celkem 60% dotázaných chce stroj při rozhodování o nákupu nejprve vyzkoušet, 32,9% odpovědělo možná a 7,1% stroje kupuje i bez vyzkoušení. Tento fakt ukazuje důležitost předváděcích strojů a akcí, kde je možno stroj vyzkoušet.

### **Znáte značku a produkty firmy BEDNAR FMT?**

Pro 40 dotázaných je značka BEDNAR FMT známá, pro 30 dotázaných neznámá. Tento výsledek ukazuje, že firma má dostatek prostoru k zlepšení o povědomí o značce u cílových zákazníků.

### **Uvažujete o nákupu nového stroje?**

Ze 70 dotázaných celkem 39 uvažuje o nákupu nového stroje, což je více než polovina a 31 o nákupu neuvažuje. Tendence k nákupu nového vybavení jsou tedy v mírné převaze.

### **Který faktor je pro vás nejdůležitější při nákupu nového stroje?**

Pro většinu dotázaných je nejdůležitější cena výrobku, možnost jeho vyzkoušení a služby dealera. Dále důležitým faktorem je značka a kvalita stroje a osobní kontakt. Nejméně působící faktory jsou polní dny a výstavy a možnosti financování. Tento výsledek ukazuje, na který faktor by se firma měla co nejvíce soustředit.

### **Ovlivňuje vás, že jsou stroje vyrobeny v České republice?**

Pro 90% dotázaných fakt, že byl stroj vyroben v ČR, nemá žádný význam. Pro zbytek je tento fakt ovlivňující.

### **Je dle vašeho názoru firma BEDNAR FMT aktivní v prezentaci a vystupování na rakouském a světovém trhu?**

Pro 52,9 % dotázaných je firma ve svém působení aktivní, pro 47,1% však není. Tento výsledek ukazuje na mezery v prezentaci firmy a dává prostor pro zlepšení

### **Ovlivňují vás výstavy a polní dny?**

Pro 61,4% dotázaných jsou výstavy a polní dny přínosné a působí ovlivňujícím faktorem, při rozhodování o nákupu nového stroje. Na 38,6% tyto akce tyto akce nepůsobí.

### **Viděli jste již stroje BEDNAR FMT na polních dnech?**

Většina, celkem 45 dotázaných stroje na polních dnech od firmy ještě nikdy neviděla, 25 z dotázaných stroje již na polních dnech viděli. To opět upozorňuje na mezery v prezentaci firmy a na důležitost předváděcích strojů a těchto akcí.

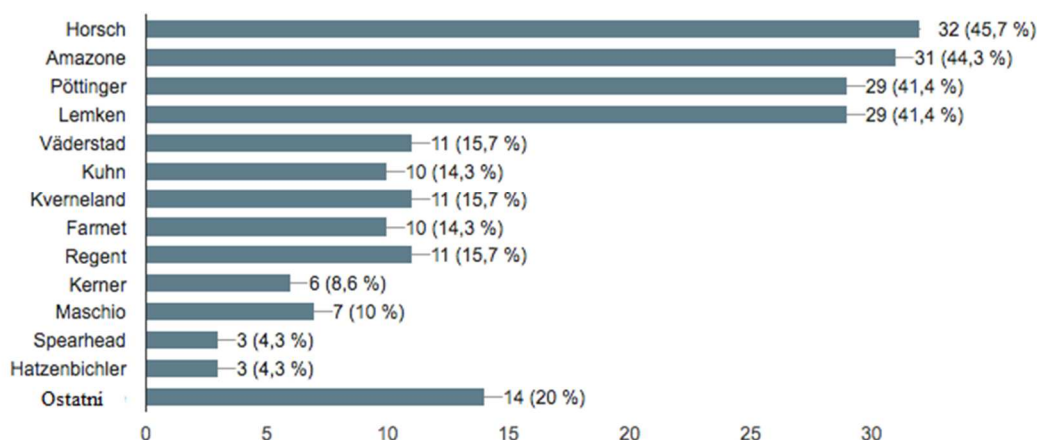
### **Kdo je dle vašeho názoru největší konkurent firmy BEDNAR FMT.**

Dle respondentů je největším konkurentem firmy BEDNAR FMT firma Horsch, Amazone, Pöttinger a Lemken.



Graf 16. Konkurence firmy BEDNAR FMT dle respondentů

Kdo je dle vašeho názoru největší konkurent firmy BEDNAR FMT (70 odpovědí)



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

### **Znáte dealery firmy BEDNAR FMT v Rakousku?**

Celkem 61,4% dotázaných partnerů společnosti BEDNAR FMT zná, 38,6% uvedlo, že partnery nezná. Výsledky odpovídají tomu, že společnosti by se stále měla soustředit na distribuci svých výrobků.

### **Jste se strojem a servisem spokojeni?**

Tato otázka byla cílena již na zákazníky společnosti BEDNAR FMT, 17 z dotázaných odpovědělo, že jsou se strojem a servisem spokojeni. Dále 5 z dotázaných odpovědělo, že jsou spokojeni částečně a 2 z dotázaných jsou nespokojeni. Zbytek respondentů uvedlo, že stroj nevlastní. Tyto odpovědi ukazují na nutnost se zlepšit v poskytovaném servisu zákazníků a přivést je k spokojenosti.

## **5.3.2 Rozhovor s dealery**

Na základě získání většího množství informací k výslednému vyhodnocení a vytvoření SWOT analýzy, byl proveden anonymní rozhovor s rakouskými partnery společnosti BEDNAR FMT. Celkem bylo osloveno 8 dealerů, z toho rozhovoru se účastnili čtyři z nich. Celkem bylo položeno čtyři otázky, které se týkaly spolupráce a spokojenosti.

### **Co vás přimělo k zařazení produktů výrobce BEDNAR FMT do svého prodeje?**

Na tuto otázku všichni odpověděli, že produktové portfolio odpovídá potřebám rakouského zemědělce a jsou přesvědčeni, že kvalita a vzhled strojů je na vysoké úrovni.

Pro většinu z nich je cenová hladina produktů odpovídající konkurenci a rabatový systém jim dává možnost cenu pro zákazníka udělat atraktivní, při zachování své požadované ziskovosti.

### **Jste spokojeni s dosavadním vývojem rakouského trhu?**

Všichni při rozhovoru uvedli, že trh se v posledních dvou letech nachází v krizi a tomu odpovídají obecně nízké objemy prodeje zemědělské techniky a uvádějí, že z jejich konkurence nebo i spřátelené podniky svou podnikatelskou činnost, kvůli tomu ukončily. Jako hlavní důvody uvádějí nízké výkupní ceny zemědělských komodit, špatnou dotační politiku, ale také poměrně moderní vybavení většiny zákazníků. Věří však, že trh na přelomu roku 2017 a 2018 se odrazí od dna a bude mít opět rostoucí tendence. Tři ze čtyř uvádějí, že někteří zákazníci, po koupě jednoho stroje, byli spokojeni a rozhodli se v následujícím roce koupit další stroj a postupně přecházet na technologii od jednoho výrobce.

### **Kde jsou mezery společnosti BEDNAR FMT ? Na co by se měla zaměřit?**

Téměř všichni uvedli, že by ocenili větší dostupnost a množství převáděcích strojů a také větší aktivitu a podílení se na propagačních akcích. Podotýkají, že pro většinu zemědělců je tato značka stále neznámá a je nutné je se značnou seznámit. Někteří však již pozorují rozdíl v posledních letech, kdy se tyto mezery firma snaží vyplnit. S kvalitou strojů jsou poměrně spokojeni, ale uvádějí, že u některých strojů nastaly problémy, zde však podotkli, že se jim dostalo aktivního řešení problému.

### **Co oceňujete na spolupráci a co se vám na společnosti líbí?**

Všichni se shodli, že stoje jsou moderní a odpovídají vysokým nárokům zemědělců, také oceňují vyšší aktivitu pracovníků společnosti na trhu a moderní nástroje k získání informací o ceně produktů, náhradních dílech a řešení případného reklamačního procesu. Uvádějí, že se jim líbí filozofie společnosti a také to, že se jedná o rodinnou firmu. Tři ze čtyř dealerů využívají financování strojů pomocí faktoringu, kde jsou spokojeni s prodloužením splatnosti stroje a mají možnost stroj předvádět nebo jej mít na skladě.

## 6. Zhodnocení analýz a doporučení

### *Zhodnocení analýz vnějšího prostředí*

Z uvedených vypracovaných analýz vnějšího prostředí lze usoudit, že společnost BEDNAR FMT, může být ovlivněna zvýšenou cenou svých základních materiálů a to hlavně oceli, kterou potřebuje pro svou výrobu. Zvyšující se cena ropy by měla společnost zasáhnout minimálně. Co se ovšem jeví jako problém je pravděpodobné ukončení intervencí ČNB vůči koruně a dle predikcí je možné, že se koruna ocitne někde v rozmezí 25 Kč/ EUR, to může mít negativní vliv na zvýšení cen strojů, nebo snížení marže na strojích. Firma BEDNAR FMT však veškeré dodavatelské faktury přijímá pouze Euro, takže tato pravděpodobná změna ji zasáhne minimálně. Další negativním vlivem v posledních letech byl globální propad cen mléka a pšenice, což je i v Rakousku velký faktor ovlivňující zemědělců v investicích do nové techniky. Úrovně úrokových mír jsou pro podnikání velmi optimální a proto i pro společnost BEDNAR FMT velmi příznivé, jelikož svou výrobu financuje pomocí úvěrů a svým partnerům poskytuje možnosti prodloužení doby splatnosti pomocí faktoringu a mít tak okamžité finanční prostředky. V Rakousku je situace úvěrů také velmi příznivá a umožňuje tak dealerům nebo zákazníkům své stroje levně financovat.

Dle analýzy odvětví se evropský trh potýká s úpadkem, který nastal i v Rakousku a staví tak společnost do nepříznivého prostředí. Dle hybných sil je společnost BEDNAR FMT díky svým výrobním inovacím schopna na trhu držet krok s nejsilnějšími hráči, vstup nových firem může společnost ohrozit jen minimálně, jelikož její hlavní konkurence na trhu již je. Mezi hlavní konkurenty firmy BEDNAR FMT patří němečtí výrobci Horsch, Amazone, Lemken a z domácích výrobců je to především firma Pöttinger, kteří jsou na trhu mnohem delší dobu než BEDNAR FMT. Dle Porterovy analýzy se společnost nachází ve vysoce konkurenčním prostředí s velkou rivalitou. Rakouský trh svou charakteristikou je pro společnost zajímavým trhem, díky struktuře podniků, počtu zákazníků i technologií zpracování půdy, kdy se nároky na výnos a intenzitu neustále zvyšují.

### *Zhodnocení analýzy vnitřního prostředí*

Dle vnitřních analýz je společnost BEDNAR FMT na trhu se svými produkty úspěšná a dosáhnout tak požadovaných obrátů při plnění plánu. Je nutno zdůraznit, že společnost je mladá a doba působení společnosti na trhu krátká, takže je teprve na začátku budování vztahů s dealery a zákazníky. Tomu také odpovídají v porovnání s jinými státy nižší počty prodaných strojů, ale také environmentálními a hospodářskými vlastnosti státu, které se odrážejí na struktuře podniků a také stavu trhu. Dle Bostonské matice bylo určeno hlavní stroje, na které by se měla společnost soustředit a případně upozorněno na stroje, kde je potřeba provést inovaci. Dle analýzy konkurenceschopnosti, bylo zjištěno, že společnost BEDNAR FMT je oproti svým konkurentům v nevýhodě z důvodu již výše zmíněných faktorů a upozornila na rozdíly mezi porovnávanými společnostmi.

### ***Zhodnocení dotazníku na zákazníka***

Referenční skupina dotazníku byla tvořena skupinou lidí, převážně ve věku 16 až 30 let, převážně muži, kteří jsou zemědělci nebo v zemědělství pracují. Podniky jsou převážně konvenčního charakteru a využívají konvenční a bezorebnou technologii zpracování půdy. Pro většinu dotázaných je značka výrobce zemědělské techniky důležitá a názor, že větší cena znamená vyšší kvalitu, většina nesdílí. Nejčastěji používané stroje uvádí jako univerzální kypřiče, secí stroje, pluhy, talířové brány a předseťové kompaktoři. Z vnějšího prostředí je nejvíce ovlivňují výkupní ceny a dotační systém země a při rozhodování o nákupu hraje největší roli dobrá cena, možnost stroj vyzkoušet a služby dealera. Zde celkem 55,7% z dotázaných uvažuje o nákupu nového stroje, což ukazuje na postupně zvyšující se zájem o novou techniku. Menší polovina dotázaných značku BEDNAR FMT nezná a myslí si, že je firma málo aktivní v prezentaci na trhu a ve světě. Dotázaní považují jako největší konkurenty firmy BEDNAR FMT firmu Horsch, Amazone, Pöttinger a Lemken. Větší polovina uvádí, že partnery firmy zná a již stávající zákazníci jsou se strojem převážně spokojeni.

### ***Zhodnocení dotazování dealerů***

Jelikož vztahy mezi společnostmi BEDNAR FMT a dealery jsou budovány na základě spolupráce, osobního přístupu a sympatií, byly položeny jen základní otázky, ke zjištění obecné situace a jejich názoru. Všichni se shodují na faktech, že stroje odpovídají potřebám rakouského zemědělce, že jsou moderní a odpovídají aktuálním trendům. Jsou převážně spokojeni s podmínky nákupu a rabatovým systémem. Uvádějí, že trh nyní není v optimální kondici, ale věří v opětovné nastartování prodeje, dále se shodují na potřebě předváděcích strojů, k získání nových zákazníků a v tom, že by se společnost měla více věnovat propagaci

Dotazník a rozhovor s dealery pomohl efektivně určit silné a slabé stránky a získat povědomí o zákazníkovi a jeho zájmu. Ve SWOT analýze se poté shrnuly veškeré poznatky a vyhodnotily jednotlivé možnosti strategií, na který je postaveno doporučení na zlepšení.

SWOT analýza je nástrojem pro analyzování silných a slabých stránek podniku a příležitostí a ohrožení, které jsou způsobovány vnějším prostředím podniku. Účelem této analýzy je shromáždění dosažených informací z analýz a dotazníku a navrnutí strategií a návrhů na zlepšení.

Tabulka 14. SWOT analýza

		Slabé stránky					Silné stránky								
		Personální zajištění trhu	Obsazení trhu	Předváděcí stroje	Kvalita dealerů	Propagace a prezentace	Dobré jméno firmy	Sortiment	Pozitivní vstoupování	Kontrola kvality	Spolupráce se zemědělci	Zákaznický servis	Agresivní politika	Financování	Flexibilita, spolehlivost
<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>	Struktura zemědělských podniků	C	C	C	C	C		A	A		A	A		A	A
	Trendy ve zpracování půdy	C		C	C	C		A		A	A				
	Počet zákazníků	C	C	C	C	C	A	A			A	A	A	A	A
	Nároky na moderní technologii			C	C		A	A			A	A			A
	Zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků	C	C		C	C				A	A	A			A
<b>HROZBY</b>	Agresivní politika konkurentů	D	D	D	D	D	B		B			B	B	B	B
	Nespokojení zákazníci	D	D	D		D		B	B	B		B			B
	Růst cen energií a surovin		D	D		D	B						B		B
	Nízké výkupní ceny komodit	D	D						B		B	B			B
	Propady prodejů techniky		D						B		B		B	B	B
	Nízké dotace pro zemědělce		D				B		B		B				

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě provedených analýz.

### **SO- strategie**

Cílem SO strategie- „Využití“ je využití silných stránek ve prospěch příležitostí.

Společnost by se měla využít svého dobrého jména, sortimentu a spolupráce s podniky k získání nových a konkurenčních zákazníků, díky vysokému počtu zákazníků a kvalitní struktuře podniků.

K rozšíření dealerské sítě může přispět atraktivní financování strojů přes bankovní záruku nebo faktoring a dát tak dealerovi možnost mít stroj na skladě, nebo jej aktivně předvádět, podmínkou je dobrý hospodářský výsledek k získání této možnosti. Společnost by se měla soustředit na udržení dobrých vztahů s dealery a jejich zákazníky, kteří se rozhodli zvolit více strojů do svého podniku a zajistit jim odpovídající podporu a služby.

### **WO – strategie**

Cílem WO strategie – „Hledání“, je překonání slabých stránek využitím příležitostí.

V této strategii by se společnost měla zaměřit své zaměstnance a zlepšit jejich kvalitu a vzdělanost, například pomocí školení v oblasti agronomie, jazykovými kurzy popřípadě psychologickými kurzy k zlepšení vyjednávacích schopností a tím tak zajistit zlepšení svého postavení na trhu. Dále by se společnost měla soustředit na vyhledávání kvalitních a prověřených partnerů a dostat se k jejich zákazníkům, kterým by měla zapůjčit požadovaný převáděcí stroj a zajistit tak přesné seznámení zákazníka se strojem, které hraje při rozhodování o koupi nového stroje vysokou. Společnost by se měla více soustředit na prezentaci svých produktů například inzercí v časopisech nebo na webových stránkách pro zemědělce a účastnit se na všech hlavních výstavách a polních dnech, které zemědělci navštěvují.

### **ST- strategie**

Cílem ST strategie – „Konfrontace“, je využití silných stránek k odvrácení hrozeb.

Ohrožení od nové konkurence by měla zabránit dobrá kvalita a příznivá cena strojů a také dobré jméno firmy a její pozitivní vystupování na trhu. Úpadek prodeje lze ovlivnit pozitivním vystupováním a nespokojené zákazníky ovlivnit zvýšenou aktivitou zákaznického servisu a svou flexibilitou. Snížení dotací lze ovlivnit zvýšenou spoluprací se zemědělci k nalezení optimálních podmínek pro čerpání dotací.

### **WT- strategie**

Cílem WT strategie- „Vyhýbání“ je minimalizace slabých stránek a vyhnutí se ohrožení.

Společnost by se měla soustředit na vyhnutí se možným nespokojeným zákazníkům a ztratit tak své doposud dobré jméno na trhu a stále si držet svou filozofii a směr i přes agresivní politiku konkurentů. Při obecných propadů techniky a nízkých výkupních cenách, by měla zvážit svou účast na veletrzích některých akcích a veletrzích, pro omezení výdajů.



## Doporučení

Společnost je mladá a na rakouském trhu teprve hledá své místo, tomu odpovídá obsazení trhu a počty prodaných strojů, které i přes špatnou kondici trhu obecně, zaznamenaly rapidní zlepšení v posledním roce. Pro další úspěšné budování tohoto trhu by se měla společnost BEDNAR FMT soustředit na spolupráci s kvalitními dealery, kteří mají na trhu již vybudované vztahy se zákazníky a dokáží produkty a společnost prezentovat. Pomocí těchto dealerů by měla společnost oslovovat zákazníky na polních dnech aktivním předváděním strojů a svou prezentací na velkých i lokálních výstavách, tedy dokázat se přiblížit konečnému zákazníkovi a dále poskytnou svou podporu již získaným zákazníkům a zákazníkům s více stroji. Dále, by měla společnost zvážit ukončení, nebo přezkoumání spolupráce s dealery, kteří na trhu aktivní nejsou. Společně s aktivními dealery by měla začít inzerovat v zemědělských časopisech a na internetových stránkách a pokusit se tak povědomě přiblížit k zákazníkovi. Za zvážení by stálo přijetí dalšího pracovníka, který by poskytoval dealerům i zákazníkům technickou a servisní podporu. Vůči konkurenci, by měla využít své dobré zázemí a polohu v centrální Evropě a také poměrně vysokou kvalitu českého zemědělství jako názornou ukázkou pro případné zájemce o novou techniku. Všechny tyto návrhy jsou však přímo úměrné vývoji trhu, který se může v úpadku zastavit a začít opět růst, nebo opět pokračovat v úpadku, proto by měla společnost zaměřit na přesnou aplikaci a načasování těchto zlepšení. V opačném případě, by měla společnost zvážit nebo omezit své účasti na výstavách, které jsou finančně náročné a tyto zdroje využít například do své menší výstavy u jednoho z nejlepších dealerů. Vnitřně by se měla zajímat o kvalitu svých pracovníků a poskytnout jim například kurzy na zlepšení obchodních a jazykových schopností a vylepšit firemní klima. Určitě by měla nadále pokračovat ve vývoji a inovacích svých produktů a udržet si vazby se zemědělci a podniky, kteří se na vývoji a testování podílejí.

## 7. Závěr

Provést úspěšný vstup na cizí trh je náročnou operací podmiňující získat co nejúplnější fakta a informace o daném trhu a zvážit a posoudit veškeré faktory, které mohou vstup ovlivnit. Zejména v oblasti evropských trhů, kde většinou má konkurence značný náskok v oblasti personálního zajištění, partnerů, odpovídajícím produktům a vybudované zákaznické klientele. Odvětví výroby zemědělské techniky a jejího následného prodeje je z hlediska svého principu, vysoce prospěšný pro celou společnost, kdy dává zemědělci možnost zlepšit svou efektivitu a výkonnost.

Rakousko jako země v centrální Evropě, má díky svým demografickým, ekonomickým a environmentálním vlastnostem optimální podmínky pro zemědělství. Rakouské zemědělství je, a vždy bylo vysoce moderním a zároveň si drží tradici, kdy se řemeslo předává v rodině z generace na generaci. Proto se téměř každý úspěšný výrobce zemědělské techniky snaží oslovit rakouské zákazníky s nabídkou svým strojů a technologií.

Práce je zaměřena na analýzu trhu se stroji na zpracování půdy v Rakousku se speciálním zaměřením na českého výrobce BEDNAR FMT.

V první části této diplomové práce jsou shrnuty základní informace o Rakousku, převážně o charakteristice demografických tendencí, makroekonomických ukazatelů a environmentální charakteristiky. Dále je popsáno zemědělství v Rakousku, kde jsou uvedeny informace k pěstovaným plodinám, výnosům, živočišné výrobě a jsou charakterizovány zemědělské podniky a v další kapitole uvedeny základní typy zpracování půdy v Rakousku. Tyto údaje mají podnik seznámit s obecným prostředím a poukázat na různé odlišnosti, které mohou hrát při vstupu i dále v budoucnu určitou roli. V druhé části je charakterizována společnost BEDNAR FMT a popsány její produkty. V analytické části je prvně zkoumáno vnější prostředí, ve které bylo použito různých analýz pro získání co nejpodstatnějších výstupů. Při analýze vnitřního prostředí je uvedena analýza marketingového mixu, popsána dosavadní situace a provedena analýza portfolia produktů a konkurenceschopnosti. Pro získání informací o povědomí zákazníka byl sestaven dotazník a dále proveden rozhovor s dealery, kdy dosažené informace sloužily společně s výsledky analýz na celkovém zhodnocení a vytvoření doporučení.

Dle získaných výsledků se společnost BEDNAR FMT, svým působením a portfoliem produktů, na rakouském trhu postupně vypracovává a získává tak zájem rakouských zemědělců. Spolupráce mezi dealerem a konečným zákazníkem je závislá na mnoho faktorech, které společnost dokáže, nebo nedokáže ovlivnit a je jen na ní, jakým směrem se bude dále posouvat. Dle mého názoru a poznání této problematiky si dovoluji uvést, že úspěch je z velké části podložen lidským faktorem, kdy získání sympatií, schopnost vyjednávat a argumentovat, dokáže ostatní faktory odsunout a vést k úspěšnému splnění cíle.

## Seznam použitých zdrojů

Agrarheute, 2017. *Prognoze Mais*. [online]. 2017 [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <https://www.agrarheute.com/tag/maispreis>

BAKER, C.J a a kol. *No-Tillage Seeding in Conservation Agriculture*. 2. Nosworthy Way, Wallingford, Oxfordshire, OX10 8DE, UK: CABI Publishing, 2006. ISBN 978-1845931162.

Businessinfo, 2016. *Rakousko: Souhrnná teritoriální informace*. [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-09-04]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rakousko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19140.html>

BOHNER, Andreas, 2015. *Die Naturräume Österreichs: Klimaregionen*. In: *BIO Austria* [online]. 2015 [cit. 2016-09-04]. Dostupné z: <http://www.biola.at/die-naturraeume-oesterreichs/articles/Klimaregionen.html>

BEDNAR FMT, 2017 [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://bednar-machinery.com/>

Biola, 2016.: *Niederschlagsmengen. Die Naturräume Österreichs* [online]. 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://www.biola.at/die-naturraeume-oesterreichs/articles/Klimaregionen.html>

Bundesanzeiger 2016.: Horsch GmbH [online]. <https://www.bundesanzeiger.de/ebanzwww/wexsservlet>, 2016 [cit. 2017-02-04].

ČNB, 2016.: *GLOBÁLNÍ EKONOMICKÝ VÝHLED* [online]. Praha, 2016, (1) [cit. 2017-01-29]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/gev/gev\\_2016/gev\\_2016\\_12.pdf](http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/menova_politika/gev/gev_2016/gev_2016_12.pdf)

Focus economics, 2016. In: *Steel* [online]. 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://www.focus-economics.com/commodities/base-metals/steel-usa>

Finance.cz, 2016. *Daně v Rakousku*. [online]. 2016 [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/dane-v-cr-a-v-eu/dane-v-eu/dane-v-rakousku/>

Hatzenbichler, 2016: *Produktion* [online]. 2016 [cit. 2017-02-19]. Dostupné z: <http://www.hatzenbichler.com/hatzenbichler/de/produktion.html>

HŮLA, Josef a Blanka PROCHÁZKOVÁ. *Minimalizace zpracování půdy*. Praha: Profi Press, 2008. ISBN 978-80-86726-28-1.

JOKELA, D. a A. NAIR. *No Tillage and Strip Tillage Effects on Plant Performance, Weed Suppression, and Profitability in Transitional Organic Broccoli Production* [online]. [cit. 2017-01-21]. DOI: 10.21273/HORTSCI10706-16. ISBN 10.21273/HORTSCI10706-16. Dostupné z: <http://hortsci.ashspublications.org/lookup/doi/10.21273/HORTSCI10706-16>

Kurier, 2016. *Weltmeisterschaft im Pflügen: Österreich als Mitfavorit*. In: *Kurier* [online]. Kurier, 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <https://kurier.at/wirtschaft/weltmeisterschaft-im-pfluegen-2016-in-england-oesterreich-als-mitfavorit/219.773.187>

KONJUNKTUR AKTUELL, 2016. *Berichte und Analysen zur wirtschaftlichen Lage* [online]. Wien: Oesterreichische Nationalbank, 2016, **2016**(1) [cit. 2017-01-29]. ISSN 2310-5216. Dostupné z: <https://www.oenb.at/Publikationen/Volkswirtschaft/konjunktur-aktuell/2016/konjunktur-aktuell-november-2016.html>

KUMHÁLA, F. – HEŘMÁNEK, P. – MAŠEK, J. – KVÍZ, Z. – HONZÍK, I. *Zemědělská technika-stroje a technologie pro rostlinnou výrobu*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, nakladatelství Powerprint, 2007. 439s. ISBN 978-80-213-1701-7.

Lemken, 2016.: *About Company*. Lemken [online]. 2016 [cit. 2017-02-05]. Dostupné z: <https://lemken.com/en/company/about-us/>

Landwirt, 2016. In: *Neuzulassungen-Standardtraktoren* [online]. 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <https://www.landwirt.com/Neuzulassungen-Standardtraktoren-2016-Jaen-Dez,,18219,,Bericht.html>

Ministerstvo zahraničí ČR, 2016. *Rakousko* [online]. Praha [cit. 2016-06-04]. Dostupné z: [http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie\\_statu/evropa/rakousko/index.html](http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/evropa/rakousko/index.html)

Ministerium für ein Lebensmittel Österreich, 2015a *Schweinehaltung in Österreich*. [online]. Vídeň, 2015 [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <https://www.bmlfuw.gv.at/land/produktion-maerkte/tierische-produktion/rinder-schweine-usw/Schweine.html>

Ministerium für ein Lebensmittel Österreich, 2015b. *Schaf- und Ziegenhaltung in Österreich*. [online]. Vídeň, 2015 [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <https://www.bmlfuw.gv.at/land/produktion-maerkte/tierische-produktion/rinder-schweine-usw/schafe.html>

Mechanizace zpracování půdy, 2008, Katedra zemědělské, dopravní a manipulační techniky [online]. České Budějovice, 2008 [cit. 2017-01-21]. Dostupné z: [http://kzt.zf.jcu.cz/wp-content/uploads/2013/11/zpracovani\\_pudy.pdf](http://kzt.zf.jcu.cz/wp-content/uploads/2013/11/zpracovani_pudy.pdf)

Maps of World. In: *Österreich Karte*, 2017 [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.mapsofworld.com/deutsch/oesterreich-karten/>

OECD, 2016. *Real GDP forecast* [online]. 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <https://data.oecd.org/gdp/real-gdp-forecast.htm>

PŘIBÍK, Oldřich. *Zemědělská půda u nás stále ubývá*. Zemědělec.cz [online]. 2014, , 1 [cit. 2016-11-19]. Dostupné z: <http://zemedelec.cz/zemedelska-puda-u-nas-stale-ubyva/>

Pressmeldungen Amazone, 2016 [online]. *Amazone*, 2016 [cit. 2017-02-05]. Dostupné z: <http://www.amazone.de/5042.asp>

REINISCH, Richard. *Umgang mit der Umwelt - Rohstoffe und Klima: Treibhausgase, Lufttemperatur, Kunststoffe, Energie, Wasser*. Norderstedt: Books on Demand, 2010. ISBN 978-383-9166-079.

Regent, 2016: *Wir über uns* [online]. 2016 [cit. 2017-02-19]. Dostupné z: <http://www.regent.at/wir-ueber-uns.html>

SAMBRAUS, Hans Hinrich. *Atlas plemen hospodářských zvířat: skot, ovce, kozy, koně, osli, prasata: 250 plemen*. Praha: Brázda, 2006. ISBN 80-209-0344-5.

Statistik Austria, 2014a . *Agrarstrukturerhebung*. [online]. Wien, 2014 [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: [http://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/land\\_und\\_forstwirtschaft/agrarstruktur\\_flaechen\\_ertraege/bodennutzung/index.html](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/land_und_forstwirtschaft/agrarstruktur_flaechen_ertraege/bodennutzung/index.html)

Statistik Austria, 2014b. *Betriebsstruktur*, [online]. Vídeň, 2014 [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: [https://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/land\\_und\\_forstwirtschaft/agrarstruktur\\_flaechen\\_ertraege/betriebsstruktur/index.html](https://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/land_und_forstwirtschaft/agrarstruktur_flaechen_ertraege/betriebsstruktur/index.html)

Statistik Austria, 2015: *Land- und Forstwirtschaft* [online]. Wien, 2015 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: [http://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/land\\_und\\_forstwirtschaft/index.html](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/land_und_forstwirtschaft/index.html)

Statistik Austria, 2016a.: *Statistiken* [online]. Wien. [cit. 2016-09-04]. Dostupné z: [http://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/index.html](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/index.html)

Statistik Austria, 2016b. : *Österreichs Wirtschaft wuchs 2016 um 1,5%*. [online]. Wien, [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: [http://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/volkswirtschaftliche\\_gesamtrechnungen/bruttoinlandsprodukt\\_und\\_hauptaggregate/jahresdaten/index.html](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/volkswirtschaftliche_gesamtrechnungen/bruttoinlandsprodukt_und_hauptaggregate/jahresdaten/index.html)

Statistik Austria, 2016c. : *Erträge* [online]. Wien, 2016 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: [https://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/land\\_und\\_forstwirtschaft/agrarstruktur\\_flaechen\\_ertraege/index.html](https://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/land_und_forstwirtschaft/agrarstruktur_flaechen_ertraege/index.html)

Statistik Austria, 2016d. *Gemüse* [online]. Wien, 2016 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: [https://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/land\\_und\\_forstwirtschaft/agrарstruktur\\_flaechen\\_ertraege/gemuese/index.html](https://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/land_und_forstwirtschaft/agrарstruktur_flaechen_ertraege/gemuese/index.html)

Statistik Austria, 2016e: *Obst* [online]. Wien, 2016 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: [https://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/land\\_und\\_forstwirtschaft/agrарstruktur\\_flaechen\\_ertraege/obst/index.html](https://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/land_und_forstwirtschaft/agrарstruktur_flaechen_ertraege/obst/index.html)

Statistik Austria, 2016f: *Wein* [online]. Wien, 2016 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: [https://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/land\\_und\\_forstwirtschaft/agrарstruktur\\_flaechen\\_ertraege/wein/index.html](https://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/land_und_forstwirtschaft/agrарstruktur_flaechen_ertraege/wein/index.html)

Statistik Austria, 2016g. *Viehbestand* [online]. Vídeň, 2016 [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: [http://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/land\\_und\\_forstwirtschaft/viehbestand\\_tierische\\_erzeugung/viehbestand/index.html#index2](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/land_und_forstwirtschaft/viehbestand_tierische_erzeugung/viehbestand/index.html#index2)

Statistik Austria, 2016h: *Agrарpreise* [online]. Wien, 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: [https://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/preise/agrарpreise/index.html](https://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/preise/agrарpreise/index.html)

Statista, 2015. *Austria: distribution of gross domestic product (GDP) across economic sectors from 2004 to 2014*. Statista [online]., 2015 [cit. 2016-09-04]. Dostupné z: <http://www.statista.com/statistics/375659/austria-gdp-distribution-across-economic-sectors/>

Statista 2016, *Gesamtzahl landwirtschaftlicher Betriebe und Anzahl der Bio-Betriebe in Österreich in den Jahren 2013 bis 2015*. [online]. [cit. 2016-11-21]. Dostupné z: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/441302/umfrage/gesamtzahl-der-landwirtschaftlichen-betriebe-und-der-bio-betriebe-in-oesterreich/>

Strom, 2016. *Založení porostu kukuřice metodou Strip till na TTP*. In: *Strom* [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://www.strompraha.cz/vychod/onas/novinky/zalozeni-porostu-kukurice-metodou-strip-till-na-ttp>

Spearheadmachinery, 2016.: *About company* [online]. 2016 [cit. 2017-02-19]. Dostupné z: <http://www.spearheadmachinery.com/products/>

TŮMA, Ondřej. *Až ČNB přestane oslabovat korunu*. In: *Peníze.cz* [online]. 2016 [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/kurzy-men/317230-ocima-expertu-az-cnb-prestane-oslabovat-korunu>

Topagrar, 2014.: *Topagrar: Zahl der land- und forstwirtschaftlichen Betriebe weiter rückläufig* [online]. [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://www.topagrar.at/home/Zahl-der-land-und-forstwirtschaftlichen-Betriebe-weiter-rueckklaeufig-1612375.html>



VDMA Economic report 2015. GÖTZ, Christoph. *VDMA Economic report 2015* [online]. Frankfurt am Main: VDMA, 2015, s. 50 [cit. 2017-02-04]. Dostupné z: <https://mitte.vdma.org/documents/105903/8575467/VDMA%20Economic%20Report%202015%20public%20version.pdf/a25a564f-614e-4e67-95f2-6f16b7604f9b>

Wikipedia: 2016. *Geografie Rakouska*. [online]. [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Geografie\\_Rakouska#/media/File:Oesterreich\\_topo.png](https://cs.wikipedia.org/wiki/Geografie_Rakouska#/media/File:Oesterreich_topo.png)

## Seznam obrázků

Obrázek 1. Mapa Rakouské republiky a spolkových zemích. ....	3
Obrázek 2. Topografická mapa Rakouska. ....	6
Obrázek 3. Mapa srážek v Rakousku. ....	7
Obrázek 4. Mapa průměrných teplot v Rakousku. ....	7
Obrázek 5. Příkladné hospodaření v rakouských alpách. ....	9
Obrázek 6. Rozdělení zemědělských ploch podle regionů. ....	10
Obrázek 7. Talířové brány rakouského výrobce Regent Orkan. ....	22
Obrázek 8. Příklad orby 3 radličným pluhem s kolami v brázdě. ....	23
Obrázek 9. Nesený mechanický univerzální secí stroj Amazone D9. ....	24
Obrázek 10. Návěsný univerzální pneumatický secí stroj Horsch Pronto 3 DC. ....	24
Obrázek 11. Ukázka práce předseťového kompaktoru BEDNAR Swifter SO_F. ....	25
Obrázek 12. Setí ozimého ječmene po mulčování slunečnice, univerzální secím strojem BEDNAR Omega 6000 L. ....	26
Obrázek 13. Založení porostu kukuřice metodou Strip till. ....	27
Obrázek 14. Nesený diskový podmítač Swifterdisc XN 3000. ....	30
Obrázek 15. Dlátový pluh Terraland TN HM7R s hydraulickým jištěním pracovních orgánů. ....	32
Obrázek 16. Secí stroj Omega OO 6000. ....	33
Obrázek 17. Rotační mulčovač Mulcher MZ 6000. ....	34
Obrázek 18. Změny v objemech prodeje na evropském trhu. ....	40
Obrázek 19. Statistika prodeje standardní traktorů v Rakousku v roce 2012 až 2016. ...	43
Obrázek 20. Univerzální kypřič výrobce Synrko 3030 rakouského výrobce Pöttinger. ....	50
Obrázek 21. Mulčovač Multicut 460 od výrobce Spearhead. ....	51
Obrázek 22. Montážní hala výrobního závodu v Rychnově nad Kněžnou. ....	52
Obrázek 23. Stánek BEDNAR FMT na rakouské výstavě Austro Agrar Tulln 2015. ...	54
Obrázek 24. Polní den v podniku Stift- Altenburg. ....	54
Obrázek 25. Dealerská síť v Rakousku. ....	57

## Seznam grafů

Graf 1. Členění ploch v Rakousku .....	8
Graf 2. Procentuální roztrídění pěstovaných plodin v Rakousku. ....	11
Graf 3. Porovnání výnosů jednotlivých plodin v roce 2014 a 2015.....	14
Graf 4. Porovnání sklizeného množství v roce 2014 a 2015.....	14
Graf 5. Trend oseté plochy v Rakousku.....	16
Graf 6. Vývoj počtu skotu od roku 2008 do 2015.....	18
Graf 7. Vývoj počtu chovaných prasat od roku 2008 do 2015. ....	19
Graf 8. Porovnání konvenčních a ekologických využitých ploch. ....	20
Graf 9. Vývoj cen oceli v USD za 1 metrickou tunu. ....	35
Graf 10. Graf kurzu EUR/CZK. ....	36
Graf 11. Porovnání HDP České republiky, Rakouska a Německa .....	37
Graf 12. Vývoj průměrných cen mléka v od ledna do listopadu 2016 v Rakousku. ....	38
Graf 13. Ceny pšenice (protein min. 14%) v roce 2016. ....	39
Graf 14. Cena kukuřice na zrno 2016. ....	39
Graf 15. Bostonská matice. ....	59
Graf 17. Konkurence firmy BEDNAR FMT dle respondentů.....	64

## Seznam tabulek

Tabulka 1. Základní demografické tendence. ....	4
Tabulka 2. Základní makroekonomické údaje. ....	5
Tabulka 3. Statistika vzájemné obchodní výměny (tis. EUR). ....	5
Tabulka 4. Porovnání osetých ploch v rozmezí 2008-2011. ....	12
Tabulka 5. Porovnání osetých ploch v rozmezí 2011-2015. ....	12
Tabulka 6. Sklizeň jednotlivých plodin v roce 2014 a 2015. ....	13
Tabulka 7. Počty chovaných zvířat a podniků. ....	17
Tabulka 8. Struktura tržeb podle činnosti. ....	29
Tabulka 9. Podíly tržeb v závislosti na trhu. ....	29
Tabulka 10. Výroba zemědělských strojů v Evropě v milionech Euro, včetně traktorů. ....	46
Tabulka 11. Import zemědělských strojů včetně traktorů do zemí EU. ....	46
Tabulka 12. Hodnoty trhů v Evropské unii se stroji na zpracování půdy v roce 2013 a 2014. ....	47
Tabulka 13. Strategická analýza – Vnější potenciál – atraktivita trhu. ....	47
Tabulka 14. SWOT analýza. ....	68

## **Seznam příloh**

Příloha 1. Porterova analýza pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí.

Příloha 2. Dotazníkové šetření.

### Příloha 1. Porterova analýza pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí.

#### Konkurenční rivalita

ČÍSLO	KONKURENČNÍ RIVALITA V ODVĚTVÍ (1bod=nejnižší, 9 bodů= nejvyšší)	KOMENTÁŘ	HODNOCENÍ
1.A	Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost	Je-li velký počet konkurentů a je-li jejich konkurenceschopnost přibližně stejná, pak rivalita v odvětví roste. Málo přibližně stejných silných konkurentů (1 bod), hodně přibližně stejných konkurentů (9 bodů)	9
2.B	Růst odvětví	Jestliže poptávka po výrobcích / službách v odvětví roste pomalu, pak je rivalita v odvětví větší Vysoký růst poptávky (1 bod).; malý růst poptávky (9 bodů)	4
1.C	Diferenciace výrobků / služeb	Čím vyšší je diferenciacce, jejich image, tím vyšší je ochrana proti konkurenci, tím nižší rivalita v odvětví. Zákazník je výrobku / službě věrnější. Vysoká diferenciacce (1), nízká (9)	6
1.D	Diferenciace konkurentů	Jestliže se konkurenti liší svými strategiemi, původem, silou, zemí původu, přístupy ke konkurenčnímu boji, pak je konkurenční rivalita vyšší. Vývoj je hůře předvídatelný, mohou se vyskytovat „překvapení“ atd. Nízká (1); vysoká diferenciacce konkurentů (9)	6
1.E	Šíře konkurence	Konkurence může být omezena pouze na určitý aspekt (cena) anebo může být široká, uskutečňována více formami – zde je rivalita vyšší. Konkurence je omezená na určitý aspekt (1); široká (9)	8
Celkem			33
Průměrné skóre			6,6



Noví dodavatelé

ČÍSLO	HROZBA VSTUPŮ DO ODVĚTVÍ (1 bod = nejnižší, 9 bodů = nejvyšší)	KOMENTÁŘ	HODNOCENÍ
2.A	Úspory z rozsahu	Jestliže redukce nákladů z rozšíření obchodních aktivit je velká, pak existuje menší hrozba vstupů (malí začínající konkurenti nemají v odvětví šanci). Úspory z rozsahu se mohou projevovat různými formami, např. redukcí výrobních nákladů, distribučních nákladů atd. Úspory z rozsahu jsou velké (1), malé (9)	6
2.B	Kapitálová náročnost vstupu do odvětví	Bariéry vstupu rostou s kapitálovou náročností. Velkou rolu zde hraje také riziko podnikání, potřeba know-how atd. Kapitálová náročnost vstupu je vysoká (1), nízká (9)	3
2.C	Přístup k distribučním kanálům	Čím omezenější přístup k existujícím distribučním kanálům, tím obtížnější je vstup do odvětví. Přístup k DK je obtížný (1), snadný (9)	4
2.D	Potřeba vlastnit při vstupu do odvětví speciální technologie, know-how, patenty, licence atd.	ano (1), ne (9)	3
2.E	Přístup k surovinám, energiím, pracovní síle	není snadný (1), je snadný (9)	5
Celkem			21
Průměrné skóre			4,2

### Vyjednávací síla dodavatelů

ČÍSLO	VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ (1 bod = nejnižší, 9 bodů = nejvyšší)	KOMENTÁŘ	HODNOCENÍ
4.A	Počet a význam dodavatelů	Při malém počtu možných dodavatelů je jejich vyjednávací síla velká. dodavatelů je mnoho (1), málo (9)	4
4.B	Existence substitutů – jsou hrozbou dodavatelů?	Ano, velká hrozba (1), ne malá hrozba (9)	5
4.C	Význam odběratelů pro dodavatele	Čím menší význam odběratelů pro dodavatele, tím větší je vyjednávací síla dodavatelů.	6
4.D	Hrozba vstupu dodavatelů do analyzovaného odvětví	Zvyšuje vyjednávací sílu dodavatelů. nepravděpodobná (1), velmi pravděpodobná (9)	4
4.E	Organizovanost pracovní síly v odvětví	Čím organizovanější (odborní), tím větší vyjednávací síla nízká (1), vysoká (9)	5
Celkem			24
Průměrné skóre			4,8

### Hrozba substitutů

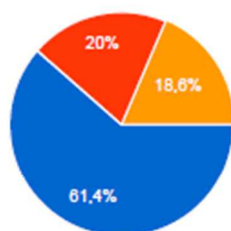
ČÍSLO	HROZBA SUBSTITUTŮ (1 bod = nejnižší, 9 bodů = nejvyšší)	KOMENTÁŘ	HODNOCENÍ
5.A	Existence mnoha substitutů na trhu	Málo, resp. žádné substituty (1), mnoho (9)	7
5.B	Konkurence v odvětví substitutů	Je-li konkurence v odvětví substitutů tvrdší, pak mohou být jejich výrobci ke vstupu do „našeho“ odvětví více motivováni nízká (1), vysoká (9)	3
5.C	Hrozba substitutů v budoucnu?	Objeví se? Pravděpodobnost, že se objeví je nízká (1), vysoká (9)	4
5.D	Vývoj cen substitutů?	Jejich ceny se budou spíše snižovat nebo zvyšovat? zvyšovat (1), snižovat (9)	3
5.E	Užitné vlastnosti substitutů?	Budou se zlepšovat nebo zhoršovat? zhoršovat (1), zlepšovat (9)	4
Celkem			21
Průměrné skóre			4,2

### Výsledné hodnocení

Parametr	Síla
Rivalita mezi konkurenčními podniky	Vysoká
Hrozba vstupu potencionálních konkurentů	Vysoká
Hrozba substitutů	Nízká
Vyjednávací síla dodavatelů	Nízká
Vyjednávací síla odběratelů	Vysoká

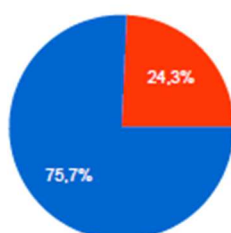
## Příloha 2. Dotazníkové šetření

Wie alt sind Sie ?



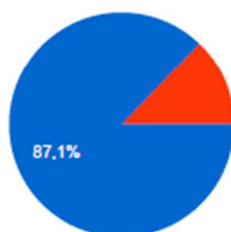
16-30	43	61.4 %
31-40	14	20 %
41-60	13	18.6 %

Sind Sie ein Mann oder eine Frau?



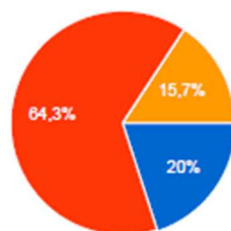
Mann	53	75.7 %
Frau	17	24.3 %

Sind Sie der Landwirt oder arbeiten Sie in Landwirtschaft?



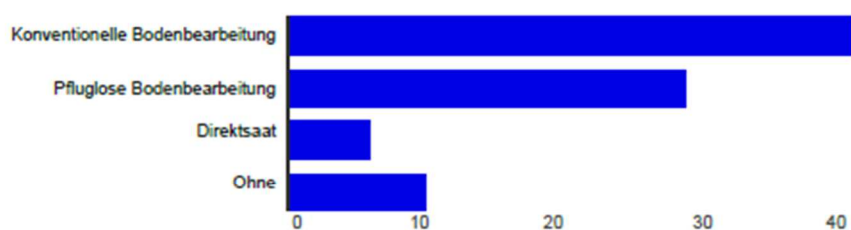
Ja	61	87.1 %
Nein	9	12.9 %

Sind Sie BIO oder Konventionell Landwirtschaftsbetrieb?



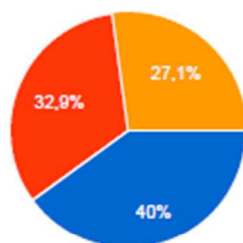
BIO	14	20 %
Konventionell	45	64.3 %
Ohne Antwort	11	15.7 %

### Welche Bodenbearbeitung Technologie nutzen Sie?



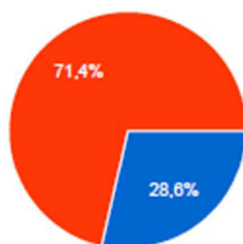
Konventionelle Bodenbearbeitung	41	58.6 %
Pfluglose Bodenbearbeitung	29	41.4 %
Direktsaat	6	8.6 %
Ohne	10	14.3 %

### Ist die Marke von Landwirtschaftsmaschinen wichtig für Sie?



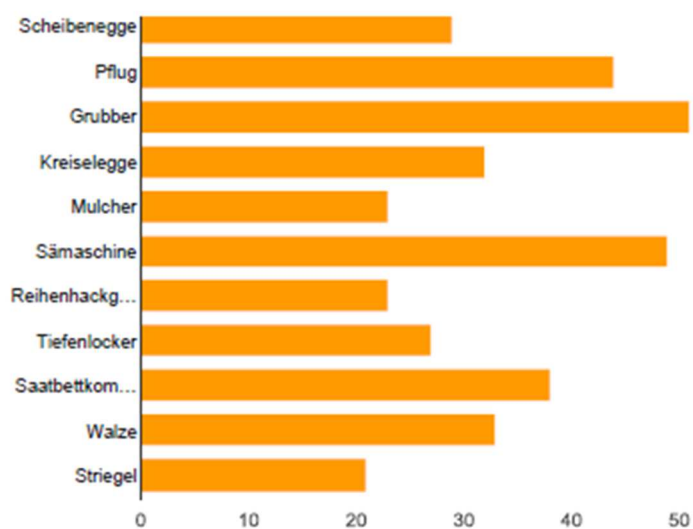
Ja	28	40 %
Nein	23	32.9 %
Vielleicht	19	27.1 %

### Glauben Sie, dass höhere Preise höhere Qualitätsprodukt bedeutet ?



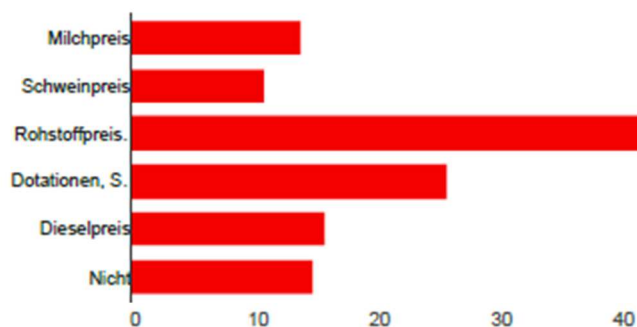
Ja	20	28.6 %
Nein	50	71.4 %

## Welche Maschine für Bodenbearbeitung nutzen Sie?



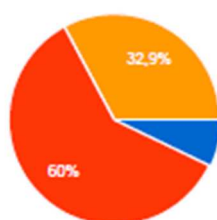
Mulcher	23	35.9 %
Sämaschine	49	76.6 %
Reihenhackgerät	23	35.9 %
Tiefenlocker	27	42.2 %
Saatbettkombination	38	59.4 %
Walze	33	51.6 %
Striegel	21	32.8 %

## Was wirkt sich auf Sie in neue Investitionen in Maschinen einkauf ?



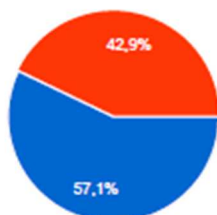
Milchpreise	14	20 %
Schweinpreise	11	15.7 %
Rohstoffpreise - Getreide, Mais, Raps, Zuckerrübe und andere.	45	64.3 %
Dotationen, Staatssystem und Politik	26	37.1 %
Dieselpreise	16	22.9 %
Nichts	15	21.4 %

### Kaufen Sie Maschine ohne probieren?



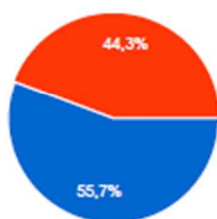
Ja	5	7.1 %
Nein	42	60 %
Manchmal	23	32.9 %

### Kennen Sie die Marke und die Produkte von Firma BEDNAR FMT



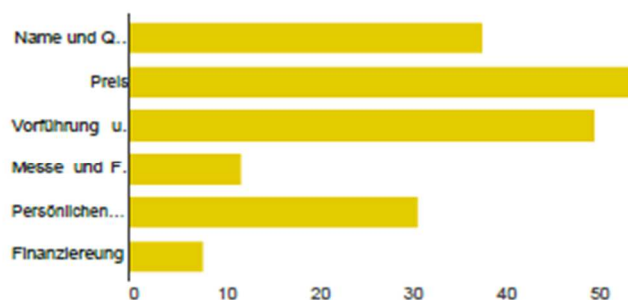
Ja	40	57.1 %
Nein	30	42.9 %

### Überlegen Sie über dem Einkauf neue Maschine?



Ja	39	55.7 %
Nein	31	44.3 %

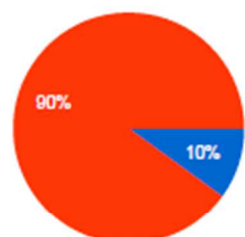
### Welche Faktor ist für Sie wichtigste im Einkauf von Maschinen?



Name und Qualität des Produkt	38	54.3 %
Preis	54	77.1 %
Vorführung und Händler Beratungsservice	50	71.4 %
Messe und Feldtage	12	17.1 %
Persönlichen Kontakt	31	44.3 %
Finanzierung	8	11.4 %

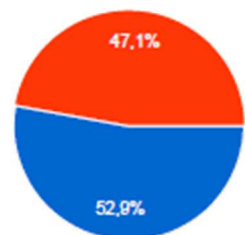


Wirkt sich auf Sie, dass die Maschine in der Tschechischen Republik hergestellt wurde?



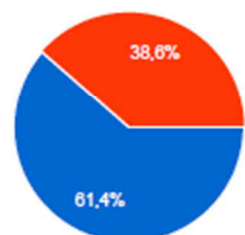
Ja	7	10 %
Nein	63	90 %

Ist Firma BEDNAR FMT nach ihrer Meinung aktiv in Marketing und Präsentation in Österreich und Welt ?



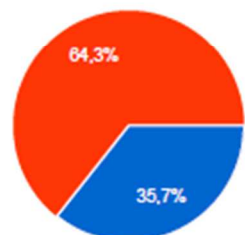
Ja	37	52.9 %
Nein	33	47.1 %

Wirkt sich auf Sie die Ausstellungen und Feldtage ?



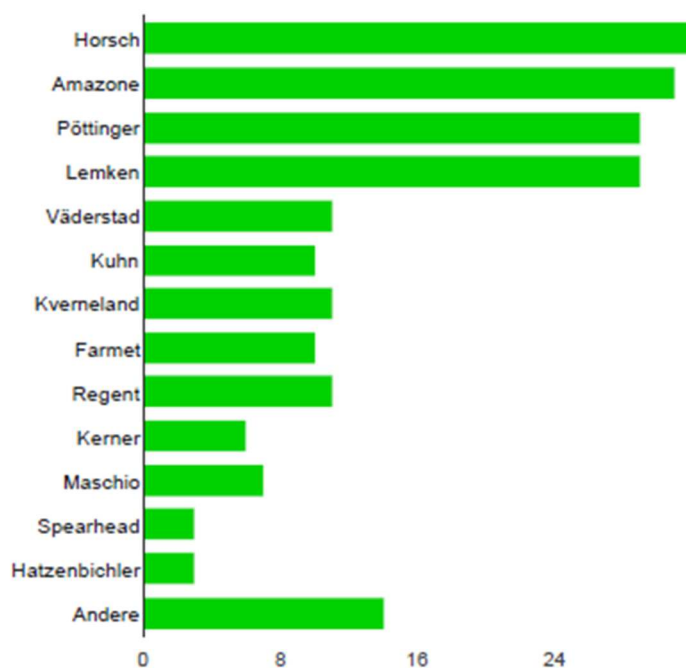
Ja	43	61.4 %
Nein	27	38.6 %

Haben Sie schon Maschine von BEDNAR auf dem Feldtag gesehen ?



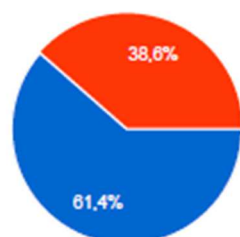
Ja	25	35.7 %
Nein	45	64.3 %

## Wer ist nach ihrer Meinung BEDNAR größte Konkurrent?



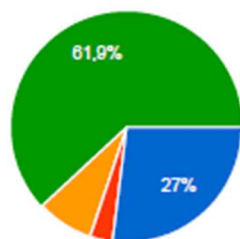
Horsch	32	45.7 %
Amazone	31	44.3 %
Pöttinger	29	41.4 %
Lemken	29	41.4 %
Väderstad	11	15.7 %
Kuhn	10	14.3 %
Kvermeland	11	15.7 %
Farmet	10	14.3 %
Regent	11	15.7 %
Kerner	6	8.6 %
Maschio	7	10 %
Spearhead	3	4.3 %
Hatzenbichler	3	4.3 %
Andere	14	20 %

### Kennen Sie BEDNAR FMT Händler in Österreich



Ja	43	61.4 %
Nein	27	38.6 %

### Sind Sie mit Maschine und Service zufrieden?



Ja	17	24.3 %
Nein	2	2.9 %
Vielleicht	5	7.1 %
Ich habe keine Maschine	39	55.7 %