

Analýza konkurenčního prostředí firmy ASP CZECH s.r.o. v rámci zelených produktů

Petra Bezděková

Bakalářská práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická

akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petra Bezděková**
Osobní číslo: **M120351**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza konkurenčního prostředí firmy ASP CZECH s.r.o. v rámci zelených produktů**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte a zpracujte odbornou literaturu vztahující se k tématu práce.

II. Praktická část

- Provedte výzkum současných konkurentů firmy ASP CZECH s.r.o.
- Odhadněte přednosti a slabiny vybraných konkurentů.
- Navrhněte opatření pro zlepšení konkurenčního postavení firmy ASP CZECH s.r.o.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

COOPER, Robert G. a EDGETT. Product Innovation and Technology Strategy. United States: Product Development Institute Inc., 2009. ISBN 1-4392-5224-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. Moderní marketing. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku. Praha: Grada, 2005. ISBN 805247-1277-6.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Markéta Frühaufová

Datum zadání bakalářské práce:

6. března 2015

Termín odevzdání bakalářské práce:

24. dubna 2015

Ve Zlíně dne 10. dubna 2015

Mgr. Pavel Hýl
zast. děkanka



Ing. Miloslava Kubičková, Ph.D.
zast. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

24.4.2015



ABSTRAKT

Předmětem bakalářské práce je analýza konkurenčního prostředí firmy ASP CZECH s.r.o. se zaměřením na zelené potraviny, jelikož sledování a znalost konkurentů patří k faktorům, které přispívají k zajištění úspěchu dané organizace. Společnost ASP CZECH s.r.o. je úspěšná firma na potravinářském trhu se zdravou výživou a doplňky stravy.

Práce tvoří dvě části – teoretickou a praktickou. Teoretická část se na základě studia odborné literatury zabývá vypracováním teoretického pojetí konkurence a konkurenceschopnosti. Je zde zařazen Porterův pěti faktorový model analýzy konkurence. Součástí je také vysvětlení SWOT analýzy.

Praktická část je věnována profilu společnosti ASP CZECH s.r.o. a analýze konkurenčního prostředí podniku. Jednotlivé metody analýzy podnikového prostředí, mezi které patří SWOT analýza a Porterův pěti faktorový model analýzy konkurence, jsou aplikovány na společnost ASP CZECH s.r.o. Dále se zabývá analýzou jednotlivých konkurentů firmy. V poslední části jsou uvedeny výsledky analýzy a z nich vyplývající doporučení k posílení jeho konkurenceschopnosti.

Klíčová slova: konkurence, Porterův model konkurenčních sil, konkurenční prostředí, SWOT analýza

ABSTRACT

The subject of my thesis is to analyze the competitive environment of ASP CZECH Ltd. focusing on green food products, because monitoring and knowledge of competitors are factors that contribute to ensure the success of the company. The ASP CZECH Ltd. is a successful company in the food market, health food and supplements.

The thesis consists of two parts – theoretical and practical. The theoretical part deals with elaboration of theoretical concepts of competitive approach and competitiveness based on specialized sources. Another part is Porter's five-factor model of competition analysis. An explanation of SWOT analysis is also included.

The practical part is focused on company profile and analysis of competitive business environment. The various methods of analysis of the business environments, including SWOT analysis and Porter's five-factor model of competition analysis, are applied to the company ASP CZECH Ltd. This section focuses on the analysis of individual competitors of the company. In the last part of the analysis are stated results. The results of the analysis suggest recommendations that lead to increase competitiveness of the company ASP CZECH Ltd.

Keywords: competition, Porter's five-factor model of competition analysis, business environment, SWOT analysis

Poděkování

Touto formou bych ráda poděkovala všem, kteří mi jakýmkoliv způsobem pomohli při psaní této práce. Mé poděkování především patří Bc. Kristýně Čerstvé za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad, materiálních podkladů a hlavně za čas, který mi věnovala. Dále bych ráda poděkovala vedení firmy ASP CZECH s.r.o. za umožnění výkonu praxe nutné ke vzniku této práce.

Na závěr bych chtěla poděkovat mé odborné konzultantce Ing. Haně Brišové za její rady a připomínky.

Motto:

„Cesta, na níž se slabí stávají silnějšími, je těž jako cesta, na níž se silní zdokonalují.“

Marie Montessoriová

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST	13
1.1 KONKURENCE.....	13
1.1.1 Konkurenční prostředí	14
1.1.2 Konkurenční výhoda	14
1.1.3 Konkurenční strategie.....	16
1.1.4 Analýza konkurence	17
1.1.4.1 Odvětvové pojetí konkurence.....	17
1.1.4.2 Tržní pojetí konkurence.....	18
1.2 KONKURENCESCHOPNOST	19
2 SWOT ANALÝZA	21
3 PORTERŮV PĚTI FAKTOROVÝ MODEL ANALÝZY KONKURENCE	26
3.1 VYJEDNÁVACÍ SÍLA ZÁKAZNÍKŮ	27
3.2 VYJEDNÁVACÍ VLIV DODAVATELŮ	27
3.3 HROZBA VSTUPU NOVÝCH KONKURENTŮ	28
3.4 HROZBA SUBSTITUTŮ	28
3.5 RIVALITA FIREM PŮSOBÍCÍCH NA DANÉM TRHU	29
4 ANALÝZA KONKURENCE	30
4.1 PODSTATA A CÍLE KONKURENČNÍ ANALÝZY	30
4.2 VYMEZENÍ KONKURENCE	31
4.3 HODNOCENÍ SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK KONKURENCE.....	31
4.4 ODHAD REAKCE KONKURENTA	32
4.5 POSTUP PŘI ANALÝZE KONKURENTŮ.....	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
5 CHARAKTERISTIKA PODNIKU ASP CZECH S.R.O.	35
5.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI.....	35
5.2 HISTORIE FIRMY	37
5.3 PROFIL FIRMY	37
5.3.1 Výrobní portfolio	37
5.3.1.1 MEDICOL.....	37
5.3.1.2 TOPNATUR.....	40
5.3.1.3 TOPSUROVINY	40
5.3.2 Organizační struktura firmy	41
5.4 DISTRIBUCE	41
5.5 PROPAGACE.....	42
5.6 CENOTVORBA	43
6 ANALÝZA KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ	44
7 ANALÝZY FIRMY ASP CZECH S.R.O.	47
7.1 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	47
7.1.1 Rivalita odběratelů	47

7.1.2	Rivalita dodavatelů.....	48
7.1.3	Rivalita substitučních výrobků.....	49
7.1.4	Rivalita nových konkurentů.....	49
7.1.5	Hrozba silné rivality v segmentu.....	49
7.2	SWOT ANALÝZA.....	50
7.2.1	Silné stránky podniku.....	50
7.2.2	Slabé stránky podniku.....	51
7.2.3	Příležitosti podniku.....	51
7.2.4	Hrozby podniku.....	52
8	ANALÝZA HLAVNÍCH KONKURENTŮ.....	53
8.1	PŘEDSTAVENÍ KONKURENČNÍCH FIREM.....	53
8.1.1	Green Ways s.r.o.	53
8.1.2	Empower Company s.r.o.	55
8.1.3	Chlorella centrum s.r.o.	56
8.1.4	Vitalvibe s.r.o.	57
8.1.5	HEALTH LINK s.r.o.....	59
8.2	SWOT ANALÝZY KONKURENČNÍCH FIREM.....	62
8.2.1	SWOT analýza společnosti Green Ways s.r.o.....	62
8.2.2	SWOT analýza společnosti Empower Company s.r.o.	64
8.2.3	SWOT analýza společnosti Chlorella centrum s.r.o.....	65
8.2.4	SWOT analýza společnosti Vitalvibe s.r.o.....	67
8.2.5	SWOT analýza společnosti Health Link s.r.o.	69
8.2.6	Znárodnění umístění konkurenčních firem v ČR.....	70
9	SROVNÁNÍ KONKURENCE.....	71
9.1	ANALÝZA CEN A KVALITY PRODUKTŮ.....	71
9.2	ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZY.....	76
10	NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	78
	ZÁVĚR.....	80
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	82
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	84
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	85
	SEZNAM TABULEK.....	86
	SEZNAM PŘÍLOH.....	87

ÚVOD

Tématem bakalářské práce je analýza konkurenčního prostředí společnosti ASP CZECH s.r.o. v rámci zelených produktů. Je nezbytné, aby se každá firma neustále zabývala konkurencí, protože je velice důležité své konkurenty znát a mít o nich co nejvíce informací, jako jsou jejich silné a slabé stránky, jejich aktivity či reakce. Společnost by také měla shromažďovat informace o trhu a zákaznících. Tyto nashromážděné informace by měla společnost umět dobře využít ve svůj prospěch. Když firma zaměří velkou část své analytické činnosti a plánování na chování konkurence, může to vést k tomu, aby byla firma na trhu dlouhodobě prosperující. Díky konkurenční rivalitě v odvětví firmy získávají motivaci být lepší než ostatní podniky a získávají tak snahu dosahovat svých vytyčených cílů.

Sestavení analýzy konkurenčního prostředí je obtížným úkolem, a to především z důvodu dostupných informací, které jsou důležité, aby měla analýza potřebnou vypovídající schopnost pro firmu. Společnosti obvykle interní záležitosti nesdělují z důvodu udržení dobrého image před zákazníky a veřejností nebo nechtějí, aby jejich slabé stránky znala konkurence.

K získání informací jsem využila veškerých možností zisku podkladů. Důležité informace jsem získala ve společnosti ASP CZECH s.r.o., ve které jsem vykonávala svou praxi. Díky údajům, které se mi podařilo shromáždit, jsem sestavila analýzu konkurenčního prostředí.

Tato práce je rozdělena na dvě hlavní části. V teoretické části, která vychází ze studia odborné literatury, se zabývám vymezením základních pojmů, jako je konkurence, konkurenční výhoda a konkurenceschopnost. Dále se zabývám SWOT analýzou. Také rozebírám strategii konkurenčního boje M. E. Portera, v níž věnuji pozornost všem pěti konkurenčním silám, jež působí na danou firmu.

V praktické části nejprve představím společnost ASP CZECH s.r.o. V prvním bodě představím firmu samotnou, dále se zaměřuji na její produktové portfolio a organizační strukturu. Následuje zařazení do konkurenčního prostředí dle několika teorií. Dalším důležitým bodem je Porterův model pěti konkurenčních sil a na závěr provedu SWOT analýzu společnosti ASP CZECH s.r.o. Následuje představení samotných konkurentů a vytvoření jejich SWOT analýz. Poslední část je věnována srovnání jednotlivých konkurentů firmy, které provedu prostřednictvím uvedení cen produktů a kvality produktů.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST

1.1 Konkurence

Konkurence patří v současnosti k nejmocnějším silám a slouží ke stálému zlepšování, rozmachu a vývoji všech oblastí lidského snažení. Konkurence jako taková, existuje od doby, kdy existuje samo lidstvo. V rámci vývoje lidské společnosti můžeme konkurenci vidět skoro za vším, ať za potyčkami mezi pravěkými kameny nebo za válkami velkých mocných říší nebo za honbou člověka dobýt vesmír. Tato práce se především na konkurenci zaměří z ekonomicko-marketingového hlediska.

Slovo konkurence je pojem odvozený od latinského „concurrere“, což v překladu znamená „vést spolu“ nebo „běžet spolu“. V dnešní době tento pojem asi nejuvýstižněji vyjadřuje definice, která říká, že konkurence je „otevřenou množinou konkurentů, kteří vytvářejí v daném čase a v daném teritoriu konkurenčního prostředí, funkční multiplikační polyfaktorový efekt spojený s vzájemnou interakcí silových vektorových polí jednotlivých konkurentů.“ (Čichovský, 2002, s. 13)

„Každý podnik má své konkurenty, čím je podnik úspěšnější, tím více konkurentů bude přitahovat.“ (Kotler, 2003, str. 49)

„Na trzích je dnes mnohem tvrdší konkurence, spotřebitele jsou vybíraví a jedinou možností, jak zaujmout, je inovace.“ (Kotler a spol., 2007, s. 31)

Co je nutné vědět o konkurenci:

- Kdo jsou hlavní konkurenti?
- Jaké jsou jejich cíle?
- V čem jsou jejich přednosti a slabiny? (Kotler, 2007, s. 568)

Kotler (2003, s. 49) dále udává, že kvalitní konkurenti jsou požehnáním. Pokud se jedná o dobrého konkurenta, přirovnává ho k dobrým učitelům, jelikož ti rozšiřují naše rozhledy a posilují naše schopnosti. Na trhu se nenacházejí jen silní a dobří konkurenti. Mohou se zde nacházet průměrní konkurenti, které bychom zařadili do obtížného hmyzu. Nejhorší konkurenti na trhu jsou pro nás trest.

Pro zákazníka je velice důležité, abychom se odlišili od konkurence, jelikož zákazník neumí rozeznat v čem je rozdíl a mohl by si naši firmu splést s jinou. Pokud chceme konkurenci porazit, musíme jednoznačně zaútočit jako první. Avšak bez neustálého

monitorování blízké konkurence, ale i té vzdálené, by to mohlo znamenat i neúspěch. Podnik může především předběhnout konkurent s lepší technologií, než jen konkurent, který nabízí podobnou nabídku. (Kotler, 2003, s. 49-50)

1.1.1 Konkurenční prostředí

Konkurenční prostředí lze chápat jako místo, kde se střetává potřeba (pocit nedostatku) spolu s nabídkou, která zajistí uspokojení potřeby. V tomto prostředí dochází z dlouhodobého hlediska díky nízké konkurenceschopnosti některých konkurentů k jejich úbytku. Tím nepřímo dochází k pročištění samotného trhu, na kterém zůstávají pouze ekonomicky zdravé podniky. Díky tomu tvoří konkurenční prostředí hlavní faktor pro tvorbu konkurenční analýzy.

Pro správné zmapování konkurenčního prostředí se firma musí zaměřit na:

- zmapování prostředí v okolí podniku,
- co musí udělat pro naplnění stanovených cílů,
- zhodnotit situaci uvnitř podniku. (Urbánek, 2010, s. 159-160)

1.1.2 Konkurenční výhoda

Firma získá konkurenční výhodu tím, že dokáže zákazníkovi nabídnout to, co uspokojí jeho přání a potřeby lépe než konkurence. Například to spočívá v tom, že mohou nabídnout vyšší hodnotu prostřednictvím nižších cen, než žádá konkurence za obdobné produkty a služby. (Kotler a spol, 2007, s. 568)

Pan Světlík (2005, s. 334) ve své knize dodává, že konkurenční výhodu lze získat i dalšími způsoby, jako například využíváním kontroly nad distribučními cestami. To znamená, že pokud si firma zajistí s prodejci nejlepší místa na regálech s určitým sortimentem v maloobchodních jednotkách, tak se konkurence může snažit sebevíc, ale bude se prosazovat na trhu velice těžce.

Dalšími konkurenčními výhodami může být získání ojedinělé technologie, unikátní produkt či nadstandartní služby V současném prostředí platí, že konkurenční výhody jsou nestálé, a proto by si firmy neměly nezajistit úspěch pouze jednou výhodou, ale postupným vrstvením jedné výhody na druhou. (Kotler, 2007, s. 1048)

Existují dva základní typy konkurenční výhody:

- výhoda nízkých nákladů,

- diferenciaci.

Výhoda nízkých nákladů

V situaci, kdy celkové provozní náklady podniku jsou nižší, než náklady konkurence hovoříme o výhodě nízkých nákladů. Strategická hodnota výhody nízkých nákladů závisí na její udržitelnosti. Udržitelná bude pouze tehdy, pokud pro konkurenty bude obtížné napodobit zdroje výhody nízkých nákladů dané firmy. (Kotler, 2007, s. 1035)

Diferenciace

Diferenční výhoda je v konkurenčním prostředí výhodou největší a lze jí definovat v pěti oblastech:

- produkt,
- služba,
- personál,
- distribuční síť,
- image.

Podnik, poskytující něco jedinečného, čeho si kupující cení ještě více, než nízké ceny se od svých konkurentů diferencuje. Diferenciace dokáže podniku zajistit vyšší ceny, prodat více výrobků či získat větší množství pravidelných zákazníků, a to v i v obdobích sezónních a cyklických poklesů odbytu.

Diferenciace je pro podnik často velmi nákladná, protože musí své činnosti vykonávat lépe než jeho konkurenti. Takové podniky musí často zaměstnávat odborníky, zajistit jim odpovídající pracovní prostředí a své produkty vyrábět z kvalitnějších a často i dražších materiálů.

Pokud podnik zvolí jako svoji konkurenční výhodu diferenciaci, musí si stanovit, zda zákazníci jeho produkt ocení a budou ochotni za něj zaplatit i vyšší cenu. (Kotler, 2007, s. 1040)

„Pokud podnik nemá jasně stanovenou strategii na inovaci svých výrobků, je to stejné jako by se vedla válka bez taktické vojenské strategie. Jestliže firma nemá pevně stanovenou vizi a směr, kterým by se chtěla ubírat, výsledky takovýchto podniků bývají velmi často neuspokojivé. Takové společnosti jednoduše „driftují“ na tenkém ledě a snaží se jen přežít. Podnikání bez určité dávky rivality nevyhnutelně povede k řadě projektů, které ovšem na sebe nebudou vůbec navazovat. Výsledkem je, že takové podniky ztrácejí své rozvojové zdroje v rámci celé řady svých potencionálních příležitostí, zaměřují se na kroky, které nejsou pro ně až tak strategicky důležité, nebo ještě hůře, takové podniky se ocitají v situaci, kdy zcela špatně zvolily své cílové trhy, výrobky a výrobní technologie. Podniky nemají jasné zaměření a nejsou konkurenceschopné.“¹ (Cooper, Edgett, 2009, s. 16)

1.1.3 Konkurenční strategie

Postavení firmy na trhu je zásadní pro vytvoření správné konkurenční strategie. Marketingové strategie firmy uplatňují pro určení podstaty směru rozvoje a růstu podniku. Navzájem si konkurující firmy se od sebe liší podle svých cílů, z nichž pramení konkurenční síla podniku. Plány a strategie firmy se pak těmto cílům podřizují. (Světlík, 2005, s. 334)

Rozlišujeme dva základní typy konkurenční strategie, a to ofenzivní a defenzivní.

Ofenzivní konkurenční strategie

Firma se snaží uchopit svoji strategickou iniciativu a tím dokáže ovlivnit vývoj marketingového prostředí. Ostatní konkurenční firmy jsou díky tomu nuceny k činnostem, které jim neumožní dosáhnout svých požadovaných výsledků.

Defenzivní konkurenční strategie

Defenzivní konkurenční strategie je reakcí podniku na již existující skutečnosti na trhu. Firma je pod tíhou vnějších i vnitřních sil donucena reagovat na existující příležitosti či hrozby. (Kotler, 2007, s. 1060)

¹ „Undertaking product innovation without a strategy is like running a war without a military strategy. There's no rudder, there's no direction, and the results are often highly unsatisfactory. You simply drift. A business without a PITS will inevitably lead to a number of ad hoc project decisions made independently of one another. The result is that the business dissipates its development resources across a number of initiatives that are not strategically important, or worse yet, finds itself in unrelated or unwanted markets, products and technologies; there is no focus.“

1.1.4 Analýza konkurence

Konkurenční analýza představuje důležitý faktor pro správnou volbu marketingové strategie, je součástí podnikatelského plánu a základem pro správné strategické řízení podniku. Pokud chce být společnost úspěšná ve zvoleném odvětví, musí mít přehled o své konkurenci. Musí mít nejen definované své cíle, ale také musí znát i cíle svých konkurentů. Musí znát konkurenční výrobky, nabízené služby, jejich cenu, zákazníky a díky těmto, ale i dalším informacím z konkurenčního prostředí tak dokáže lépe odolávat konkurenčnímu tlaku. (Holman, 2002, s. 167)

Pro podnik je důležité si stanovit cíle, plynoucí z konkurenční analýzy, může se jednat především o:

- definovat problém, který se stal předmětem konkurenční analýzy,
- analyzovat informace,
- stanovit typ informací a určit čerpání zdrojů,
- určit metodu sběru informací,
- definovat způsob zpracování a vyhodnocení informací,
- určit odpovědnosti,
- stanovit časový harmonogram aj. (Jakubíková, 2008, s. 269)

1.1.4.1 Odvětvové pojetí konkurence

Do odvětvového pojetí konkurence jsou zahrnuty firmy nabízející stejné výrobky či služby. Tyto výrobky mají vysokou elasticitu poptávky, a proto se dají vzájemně zastupovat. Odvětví je možno charakterizovat množstvím prodejců a stupněm diferenciací, bariérami pro vstup a výstup z odvětví, nákladovou strukturou. (Kotler, 2007, s. 221)

- **Monopol** – odvětví, ve kterém pouze jediná firma nabízí své výrobky či služby v daném tržním odvětví. Tato firma má neomezený vliv na trhu, a díky tomu určuje cenu. Monopolní podnik často vytváří bariéry pro vstup nových firem do odvětví.
- **Oligopol** – představuje odvětví, ve kterém malý počet větších firem ovládá část trhu. Tyto firmy prodávají vysoce diferencované, ale i standardizované výrobky.
- **Monopolistická konkurence** – výrobci se soustředí na určitý tržní segment, kde mohou nejlépe uspokojit potřeby a přání svých zákazníků za vyšší cenu.

- **Dokonalá konkurence** – mnoho konkurentů nabízí stejný výrobek či službu. Na tomto trhu neexistuje diferenciacce, a proto jsou i ceny nabízených výrobků a služeb stejné.

Konkurenční struktura odvětví se může časem proměňovat. (Kotler, 2007, s. 221-223)

1.1.4.2 Tržní pojetí konkurence

Tržní pojetí konkurence se nezaměřuje na stejnou nabídku výrobků či služeb na trhu, ale na uspokojení potřeb a přání zákazníků. V tržním pojetí konkurence dochází ke střetu mezi nabízejícími podniky, které chtějí prodat své produkty s co nejvyšším ziskem a poptávajícími spotřebiteli, kteří se snaží uspokojit své potřeby nákupem za nejnižší cenu. (Kotler, 2007, s. 224)

Konkurence na straně poptávky

Konkurence na straně poptávky znázorňuje střet zájmů jednotlivých spotřebitelů vstupujících na trh. Jejich hlavní motivací je nákup zboží a služeb za co nejnižší cenu, a tedy maximalizace svého vlastního užitku. K soupeření mezi nakupujícími dochází převážně v případě, kdy je na trhu zboží a služeb nedostatek. Za takové situace vede konkurence na straně poptávky k růstu cen, kdy rostoucí cena postupně vylučuje některé spotřebitele. (Mikoláš, 2005, s. 66)

Konkurence na straně nabídky

Konkurence na straně nabídky je charakteristická snahou výrobců (prodejců) maximalizovat svůj zisk díky co největším prodejm, a tím si zajistit co největší podíl na trhu. Růst postavení podniku na trhu má za následek oslabení konkurentů a zvýšení prodeje. Konkurence na straně nabídky se dále dělí na konkurenci cenovou a necenovou.

- **Necenová konkurence** – podnik získá necenovou konkurenci oproti ostatním účastníkům trhu, pokud dokáže vytvořit zajímavější výrobek či službu pro spotřebitele než jeho konkurence. Může se jednat o zvýšení kvality, technické vybavení, zajímavou image či moderní design výrobku.
- **Cenová konkurence** – podnik ovládá trh díky ceně, kterou dobrovolně snižuje za účelem oslabení konkurence a ovládnutí trhu. Pokud si podnik zvolí cenovou konkurenci, musí dbát zvýšené pozornosti při dodržování pravidel hospodářské soutěže. Snahou o ovládnutí trhu pomocí cenové konkurence může docházet k likvidaci konkurence dumpingovými cenami. Za dumpingovou cenu je považována taková cena, která je výrazně nižší než cena konkurence nebo taková cena, která ani nepokrývá náklady na daný produkt či službu.

Pro podnik je ideální najít vhodnou kombinaci mezi cenovou a necenovou konkurencí.

1.2 Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost je možné vyjádřit jako určitou vlastnost podniku, díky které dokáže uspět v soutěži s ostatními podnikatelskými subjekty. V odborné literatuře je konkurenceschopnost rozlišována na několika úrovních např.: výrobek, podnik, odvětví, národní ekonomika. Díky tomu je konkurenceschopnost analyzována v mnoha oborech, což často vede k rozdílnému chápání tohoto pojmu. (Dvořáček, 2012, s. 173)

Úroveň konkurenceschopnosti podniku slouží jako jeden z hlavních ukazatelů jeho dlouhodobé úspěšnosti. Konkurenceschopnost podniku k ostatním účastníkům trhu je prioritně soustředěna na odvětví, region či skupinu zákazníků. Aby byl podnik konkurenceschopný, měl by se zaměřit i na svoji identitu, integritu, mobilitu a samozřejmě i na svoji suverenitu.

Identita podniku

Svoji identitou se podnik představuje svému okolí, jedná se o nalezení a pochopení podnikového poslání, role a vlastního obrazu společnosti. Identita podniku se stává rozhodujícím faktorem pro jeho konkurenceschopnost, mezi hlavní znaky patří:

- **idea** – myšlenka představující podstavu existence podniku,
- **totem** – místo či objekt přenášející ideu do prostorové podoby,
- **design** – obraz ideje,
- **rituál** – chování nebo komunikace, které jsou odvozeny z ideje a dokáží realizovat její obsah,
- **inovace** – proces splynutí ideje, totemu, designu a rituálu do nové vývojové formy.

Integrita podniku

Integrita podniku bývá dána její soudržností mezi vlastní identitou pracovníků či jednotlivých složek firmy a vlastní identitou podniku jako celku.

Mobilita podniku

Mobilita podniku představuje schopnost a možnost podniku se přizpůsobit a vyvíjet se s ohledem na jeho vnější a vnitřní podněty.

Suverenita podniku

Podnik je suverénní tehdy, pokud má reálnou možnost uskutečňovat rozhodnutí o svém budoucím vývoji a zároveň má i možnosti tyto rozhodnutí efektivně provést.

Pokud podnik sleduje a dbá na tyto kategorie, dokáže oproti ostatním společnostem získat na trhu konkurenční výhodu. (Mikoláš, 2005, s. 205)

2 SWOT ANALÝZA

Když společnost zjistí, koho může zařadit mezi jejich největší konkurenty, musí probádat všechny veškeré jejich významné charakteristiky, především to, jaké jsou jejich strategie, cíle, silné a slabé stránky. (Kotler, 2007, s. 224)

S – strengths – silné stránky,

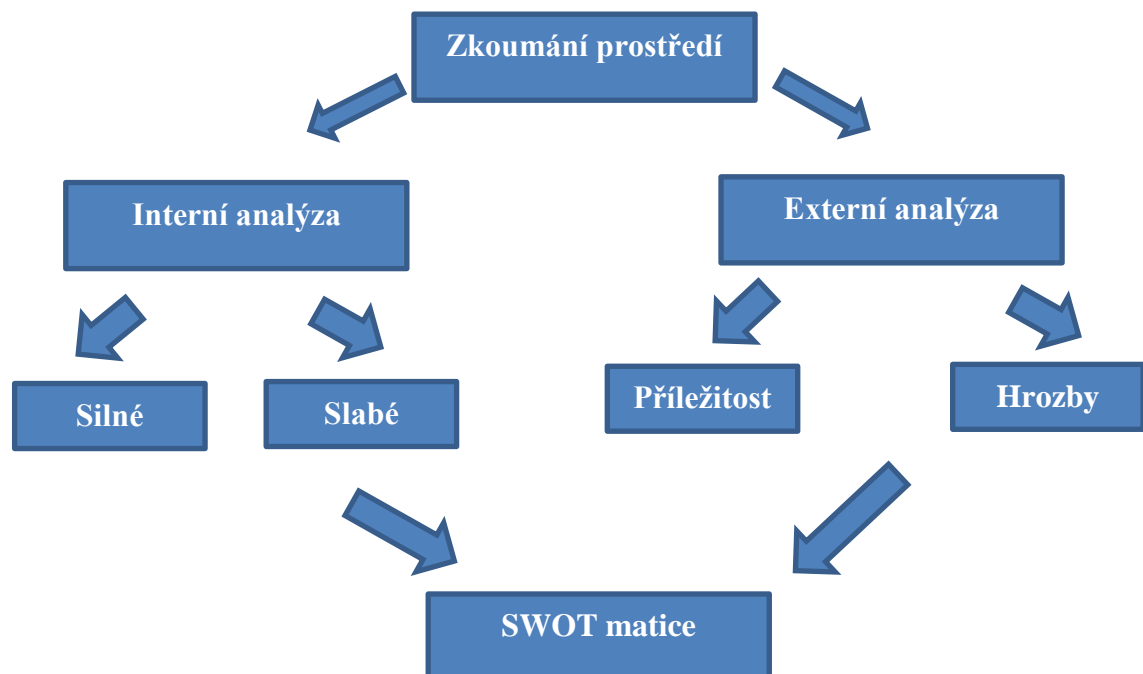
W – weaknesses – slabé stránky,

O – opportunities – příležitosti,

T – threats – hrozby.

SWOT je tedy akronym, neboli zkratkové jméno vytvořené spojením začátečních písmen několika slov. (Grasseová, 2010, s. 295)

Analýza SWOT slouží ke správnému vyhodnocení příležitostí a hrozeb, což jsou faktory externí, a silných a slabých stránek společnosti, které patří mezi faktory interní. Následující obrázek představuje využití výsledků komplexní analýzy pro SWOT analýzu. (Blažková, 2007, s. 155)

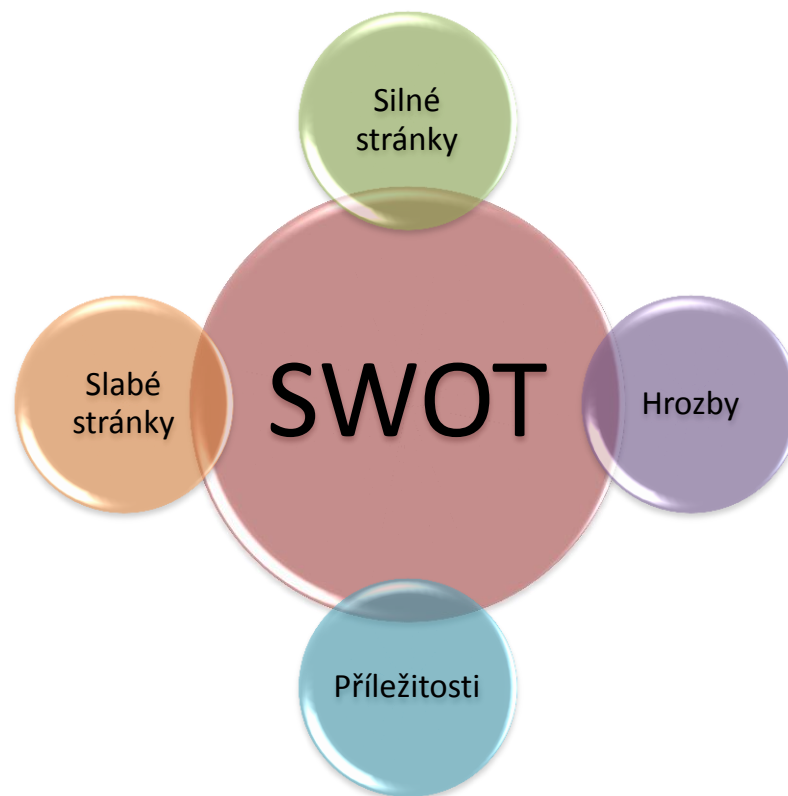


Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 1. Využití výsledků komplexní analýzy pro SWOT analýzu

Firmy často využívají tuto analýzu jako jednoduchý nástroj pro komplexní systematickou analýzu se zaměřením na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. SWOT analýza se tvoří za dané období a následně se porovnává se závěry z předchozích analýz, jedná se tedy o porovnávací metodu. Tato analýza informuje podnik o jeho současné situaci – zahrnuje faktory ovlivňující efektivnost marketingových aktivit a dosažení stanovených cílů.

Analýzu SWOT je možné sestavit ze dvou dílčích analýz, a to z analýzy SW a analýzy OT. Při jejím sestavování se doporučuje začít s analýzou příležitostí a hrozeb. (Horáková, 2003, s. 250)



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 2. SWOT analýza

Analýza externího prostředí (příležitosti a hrozby)

Pro správnou analýzu externího prostředí (příležitosti a hrozby) si musí každá podnikatelská jednotka stanovit zásadní síly makroprostředí (demograficko-ekonomické, přírodní, technologické, politicko-právní a společensko-kulturní) a významné složky mikroprostředí (zákazníci, konkurenti, dodavatelé, distributoři), které mají zásadní vliv na její ziskovost. Není v možnostech podniku tyto vlivy svými činnostmi ani nástroji

ovlivňovat. Avšak díky správné analýze externího prostředí je podnik schopen tyto vlivy odhalit a zaujmout patřičné stanovisko k jejich využití, omezení, zrušení či ke zmírnění jejich důsledků. (Jakubíková, 2008, s. 280)

Příležitosti

Příležitosti představují pro podnik možnosti, díky nimž může dosáhnout lepšího využití disponibilních zdrojů a splnění podnikových cílů. Podnik musí umět příležitosti správně identifikovat, aby je mohl maximálně využít.

- vstup na nové trhy,
- vývoj nových produktů,
- využití problémů konkurence,
- nové trendy v technologiích.

Hrozby

Za hrozby jsou považovány nepříznivé situace v okolí podniku. Je důležité je identifikovat, podrobně sledovat a co nejvíce eliminovat. Stává se, že ztráta důležitého zákazníka či dodavatele může ovlivnit chod firmy, a tím i oslabit její konkurenceschopnost. Mezi další podnikové hrozby je možné zařadit:

- vstup zahraniční konkurence na domácí trh.
- nepříznivé legislativní normy,
- růst dodavatelských cen,
- ztráta kvalitních zaměstnanců,
- růst postavení konkurentů.

Analýza interního prostředí (silných a slabých stránek)

Analýza silných a slabých stránek podniku odráží situaci uvnitř samotného podniku. Pro prognózu budoucího vývoje organizace je důležité umět tyto vnitřní vlivy ovlivnit pomocí svých vlastních aktivit. Díky správnému rozboru těchto faktorů firma dokáže rozhodnout o využití svých potenciálů, či naopak o jejich vytěsnění.

Tato analýza nevychází pouze z hodnocení silných a slabých stránek manažerů, marketingových pracovníků nebo auditorů podniku, ale zachycuje i hodnocení zákazníků, dodavatelů, zaměstnanců a konkurence. Výsledky SWOT analýzy jsou vyhodnocovány a představují výchozí bod pro stanovení cílů, alokaci firemních zdrojů i každodenní činnost

podniku. Silné stránky představují konkurenční výhodu podniku, naopak slabé stránky tvoří jeho konkurenční nevýhodu.

Silné stránky

Silné stránky výrazně ovlivňují prosperitu podniku a přispívají k celkovému firemnímu úspěchu. Pro podnik jsou nejprospěšnější silné stránky takové, které lze jen těžce okopírovat a společnosti přináší dlouhodobý zisk. Silné stránky zahrnují schopnosti, znalosti i dovednosti, které podnik zvýhodňují vzhledem k trhu a jeho konkurenci, je mezi ně možné zařadit:

- tradici značky,
- stabilní finanční situace,
- kvalitní výrobky,
- vysoká úroveň výzkumu a vývoje,
- kvalitní podnikový management,
- vysoká úroveň marketingové komunikace,
- patenty, jedinečnost výrobku,
- kvalitní pracovní síla.

Slabé stránky

Slabé stránky jsou pravým opakem stránek silných. Často znamenají určitá podniková omezení, která zabraňují efektivnímu výkonu společnosti. Mezi slabé stránky podniku patří:

- špatná pověst,
- konzervativní přístup k inovacím,
- nízká marketingová síla,
- nekvalitní výrobky,
- nedostatečná motivace zaměstnanců,
- malá diference od konkurenčních výrobků.

V podnikatelské praxi se často stává, že některá silná stránka podniku může být u konkurence považována za slabou a naopak. Není proto možné se domnívat, že v podniku existující silné stránky jsou nejvyšším možným maximem, čeho může podnik dosáhnout. Z dlouhodobého hlediska je pro podnik zásadní pravidelně zdokonalovat své

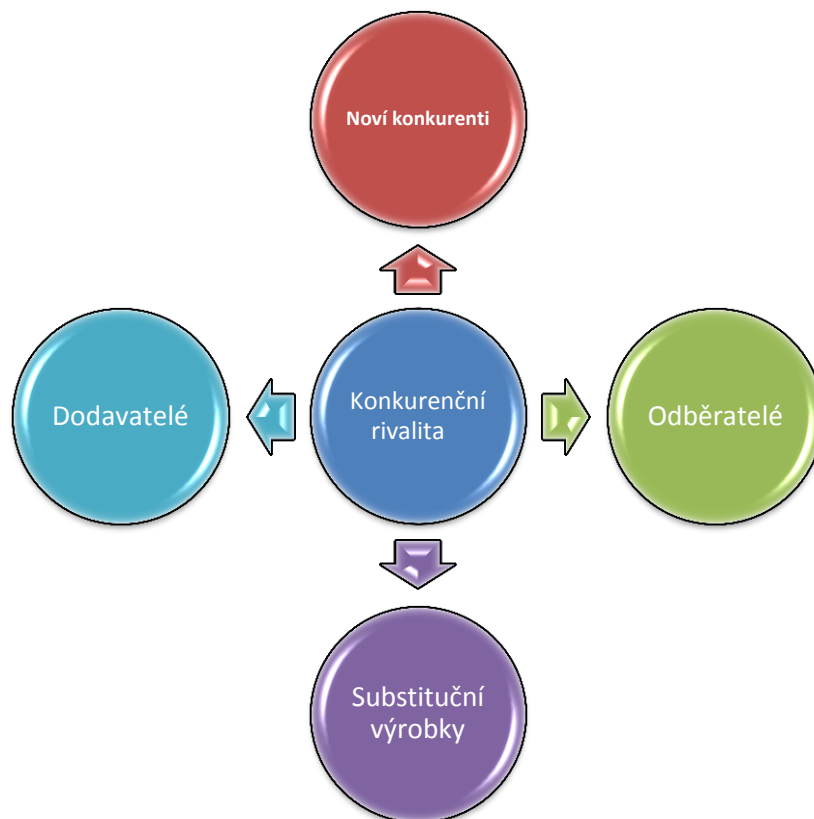
silné stránky, jedině tak dokáže udržet a dále rozvíjet svojí konkurenční výhodu.
(Světlík, 2003, s 152)

3 PORTERŮV PĚTI FAKTOROVÝ MODEL ANALÝZY KONKURENCE

Porterova analýza se pomocí pěti sil určujících přitažlivost trhu pokouší vysvětlit konkurenční chování prostřednictvím vývoje situace na trhu. Tento model vysvětluje, jak chování a aktivity tržních subjektů dokáží ovlivnit jejich ziskovost, stanovuje pravidla konkurenčních vztahů a dokazuje, že změna jednoho i více faktorů, dokáže změnit přitažlivost jednotlivých odvětví na trhu.

Porterova analýza odpovídá na tyto otázky:

- Jakým způsobem se vyvíjí odvětví, které analyzujeme?
- Jaké jsou cíle konkurenční firmy a co dělá firma pro to, aby těchto cílů dosáhla?
- Jakou konkurenční situaci můžeme na trhu očekávat?
- Jak se vyvíjí zákazníci a co od nich můžeme očekávat?
- Co může firma čekat od dodavatelů? (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 47)



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 3. Porterova teorie konkurenčních sil

Tato konkurenční analýza umožňuje analyzovat konkurenční síly v okolí firmy a odhalit příležitosti a ohrožení podniku. K odhalení příležitostí a hrozeb rozeznáváme pět základních konkurenčních sil:

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací vliv dodavatelů,
- hrozba vstupu nových konkurentů,
- hrozba substitutů,
- rivalita firem působících na daném trhu. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 53)

3.1 Vyjednávací síla zákazníků

Silní kupující mají možnost ovlivnit konkurenční podmínky v odvětví. Silní zákazníci mohou způsobit ztráty potencionálních zisků podniků v odvětví. Zákazníci s velkou silou mohou zosřtřit konkurenční vztahy, jelikož výrobci, kteří budou chtít získat zakázku, se budou k sobě chovat tvrdě. Pokud si budou chtít zákazníci prosadit i další výhody, jako jsou například garanční či platební podmínky, lepší úroveň kvality, mohou k tomu využít svoji sílu. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 54)

Zákazník má vůči svému dodavateli konkurenční sílu, jestliže:

- zákazník je z hlediska poptávky velkým či podstatným zákazníkem,
- zákazník by mohl lehce přejít ke konkurenci,
- zákazník má k dispozici důležité tržní informace (o tržní ceně, nabídce a poptávce),
- v daném případě jsou snadno dostupné substituty,
- zákazník je hodnotným velkoobchodníkem, který může ovlivňovat další obchodníky a zákazníky. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 54)

3.2 Vyjednávací vliv dodavatelů

Síla a vliv dodavatelů představují důležitý ekonomický faktor. Někteří dodavatelé dokáží manipulovat se ziskovostí firem v odvětví prostřednictvím snižování svých cen či poklesem kvality dodávaných produktů, jedná se převážně o dodavatele energií, materiálů, technologií, ale i pracovních sil. Touto taktikou dokáží získat převahu při jednání s ostatními účastníky odvětví. (Grasseová a kol., 2010, s. 193)

Vliv dodavatelů na ziskovost podniku je definován těmito faktory:

- perspektivní integrace dodavatelů,
- koncentrace dodavatelů,
- rozdílnost produkce,
- obtížný přechod odběratele k jinému dodavateli,
- produkt je důležitým vstupem pro odběratelevo podnikání (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 54)

3.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

Noví konkurenti vstupující na trh mají výhodu vlastnictví dodatečných kapacit a plánu na získání co nejvýhodnější tržní pozice, které jsou podporovány jejich zdroji a dostatečnými schopnostmi konkurentů. Hrozba vstupu nových konkurentů a její možné snížení je spojeno s mírou výskytu bariér pro vstup a výstup z odvětví. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 51–53)

Rozlišujeme tři typy bariér vstupu a výstupu z odvětví.

- **Vysoké bariéry vstupu a nízké bariéry výstupu** – málo firem do odvětví vstoupí nebo lehce odstoupí.
- **Vysoké bariéry vstupu a vysoké bariéry výstupu** – firmy jsou vystaveny většímu riziku, špatně si vedoucí firmy zůstávají na trhu a bojují dál.
- **Nízké bariéry vstupu a nízké bariéry výstupu** – firmy do odvětví snadno vstoupí a snadno z něj vystoupí. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 55)

3.4 Hrozba substitutů

Substituty omezují výnosy v odvětví tím, že určují cenové stropy, které si mohou jednotlivé firmy v odvětví účtovat. Čím je příznivější cena substitutu pro zákazníky, tím je pevnější strop nad ziskovostí odvětví. Identifikace substitutů spočívá ve vyhledávání produktů, které splňují tutéž funkci. (Grasseová a kol., 2010, s. 192)

Hrozba substitutů je zmírněna hlavně tehdy, pokud k danému výrobku neexistují blízké substituty, a také tehdy, pokud jsou splněny některé z podmínek:

- firmy nabízející substituty vyrábějící s vyššími náklady,
- firmy nabízející substituty příliš nezvyšují nabídku,

- cena výrobku, který by mohl být, nahrazován substituty, je pro spotřebitele lákavá. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 55)

3.5 Rivalita firem působících na daném trhu

Konkurenční boj probíhající v okolí podniku dokáže určit nejsilnější z konkurenčních sil. Intenzita této síly je poté odrazem energie, kterou jednotlivé soupeřící podniky vkládají do své konkurenční strategie a snahy získat lepší pozici na daném trhu. Intenzita a síla rivality mezi konkurenčními podniky závisí také na počtu firem působících v daném sektoru. Vysoká rivalita poté nutí jednotlivé podniky ke zvyšování své výrobní kapacity a ke snižování výrobních nákladů. (Grasseová a kol., 2010, s. 192)

4 ANALÝZA KONKURENCE

Všechny podniky zaujímají jistou konkurenční pozici, která vyplývá z jeho vztahu k zákazníkům, konkurentům a z realizace strategie podniku. Nezbytnou součástí je podrobná analýza konkurence, která následně navazuje na analýzu konkurenčních sil. Analýza konkurence slouží k identifikaci klíčových konkurentů a na určení jejich konkurenčního profilu. To předpokládá odhalit konkurenční strategické cíle, strategii, vyhodnotit výhody a nevýhody konkurenčních produktů a příčiny tohoto stavu, specifické předpoklady, zabývat se jejich nákladovým postavením. Všechny tyto faktory mohou napomoci k prognóze potenciální reakci konkurentů jako významný aspekt ovlivňující formulaci vlastní strategie. (Sedláčková, 2006, s. 64)

4.1 Podstata a cíle konkurenční analýzy

Princip zpracování konkurenční analýzy slouží k informovanosti podniku o vnějším prostředí v odvětví, v kterém firma působí. Identifikace, analýza a ohodnocení poměrných faktorů, u kterých je možno předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu strategií a cílů podniku. (Jakubíková, 2013, str. 78)

Cíle, které plynou z konkurenční analýzy, si může podnik stanovit sám. V praxi to může především znamenat: (Jakubíková, 2008, str. 108)

- vymezení problému, který se stal předmětem zpracování konkurenční analýzy,
- shromažďování a analýza nezbytných informací,
- stanovení typů informací a určení čerpaných zdrojů,
- zvolení metody při sběru informací,
- určení způsobu zpracování a následné vyhodnocení informací,
- vymezení odpovědnosti,
- určení časového harmonogramu aj.

Analýza konkurence slouží firmě z důvodu, že:

- udává posudek konkurenčních výhod a nevýhod oproti konkurentům,
- udává pochopení minulých, současných a především budoucích strategií konkurentů,
- udává předpovědi, jak konkurenti mohou zareagovat na naše marketingové rozhodnutí,

- udává takové strategie, pomocí kterých firma dosáhne konkurenční výhody v budoucnu,
- udává návratnost, která se očekává z budoucích investic,
- udává zvýšení povědomí o příležitostech a hrozbách. (Blažková, 2007, s. 61)

4.2 Vymezení konkurence

Vymezení konkurence znamená existenci nejméně dvou podnikatelských subjektů na trhu. Tyto podnikatelské subjekty musí vyrábět stejný produkt za stejné nákladové podmínky. Další presumpcí je absence jakékoli formy spolupráce nebo domluvy. Znamená to tedy, že firmy pouze výhradně ví o vzájemné existenci na trhu. Samostatné pojetí konkurenčních subjektů závisí na dané společnosti.

Definování konkurence podle Blažkové (2007, s. 61–65) docílíme ve čtyřech krocích, které zahrnují:

- identifikací konkurentů,
- posouzení konkurence různými stanovisky,
- odhad dopadu existujících činitelů na tržní postavení,
- koncept činností a strategií, který slouží k účelu zisku konkurenční výhody.

Může se zdát, že identifikace konkurentů je snadným úkolem, ale řada skutečných a potencionálních konkurentů může být brána z širšího hlediska. Z důvodu dynamiky trhu a globalizace je identifikace konkurentů velice složitá. Nesmí se zde zapomenout na možnost vstupu nových konkurentů nebo nových technologií. V praxi se firmy zaměřují hlavně na přímou a nepřímou konkurenci, potencionální konkurenci a konkurenci v zárodku. (Kotler, 2007, s. 382)

4.3 Hodnocení silných a slabých stránek konkurence

Aby firma dokázala provést své strategie a uskutečnit své cíle, záleží na zdrojích a způsobilosti každé firmy. Marketéři musí stanovit silné a slabé stránky konkurentů. (Kotler a spol., 2007, s. 573)

Nejprve musí společnost nashromáždit významné údaje o podnikání konkurence za několik posledních let. Mezi další zájmy patří pátrání o cílech, strategiích a výkonu konkurence. Firma se musí smířit s faktem, že určité informace o konkurenci budou nedostupné. Je možné zjistit silné a slabé stránky konkurence pomocí sekundárních údajů, z osobních

zkušeností nebo z doslechu. Pokud firma provede primární marketingový výzkum mezi zákazníky, dodavateli a dealery, mohou své znalosti o něco zvýšit. Stále více se začíná používat benchmarking, což je srovnání produktů a postupů firmy s konkurencí s cílem zlepšit kvalitu a výkon. Benchmarking slouží jako podstatný nástroj zvyšování konkurenceschopnosti společnosti. (Kotler a spol., 2007, s. 573)

4.4 Odhad reakce konkurenta

Cíle, strategie, silné a slabé stránky konkurence firmě naznačují, jaké budou jeho případné kroky a reakce například na rozšíření reklamy, snížení cen nebo uvedení nového výrobku. Také každá konkurenční firma má svou podnikatelskou filozofii, určitou vnitřní kulturu a vůdčí principy. Jestli chtějí marketingoví manažeři dobře předvídat reakce konkurenta, musí především dobře pochopit konkrétního konkurenta. (Kotler a spol., 2007, s. 575)

Všechny konkurenční firmy mohou jinak reagovat. Firmy, které na čin konkurence nereagují včas a rychle, mohou mít patrně pocit, že jejich zákazníci jsou věrní, nemusely tento čin konkurence zaregistrovat nebo firmě případně chybí zdroje potřebné k vhodnému protiopatření. Jiné konkurenční firmy projeví své reakce jenom na jisté druhy konkurenčního boje a na jiné nereagují. Taková konkurenční firma může zareagovat na snížení cen velmi rychle, aby naznačila, že tento krok nebude mít úspěch. Na druhou stranu nemusí reagovat na rozšíření reklam, jelikož ji tento krok nemusí natolik ohrozit. (Kotler a spol. 2007, s. 575)

Konkurenční firmy mohou v relativním souladu spolupracovat v určitých odvětvích, ale naopak v jiných odvětvích mohou stejně tak neustále bojovat. Když společnost ví, jak její konkurence projeví své reakce, pro společnost tak vzniká návod, jak nejlépe zaútočit nebo jak nejlépe bránit současné pozice firmy. (Kotler a spol., 2007, s. 576)

4.5 Postup při analýze konkurentů

- Aby firma mohla provést řádné strategické rozhodnutí, musí především pochopit, kdo jsou její konkurenti – přímí, současní a potencionální.
- Po určení zásadních konkurentů, je nezbytné zhodnotit cíle, očekávání, zdroje, silné a slabé stránky každého z nich. Dále se srovnávají schopnosti jednotlivých konkurentů a také je důležité jak je který konkurent schopen uspokojit stejné potřeby zákazníků na daném trhu. Podstatným bodem je předvídaní budoucí možné

strategie našich konkurentů a naopak, měli bychom vědět, jak konkurenti patrně zareagují na naše strategie a aktivity.

- Důležité je pochopení vlivů individuálních činitelů na tržní pozici naší společnosti. Neměli bychom přemýšlet o individuálních činitelích izolovaně, ale pouze v celku, jelikož jen tak jsme schopni zjistit celkový vliv.
- Nastíníme aktivity a strategie, které nám pomohou při získávání konkurenční výhody oproti ostatním konkurentům. (Blažková, 2007, s. 62–63)



Zdroj: vlastní zpracování podle Blažkové (2007, s. 64)

Obr. 4. Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy konkurence

II PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA PODNIKU ASP CZECH S.R.O.

V této kapitole praktické části bakalářské práce je charakterizována společnost ASP CZECH s.r.o. v několika podkapitolách. Za prvé jsou uvedeny základní informace o společnosti. Dále bude popsána historie firmy. Dalším dílčím krokem bude podkapitola o charakteristice výrokového portfolia a organizační struktury. V rámci této kapitoly přejdeme k dalšímu bodu, kde budou popsány druhy výrobků zelených potravin. Dále bude práce zaměřena na uvedení cen výrobků a jejich distribuci. Součástí této kapitoly bude propagace produktu.

5.1 Základní informace o společnosti



Zdroj: Internetový vyhledávač obrázků

Obr. 5. Logo společnosti ASP CZECH s.r.o.

Společnost ASP CZECH s.r.o. je česká firma, která byla založena v roce 1996. Tato firma působí na potravinářském trhu. Od roku jejího založení do roku 2000 byla výroba a distribuce sušených rostlinných nápojů značky TOPNATUR hlavní náplní firmy.

V nynější době je společnost ASP CZECH s.r.o. největším výrobcem a distributorem sušených rostlinných nápojů a produktů, které jsou stanovené pro zdravý životní styl na českém trhu. Společnost spolupracuje s mnoha odborníky a specialisty na výživu, stravování a zdravý životní styl a hlavně s lékaři oboru gastroenterologie a dietologie, což je také výsledkem zkvalitňování výrobků. Společnost ASP CZECH s.r.o. Ovšem nové výrobky se vyvíjí pouze na základě pohybu poptávky a trhu. Výrobky vyvíjí technolog a výrobní ředitel, kteří schvalují nutriční vlastnosti, marketing a obchod výrobky vymýšlí dle určité poptávky na trhu. Například v současné době bude společnost vyvíjet novou řadu rostlinných nápojů, které budou více lukrativní, zdravější a kvalitnější. Zelené potraviny se tedy na trhu řídí jen podle trhu a společnost se snaží vybírat ty nejkvalitnější dodavatele. Firma má sídlo ve Slušovicích u Zlína, kde je výrobní hala, sklady, vedení společnosti

a marketing. Výrobní hala je navržena a realizovaná dle požadavků na hygienu. Nechybí zde efektivní rozmístění jednotlivých úseků výroby podle norem ISO a HACCP.

Společnost se zaměřuje na neustálý vývoj a kvalitu nových i stávajících produktů, které budou pro zákazníka prospěšné a účinné.

Tato společnost, která se snaží, aby patřila mezi nejlepší středoevropské společnosti daného oboru, vynakládá nemalé úsilí pro svoje neustále zdokonalování. Účastní se mnoha odborných seminářů, promotion akcí, výstav a ochutnávek. Také svou vysokou efektivitou práce, která je založená na využívání moderních technologií, chce získat stálou konkurenční výhodu. Díky špičkovému marketingovému manažerovi, ale také nemalému vynakládání množství finančních prostředků do oblasti propagace, reklamy a marketingu, se společnost neustále více zviditelňuje na trhu.

Předmětem podnikání firmy ASP CZECH s.r.o. zapsaným v obchodním rejstříku je poradenská činnost v oblasti potravinářské výroby, obchodu a služeb. Silniční motorová doprava nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly do i nad 3,5 tuny celkové hmotnosti, balící činnosti, výroba potravinářských výrobků a mlékárenství. Základní kapitál společnosti 200 000 Kč byl vložen třemi zakládajícími společníky. Celková rozloha skladů činí cca 220 m².

Společnost spolupracuje s více než 150 obchodními partnery a jejich působíště jsou na Slovensku, Maďarsku, Polsku, Rumunsku, Bulharsku, Španělsku, Anglii, Albánii, v Alžírsku, Jordánsku, v Sýrii a ve Spojených arabských emirátech. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)



Zdroj: Webové stránky společnosti ASP CZECH s.r.o.

Obr. 6. Sídlo společnosti ASP CZECH s.r.o.

5.2 Historie firmy

Společnost ASP CZECH s.r.o. se od svého vzniku nejen zdokonalovala a rozvíjela, ale především se rozšířilo portfolio činností firmy. Již v roce 1997 byla firma vlastníkem ochranné známky a receptury na výrobu a prodej sušeného ovesného nápoje Oves Milk. Dále firma vlastní ještě několik dalších chráněných receptur na výrobky celozrnné. V roce 2000 se společnost stala největším výrobcem sušených mléčných směsí v ČR a v roce 2005 vzniklo středisko TOP SUROVINY, které se zabývá dodávkou surovin pro potravinářský průmysl. (aspczech.cz, 2015)

5.3 Profil firmy

V této kapitole bude stručně popsáno celé výrobní portfolio firmy. Do výrobního portfolia patří produkty pro zažívání, zelené potraviny, rostlinné nápoje, produkty pro péči o tělo a výrobky pro zdravou výživu.

V druhé podkapitole bude vysvětlena organizační struktura podniku. Společnost ASP CZECH s.r.o. využívá jeden z typů formální organizační struktury – štábně-liniovou organizační strukturu. Řídící orgány společnosti sídlí stejně jako podnik ve Slušovicích. Jak již bylo výše uvedeno, jedná se o českou společnost působící na potravinářském trhu, jejímž výkonným ředitelem je pan Ing. Lumír Zakravač. Výkonný ředitel zodpovídá za správný chod firmy. Jednatel firmou je pan Jaroslav Janů, kterému přísluší obchodní vedení společnosti.

5.3.1 Výrobní portfolio

Výrobky firmy ASP CZECH s.r.o. jsou produkty zdravé výživy. Sortiment firmy je rozdělen do tří středisek: MEDICOL, TOPNATUR, TOPSUROVINY. Pod značku MEDICOL spadají dvě skupiny výrobků, mezi které patří zelené potraviny a výrobky pro zdravá střeva a zažívání. Pod značkou TOPNATUR firma vyrábí sušená rostlinná mléka, ovesné koupele a instantní horké nápoje. Poslední značka TOPSUROVINY označuje suroviny pro potravinářský průmysl. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o.)

5.3.1.1 MEDICOL

Značka MEDICOL byla na trh uvedena v roce 2011. Původně zahrnovala výrobky pro zdravá střeva a zažívání, především LEPICOL a PSYLLIUM. V roce 2012 byla tato skupina rozšířena o výrobek CHLORELLA, SPIRULINA, ZELENÝ JEČMEN

a GREEN TRIO. Tímto se vytvořila nová skupina výrobků kategorie „zelené potraviny“. Zelené potraviny jsou dobrým doplňkem výrobků pro zdravá střeva a zažívání.



Zdroj: Webové stránky společnosti ASP CZECH s.r.o.

Obr. 7. Lepicol basic, Lepicol plus, Lepicol ProActive

Produkty LEPICOL se dále člení jako Lepicol basic, Lepicol plus a Lepicol ProActive. Lepicol je potravinový doplněk, který je vyrobený z přírodních ingrediencí. Lepicol obsahuje tři přírodní složky, mezi které patří živé kultury, inulín a vláknina.



Zdroj: Webové stránky společnosti ASP CZECH s.r.o.

Obr. 8. Psyllium - kapsle, Psyllium

Výrobek PSYLLIUM je naprosto přírodní rozpustná vláknina. Je zcela bezpečná a není návyková. Firma nabízí tento produkt jak v kapslích, tak v prášku. Produkty ve formě kapslí i prášku jsou kvalitou i složením zcela stejné.

Produkty LEPICOL a PSYLLIUM pomáhají při problémech, mezi které patří nepravidelná stolice, průjem, zácpa, potíže při užívání antibiotik a jiných léků, hemoroidy, syndrom dráždivého tračníku a gynekologické potíže.

Dále pod značku MEDICOL patří zelené potraviny. Mezi tyto produkty patří Chlorella, Spirulina, Zelený ječmen a Green trio. Zelené potraviny/green foods se nazývají z důvodu, že se jedná o sladkovodní řasy, sinice a zelený ječmen a jsou zelené. Tyto potraviny se jinak také nazývají jako superpotraviny.

Chlorella je sladkovodní řasa. Tento doplněk stravy zahrnuje vysoký obsah bílkovin a přispívá k normální funkci střevního traktu a normální funkci jater. Dále je výborná pro detoxikaci a přirozenou obranyschopnost organismu. Chlorella také podporuje úbytek hmotnosti.

Spirulina je sladkovodní zdravá sinice. Spirulina je bohatým zdrojem bílkovin. Je výborná především pro sportovce, jelikož zvyšuje výkonnost díky podpoře okysličení krve a podporuje imunitní systém. Dále přispívá ke kontrole tělesné hmotnosti a normální hladině cukru v krvi.

Zelený ječmen je vyrobený ze sušených lístků mladého ječmene. Produkt se vyznačuje bohatým obsahem minerálů, vitamínů a aminokyselin. Podporuje tvorbu červených krvinek, přispívá k obranyschopnosti organismu a má antioxidační vlastnosti. Je vhodná pro detoxikaci a podporu hubnutí.

Poslední výrobek od značky MEDICOL je produkt Green trio, který je v podobě tablet. Jediná tableta obsahuje všechny tři výše uvedené zelené produkty a dohromady tak tvoří ideální kombinaci. Každá složka přináší do výrobku specifické vlastnosti a tím přináší tomuto produktu výborné schopnosti. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)



Zdroj: Webové stránky společnosti ASP CZECH s.r.o.

Obr. 9. Chlorella, Spirulina, Zelený ječmen, Green trio

5.3.1.2 TOPNATUR

Do sortimentu značky TOPNATUR patří produkty, které obsahují v co největší míře přírodní ingredience. Jedná se zejména o sušené nápoje na rostlinné bázi, kde většina těchto produktů je bezlaktózových a bezlepkových. Dále značka TOPNATUR zahrnuje rostlinné přípravky pro péči o pleť nebo také instantní horké nápoje s přírodními extrakty.

Mezi výrobky značky TOPNATUR například spadají špaldové, ovesné, kukuřičné, pohankové a rýžové nápoje. Dále sem patří sušená syrovátka, ovocný cukr – fruktóza, ovesná koupel, horký francouz a horký zázvor.



Zdroj: Webové stránky společnosti ASP CZECH s.r.o.

Obr. 10. Špaldový nápoj, Syrovátka, Ovesná koupel, Horký francouz

5.3.1.3 TOPSUROVINY

Třetí středisko sortimentu spadá pod značku TOP SUROVINY, které se zabývá dodávkou surovin pro potravinářský průmysl. Mezi tyto produkty patří především sušené mléčné a vaječné směsi. Toto středisko bylo rozšířeno o celou řadu dalších ingrediencí, jako jsou čokoládové polevy, pravá čokoláda, cukr, kakao a výrobky z něho, kandované ovoce, ovocné náplně, sojovou mouku a další produkty. Většina produktů je dodávána ve velkoobjemových baleních 1, 5, 10, 15 nebo 25 kg. Společnost ASP CZECH s.r.o. si některé z těchto produktů sama vyrábí, jiné pouze distribuuje. Uplatnění naleznou především v cukrářských výrobcích nebo pekárnách. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

Katalog výrobků MEDICOL, TOPNATUR a TOP SUROVINY je uveden v příloze P I.

5.3.2 Organizační struktura firmy

Firma je organizačně členěna na obchodní a marketingový útvar, na který dohlíží marketingově obchodní ředitel, který komplexně řídí a koordinuje fungování marketingových systémů. Do kompetencí marketingového manažera spadá především zviditelnění a propagace společnosti, výrobků nebo konkrétní značky.

Mezi další útvary patří výrobní útvar, který má pod kontrolou výrobní ředitel. Technologické postupy nebo zajištění přípravy výroby má na starost technolog tohoto útvaru. Technolog také určuje, zkouší a případně vyvíjí nové technologické postupy.

Důležitým útvarem je ekonomický úsek, který zajišťuje plánování a kalkulace, financování a platební styk, ceny, evidenci práci a mezd, vedení účetnictví, personální činnosti a správu informační soustavy.

V organizační struktuře firmy ASP CZECH s.r.o. je podstatný manažer kvality, který je zodpovědný za management kvality ve společnosti. Stanovuje a optimalizuje procesy managementu kvality v celé organizaci. Vytváří interní směrnice a normy kvality a následně zajišťuje jejich dodržování. Řídí proces budování, udržování a rozvoje systému kvality dle norem ISO.

V těchto oblastech působí celkem 24 zaměstnanců. V obchodním a marketingovém útvaru pracuje 8 lidí. Nachází se zde obchodní ředitel, marketingový manažer, 4 obchodní zástupci, 2 skladníci a 6 obchodních externích zástupců, kteří komunikují s lékárnami a 1 farmaceutický reprezentant, který je také zaměstnán externě. Ve výrobním útvaru pracuje 10 pracovníků. V ekonomickém útvaru jsou zaměstnání 3 pracovníci, mezi které patří hlavní účetní a samostatné účetní. Dalším útvarem je útvar kvality, kde pracuje pouze jeden manažer. Také v útvaru velkoobchodní prodej je zaměstnán jeden pracovník. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

Grafické znázornění organizační struktury společnosti ASP CZECH s.r.o. je uvedeno v příloze P II.

5.4 Distribuce

Společnost ASP CZECH s.r.o. využívá outsourcing služeb v logistice. Outsourcing je zvolen z důvodu, protože vede ke snížení nákladů. Společnost ASP CZECH s.r.o. má smluvně zajištěné 3 dopravce a dopravu exportu. Objednávky se provádí na obchodním oddělení společnosti. Pro systém zadávání objednávek využívá EDI systém, což je

elektronické zasilání objednávek a faktur. V letošním roce 2015 bude realizován projekt skladových čteček. Logistická činnost bude zadána renomované distribuční společnosti s termínem dodání do 48 hodin. Tato logistická činnost se nazývá ESA logistic a jejich spolupráce započne 1. 7. 2015. Společnost dělí svou distribuci podle svého sortimentu. Distribuce se tedy dělí na 3 divize. Do první divize patří výrobky značky MEDICOL a je určena pro farmacie. Firma využívá přímou distribuci na distribuční centra farmaceutických distributorů. Mezi tyto farmaceutické distribuční centra patří ViaPharma, Phoenix, Alliance Healthcare a Pharmos. Výrobky značky TOPNATUR, do které spadají doplňky stravy, jsou distribuovány společností, které jsou zaměřeny na zdravou výživu a zdravý životní styl. K hlavním odběratelům zdravé výživy patří Country life, s.r.o.; Smart AD; VEGA PROVITA; J.O.D. Dvořákovi s.r.o.; Natural Jihlava JK s.r.o., NUTRA REAL, s.r.o.; SH ProDiet s.r.o.; Ratio s.r.o. a další. Do poslední divize patří velkoobchody. Jsou to výrobky pro průmyslové použití značky TOPSUROVINY, které využívají potravinářské velkoobchody a výrobci jako jsou pekaři nebo cukráři. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

5.5 Propagace

Společnost ASP CZECH s.r.o. při prodeji nezapomíná ani na propagaci svých výrobků. Firma využívá různé komunikační nástroje. Propagace je také rozdělena do 3 divizí podle sortimentu, kdy každá divize má jinou strategii propagace. Propagace výrobků značky MEDICOL probíhá prostřednictvím komunikačních nástrojů, jedná se o média (TV), internet (Facebook), letákové akce, reklamní předměty a printovou reklamu. Pomocí tištěné reklamy firma prezentuje své výrobky ve 14 titulech, mezi které například patří: TV magazín, Blesk pro ženy, MF Dnes, Svět ženy atd. Společnost využívá podpory farmacie a lékařů, a proto se účastní veletrhů, marketingových slevových akcí nebo kongresů. Pro rok 2015 je naplánovaných 6 kongresů, které se budou konat v Praze, Plzni, Luhačovicích, Hradci Králové, Karlových Varech a Frymburku. Budou se konat kongresy typu gastroenterologického dne, pediatrický kongres nebo sympóziu Příroda a zdraví. Řada výrobků značky TOPNATUR využívá z komunikačních nástrojů především printovou reklamu a internet (Facebook). Na výrobky průmyslového použití značky TOPSUROVINY neprobíhá žádná propagace, zde se využívá spíše snižování cen a přímá komunikace odběratelů s obchodními zástupci. V roce 2014 se do reklamy investovalo cca

3,5 mil. korun. Pro rok 2015 je plánovaný rozpočet na 5 020 000 Kč. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

5.6 Cenotvorba

Společnost ASP CZECH s.r.o. se musí neustále zabývat konkurenčními cenami stejných a podobných výrobků, které jsou v prodeji jak na českém, tak i zahraničním trhu, protože se ceny výrobků firmy ASP CZECH s.r.o. ve své podstatě odvíjí od ceny konkurence na českém i zahraničním trhu. Důležitým faktorem je poměr nákladů a zisků, který má vliv na tvorbu ceny. Jelikož firma ASP CZECH s.r.o. spadá do kategorie malých a středních podniků, její nákladovost je poměrně v menším rozsahu, což také udržuje její konkurenceschopnost. Cena se také odvíjí od aktuálního kurzu EUR, USD vůči CZK.

Společnost ASP CZECH s.r.o. je měsíční plátce DPH. Své cenové nabídky pro velkoodběratele tvoří bez DPH.

Pokud firma uvádí na trh nový výrobek, provádí tzv. bleskový cenový průzkum trhu. Poté zavádí nižší cenu pro lepší uvedení produktu na trh. Po vyhodnocení prodejnosti produktu ve stanoveném časovém horizontu se cena upravuje a přizpůsobuje tržním podmínkám. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

6 ANALÝZA KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ

Tato část bakalářské práce bude zaměřena na konkurenční prostředí firmy společnosti ASP CZECH s.r.o.

Společnost ASP CZECH s.r.o. patří do skupiny odvětvového pojetí konkurence, což znamená, že konkurenční firmy na trhu nabízejí stejné nebo obdobné výrobky. Tyto výrobky jsou schopny se vzájemně nahrazovat. Vzájemně zastupitelné výrobky tj. výrobky s vysokou vzájemnou elasticitou poptávky. Jednotlivé výrobky se mohou patrně odlišovat kvalitou, cenou, ve způsobu a rychlosti výroby, v technických vlastnostech, v konkurenční výhodě či v poskytovaných službách. Pokud chce být firma úspěšná, musí nepřetržitě sledovat konkurenci, která nabízí na daném trhu podobný produkt a také musí předvídat možného ohrožení ze strany konkurenčních firem. Společnost musí nejen neustále srovnávat ceny s konkurencí, ale i srovnávat způsob propagace či využití prodejních cest.

Podstatnými faktory pro provedení analýzy konkurence v odvětví jsou počet prodejců a stupeň diferenciaci, bariéry vstupu a výstupu z odvětví, nákladová struktura, vertikální integrace a stupeň globalizace.

Prvním kritériem je počet prodejců a stupeň diferenciaci. Společnost ASP CZECH s.r.o. patří do skupiny monopolistické konkurence. Společnost se na trhu střetává s mnoha výrobci, kteří nabízejí diferencované produkty. Firma se zaměřuje na jistou skupinu odběratelů. Společnost především usiluje, aby uspokojila jejich přání a potřeby vynikajícím způsobem. V rámci zaměření se na zelené produkty se společnost ASP CZECH s.r.o. snaží od své konkurence odlišit ve způsobu zpracování chlorelly, spiruliny a zeleného ječmene. Společnost dbá na to, aby dodržovala přidanou hodnotu chlorelly. První přidanou hodnotou chlorelly je, když produkt má dezintegraci, což znamená narušení buněčné stěny pro lepší stravitelnost. Bohužel tato hodnota je průkazná pouze rozborem, který je nákladný a provádí se pouze v Dánsku. Řada prodejců má uvedenou dezintegraci, ale bez rozboru se to nedá prokázat. Další hodnotou tohoto prvku je, pokud chlorella není lisovaná, tzn. balená v kapslích nebo jako prášek. Velice důležité je, aby chlorella neobsahovala žádná umělá pojiva ani plnidla a společnost měla všechny potřebné certifikace. Ve zpracování zeleného ječmene se liší tím, že je společnost má v podobě sušených lístků, které obsahují více vlákniny. Společnost ASP CZECH s.r.o. jako jediná uvedla na trh zelený ječmen v podobě tablet bez umělých pojidel a plniv. Nejen, že se firma snaží odlišit špičkovou kvalitou svých produktů, ale také množstevními slevami při vysokém odběru produkce

a v neposlední řadě se snaží konkurovat cenou, což je v této struktuře odvětví velmi podstatné.

Dalším kritériem jsou bariéry vstupu do odvětví. Společnost ASP CZECH s.r.o. je podnikatelským subjektem s ručením omezeným, která musela složit základní kapitál v roce 1996 v hodnotě 200 000 Kč, který byl vložen třemi zakládajícími společníky. Základní kapitál nepatří mezi jediné celkové náklady firmy. Společnost také musela investovat do vytvoření značky, obalů, internetových stránek, vytvoření distribuční sítě a nakoupit suroviny do zásoby. Společnost ASP CZECH s.r.o. musela překonat i další bariéry, mezi které patří hypotéka na postavenou provozovnu (zisky jsou však dostatečné, aby se firma nedostala do finančních potíží), získání ochranných známek a chráněných receptur na výrobky.

V každém segmentu existují nějaké bariéry výstupu. Jelikož je společnost ASP CZECH s.r.o. s ručením omezeným, bariéry výstupu nejsou tak vysoké. Při odchodu z odvětví by společnost čekalo překonávání mnoha bariér výstupu. Těmito bariéry výstupu mohou například být závazky vůči zaměstnancům, dodavatelům, zákazníkům a dalším. Další potíží výstupu by mohlo být rozdělení majetku.

V nákladové struktuře se společnost ASP CZECH s.r.o. neustále snaží zjistit, a pokud možno změnit, výši svých nákladů tak, aby byly pro podnik co nejefektivnější. Také fixní náklady jako mzdy zaměstnanců, ceny za energie a ceny surovin jsou vysoké. Společnost se také snaží o redukci nákladů ve všech procesech výroby, od jejího plánování, testování, realizování, propagaci výrobků až po samotné dodání produktů konečnému spotřebiteli. Přesto se společnost snaží udržet co největší kvalitu svých produktů.

Společnost ASP CZECH s.r.o. usiluje o vertikální integraci, neboli o komplexní řešení. Zabezpečuje produkt na více úrovních jeho vzniku, tedy od nákupu základních surovin, přípravy, výroby a testování směsí, až po jeho marketingové zpracování a následný prodej odběratelům.

Stupeň globalizace – pokud by byl analyzován pouze trh se zelenými potravinami, společnost své výrobky distribuuje především na českém trhu, ale také se svou produkcí směřuje na Slovenskou republiku. Společnost usiluje o rozvíjení spolupráce i dále, například přes Polsko. Společnost ale neobsluhuje pouze regionální trhy, co se týče výrobků doplňků stravy. Společnost vyváží produkt Lepicol, který je nejprodávanější

a nejmýnosnější, do Anglie, odkud se dále vozí do Finska a Litvy. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

7 ANALÝZY FIRMY ASP CZECH S.R.O.

Analýza mezoprostředí firmy ASP CZECH s.r.o. je provedena pomocí Porterova pětifaktorového modelu. Model napomáhá lépe identifikovat vlivy mezoprostředí, které může firma ovlivnit pouze do určité míry.

7.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

V následující kapitole je sestaven Porterův model konkurenčních sil. Jako první je analyzována rivalita odběratelů a následuje analýza rivality dodavatelů. Poté je zpracováno řešení možného rizika ohrožení ze strany substitučních výrobků. V práci je také řešena hrozba vstupu nových konkurentů a hrozba silné rivality v segmentu.

7.1.1 Rivalita odběratelů

Společnost ASP CZECH s.r.o. dodává své výrobky jak na domácí, tak i zahraniční trh. Klíčovým faktorem je budování dobrých a dlouhodobých vztahů. Pokud tak firma činí, je to důležitý krok k úspěchu, jak mít spokojené odběratele. Rivalita odběratelů může mít zřetelný vliv na odvětví, a to tlakem na cenu, kvalitu produktů či na dodací termíny. Síla odběratelů se také odvíjí od konkrétní tržní situace a v závislosti na důležitosti nákupu a dodavatele. Kupující mají větší sílu, a to především za podmínek, kdy odběratelé nakupují velké množství produkce a jsou velice citliví na cenu. Mezi další podmínky patří i to, že nakupovaný produkt je standardizovaný a velice důležité je, že odběratel má dostatečné informace o ceně, poptávce či kvalitě.

Kupující firmy ASP CZECH s.r.o. lze rozdělit podle úrovně jejich vyjednávací síly do tří skupin. Největší vyjednávací sílu mají především farmacie, které přichází s poptávkou vysoké kvality a poměrně nižší ceny. Pro tuto skupinu odběratelů je rozhodující nižší cena, vysoká kvalita a flexibilita, aby byly uspokojeny jejich požadavky.

Další úroveň s o něco nižší, avšak stále vysokou vyjednávací silou, je tvořena společnostmi, které se zaměřují na zdravou výživu a zdravý životní styl. Jsou to firmy, které už někdy spolupracovali s nějakou konkrétní firmou a hledali nějakého lepšího dodavatele, a to buď v lepší ceně, komunikaci atd. Tyto firmy by měly mít zkušenosti s podobnými firmami a jsou dostatečně informováni o dalších dodavatelích. Společnost ASP CZECH s.r.o. má v této úrovni spoustu odběratelů, kteří dokáží zaujmout velkými, objemnými objednávkami, tak že jejich cenové argumenty mohou mít vyjednávací sílu,

protože zřejmě jsou tyto firmy ochotny přejít i za cenu nižší kvality výrobků k levnější konkurenci.

Do poslední úrovně patří potravinářské velkoobchody a výrobci. S touto skupinou je to obdobné jako u předchozí úrovně, jelikož potravinářské velkoobchody a výrobci dokáží také vytvořit obrovskou poptávku. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

7.1.2 Rivalita dodavatelů

Dodavatelé pro firmu ASP CZECH s.r.o. jsou velmi důležití. Náročnost výběru dodavatele je poměrně vysoká, z důvodu úprav dodavatelských smluv s vymezením kvalitativních požadavků a evidenci kvality dodávek. Je vyžadována deklarace dodavatele o zdravotní nezávadnosti dodávky. Také se zjišťuje stav originálních obalů a adekvátnost přepravního prostoru vozidla dodavatele. Důležitá je úplnost a důvěryhodnost průvodní dokumentace.

Firma obchoduje s tuzemskými a zahraničními dodavateli, proto vyjednávací síla dodavatelů není moc vysoká. Jelikož má firma více jak jednoho dodavatele jak v tuzemsku, tak i v zahraničí, nebude to pro firmu natolik ztrátové, když ji jeden dodavatel opustí. V rámci zelených produktů společnost ASP CZECH s.r.o. obchoduje s Taiwanem. Momentálně se společnost snaží sehnat dalšího dodavatele z Nového Zélandu, který by mohl nabídnout kvalitnější a především BIO suroviny. Sehnat nového dodavatele je poměrně složité, jelikož jestli chce společnost odebírat BIO surovinu a prodávat ji, tak BIO certifikát musí mít jak dodavatel, tak samotná společnost, tak i daná surovina.

Nebezpečným faktorem je zvyšování cen ze strany dodavatelů. Pokud dodavatelé zvyšují ceny, je firma nucena jednat se svými současnými dodavateli, ale také hledat nové dodavatele. U přijímaných surovin hrozí fyzikální, chemická a biologická nebezpečí. Biologickým nebezpečím může být mikrobiální kontaminace surovin či nadlimitní obsah cizorodých látek. Chemická rizika mohou být v podobě výskytu a nadlimitního obsahu mykotoxinů. Proti těmto nebezpečím se musí dokonale předcházet vhodnými opatřeními. Proto je proces vybírání nových dodavatelů dlouhodobý a náročný, jelikož všichni musí být certifikováni. Pokud se nejedná o BIO kvalitu, mezi základní požadavky, které musí všichni splňovat je mít veterinární certifikáty, HACCP certifikáty (pouze u živočišných výrobků – sušená mléka, syrovátka atd.), ISO 9001 atd. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

7.1.3 Rivalita substitučních výrobků

Pokud budeme analyzovat pouze trh zelených potravin, tak hrozba substitučních výrobků téměř neexistuje. Hrozba substitučních výrobků pro společnost ASP CZECH s.r.o. je pouze o tom, jakého dodavatele si firma vybere a jak kvalitní surovinu dodavatel dodá. Poté už to zcela záleží na samotné firmě – jaké dodavatele si společnost zvolí a jakou cestou společnost uvede produkt na trh. Mezi substituty zelených potravin/greenfoods mohou být zařazeny produkty, které mají obdobné účinky na lidský organismus. Jsou to takové produkty, které obsahují nutriční látky, podporu imunity, detoxikaci organismu apod. Jedná se zde o širokou škálu potravinových doplňků, které jsou snadno dostupné. Tyto produkty můžeme zakoupit v jakékoli lékárně, obchodech zaměřené na zdravou výživu, ale i v supermarketech. Dále zde mohou zařadit například chia semínka, acai atd. Tyto výrobky ale zcela nenahradí zelené potraviny, jelikož takové substituční výrobky nikdy nebudou mít stejný obsah živin a minerálů jako zelené potraviny. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

7.1.4 Rivalita nových konkurentů

Do tohoto odvětví poměrně není složité vstoupit, jelikož se nejedná o kapitálově náročné podnikání, a tak bariéry pro vstup nejsou natolik velké. Firma na začátku musí vynaložit určité finanční investice na specializované zařízení, mít zkušenosti s používanými technologiemi, získat ochranné známky či receptury k vykonávání odborných činností, avšak oproti ostatním, například průmyslovým oborům, jsou tyto počáteční investice podstatně nižší. V tomto odvětví si většina firem, včetně společnosti ASP CZECH s.r.o., surovinu nepěstuje, ale kupuje od zahraničních dodavatelů. Společnosti tak odpadá docela náročný pěstitelský a zpracovatelský proces zelených potravin, z čehož vyplývá, že se zde nedá vyloučit vstup nových konkurentů do odvětví.

7.1.5 Hrozba silné rivality v segmentu

Společnost ASP CZECH s.r.o. má spoustu dalších konkurentů, především v českých společnostech. V tomto nově rodícím odvětví se zrodila celá řada dalších firem. Tyto firmy mohou zelené potraviny prodávat prostřednictvím internetových stránek nebo kamenných obchodů. Spotřebitelé mohou produkty najít v lékárnách nebo obchodech se zdravou výživou. Konkurenční firmy se mohou lišit především v rozdílné kvalitě jednotlivých produktů, což je dáno v různých způsobech pěstování a zpracování surovin jejich

dodavatelů. Například u výroby nápojů z mladého ječmene je velký rozdíl, jestli je nápoj z usušených lístků mladého ječmene nebo prášku. Také záleží, jestli je zelený ječmen zpracován vylisováním a následným usušením (juice), nebo jestli je zelený ječmen zpracován rozemletím a následným usušením – takové zpracování využívá společnost ASP CZECH s.r.o., jelikož tímto zpracováním produkt obsahuje více vlákniny. Prášek vznikne pouhým rozdrčením listů. Rozdrčené listy mladého ječmene jsou nutričně mnohem chudší, ale rozdíl ve výrobní ceně může být v desítkách procent. Na trhu se můžeme setkat s takovými dodavateli, jejichž výrobní postup není jasný a může to být vnímáno jako klamání zákazníka. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

7.2 SWOT analýza

Tato podkapitola bakalářské práce je zaměřena na podrobné zhodnocení současné situace ve společnosti ASP CZECH s.r.o. Pro získání informací k analýze společnosti bude použita SWOT analýza, která je velmi vhodná pro kompletní zhodnocení silných a slabých stránek společnosti ASP CZECH s.r.o. Dále nám tato analýza také poslouží k zjištění, jaké má firma příležitosti a na jaké hrozby by si měla dát pozor. Nejprve bude provedena vnitřní analýza společnosti a poté bude provedena analýza vnějšího prostředí firmy.

7.2.1 Silné stránky podniku

K silným stránkám společnosti ASP CZECH s.r.o. na prvním místě především patří široké portfolio výrobků. Výrobky jsou velice kvalitní a přírodního charakteru. Společnost velmi dbá na to, aby byly produkty předem testovány a neobsahovaly žádné chemické látky. Díky širokému sortimentu potravinářských výrobků má společnost i širší cílovou skupinu. Další důležitou silnou stránkou společnosti je zaměření se na několik trhů zároveň, a proto neočekávaná změna situace na některém z dílčích trhů nijak dramaticky neovlivní celkovou situaci společnosti. Firma své produkty poskytuje v ucelených produktových řadách, což uspokojuje zákazníky, kteří si mohou vybrat různé variace chutí a složení či jednotlivé výrobky mohou také kombinovat. Ceny výrobků jsou srovnatelné s konkurencí. Společnost také zvýšila úroveň svých internetových stránek. K silným stránkám společnosti patří vysoká úroveň personálu a managementu. Aby byla práce co nejefektivnější, využívá společnost moderní nakládací rampy, které ulehčují vyskladňování a expedici výrobků i příjem surovin na sklad. Společnost má také své moderní technologické a logistické pracoviště. Firmě nechybí vlastní hala, včetně skladů

a administrativního zázemí. Společnost tak vyhojuje veškerým zákonným požadavkům na potravinářskou výrobu. Mezi velice významnou výhodu patří vlastnictví několik patentovaných receptur. Jedná se především o výrobek Lepicol. Produkt Lepicol je také celosvětově distribuovaný produkt, který tvoří velký podíl zisku ze všech prodávaných doplňků stravy společnosti ASP CZECH s.r.o. Firma se také zabývá výrobou produktů pro následné průmyslové použití v potravinářství. Mezi další přednosti firmy patří stabilní kapitálová stránka a cash flow. Firma spolupracuje s předními odborníky na zdravou výživu, ale především spolupracuje s celosvětově uznávanou společností Protexin. Společnost Protexin se zaměřuje na výrobu produktů a inovativní výzkum v oblasti probiotik (živých kultur). (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

7.2.2 Slabé stránky podniku

Žádná firma není dokonalá a u každé se může najít nějaká slabá stránka nebo místo, na které firma není pyšná. Pro každou jednotlivou firmu je hodně důležité, aby se tyto slabé stránky daly zjistit a minimalizoval se jejich vliv na běžné fungování společnosti.

Ke slabým stránkám společnosti ASP CZECH s.r.o. lze zařadit špatná dostupnost výrobků, jelikož jsou výrobky dostupné pouze ve vybraných obchodech, mezi které patří lékárny, dm drogerie a obchody se zdravou výživou. Společnost má také velice malou možnost komunikovat se spotřebiteli přímo na místě prodeje kvůli prodeji přes distribuční kanály, což jsou velké lékárenské řetězce. Je také velice málo využívána komunikace v místech, kde se soustřeďují lidé s nemocí. Jsou tím myšlena místa jako čekárny u doktorů, lékárny, nemocnice atd. I když si společnost zakládá na přírodním charakteru produktů, výrobky značky Topnatur, což jsou rostlinné nápoje, bohužel obsahují nějaké konzervační látky, aby mohl být produkt udržen v sypkém stavu. Mezi další slabou stránku patří neefektivní distribuce zboží pomocí externích dopravců. V případě přijaté objednávky, na kterou je požadavek dodání do druhého dne, musí vedoucí dopravy zaplatit dopravu nevytíženým vozidlem, která je mnohonásobně dražší. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

7.2.3 Příležitosti podniku

Významnou příležitostí pro společnost ASP CZECH s.r.o. by mohl být vstup na zahraniční trhy, především expandovat do Číny a USA (jeden z majitelů je Američan a má již své kontakty na území USA a velmi dobře zná americký trh), kde by se firma zaměřila na

vybudování dobrého jména a distribuční sítě. Další velkou příležitostí společnost vidí v expanzi do západní Evropy, kde by se společnost chtěla zaměřit především na veganskou komunitu. Společnost bude mít od 1. 7. 2015 novou baličku, jenž poskytne efektivnější a ekonomickou výrobu. Pro zákazníka tato balička poskytne komfortnější design. Velkou výhodou v dnešní době je pro společnost vzrůstající tendence a trend v oblasti gastronomie a zdravého stravování. Mnoho lidí se dnes zabývá civilizačními chorobami, a proto jsou spotřebitelé ochotni investovat do svého zdraví nemalé finanční prostředky. Díky vlastnímu vývoji je možnost výrobních inovací, kdy společnost může určovat trend trhu. Neustálou příležitostí je získávání nových zákazníků. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

7.2.4 Hrozby podniku

Jednou z velkých hrozeb je znečištění výrobních prostor, což by mohlo vést k narušení výrobního procesu nebo by mohla být zakázána výroba hygienickou stanicí. Důvodem by mohla být přítomnost hlodavců, hmyzu či kontaminovaná surovina. Hrozbou je také velmi silná konkurence na trhu nebo ztráta klíčových odběratelů. Hrozbou pro společnost je změna měnové kurzu (USD a EUR). Mezi další hrozby patří nestabilní trh komodit (syrovátka, sušená mléka) z důvodu následků sankcí vůči Rusku. Mezi další hrozby patří i vzrůstající náklady na suroviny nebo změna preferencí spotřebitelů. Velkou hrozbou společnosti mohou být ekologické havárie, které mohou být způsobeny například přírodními katastrofami. Souvisí to především z pěstováním chlorelly a zeleného ječmene, Rostliny se pěstují v zemích, kde mají ideální klimatické podmínky, jako jsou teplo a slunce. Pokud by byla tato oblast jakkoliv poškozena či znečištěna, pro firmu by to mohlo mít fatální následky. (Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

Strukturované grafické znázornění SWOT analýzy je přidělené v příloze III.

8 ANALÝZA HLAVNÍCH KONKURENTŮ

Společnost ASP CZECH s.r.o. ve svém odvětví musí čelit několika konkurenčním subjektům, a tak musí dobře znát své konkurenty. Nejen, že je důležité reagovat na jejich chování, ale také je podstatné mít kvalitní informace o svých konkurentech pro sestavení jejich analýzy. V práci budou uvedeny firmy, které patří mezi největší konkurenty pro společnost ASP CZECH s.r.o. a mohou tak představovat hrozbu pro tuto společnost.

8.1 Představení konkurenčních firem

Bude popsáno 5 konkurenčních firem. Tyto konkurenční firmy byly vybrány po konzultaci s pracovníci marketingového oddělení společnosti ASP CZECH s.r.o. Potřebné informace k analýze konkurenčního prostředí byly shromažďovány během vykonávané praxe.

Seznam hlavních konkurenčních firem:

- Green Ways s.r.o.
- Empower Company s.r.o.
- Chlorella centrum s.r.o.
- Vitalvibe s.r.o.
- HEALTH LINK s.r.o.

8.1.1 Green Ways s.r.o.



Zdroj: Webové stránky společnosti Green Ways s.r.o.

Obr. 11. Logo společnosti Green Ways s.r.o.

Předmět činnosti firmy:	Výroba, obchod a služby
Sídlo firmy:	Praha 1, Ovocný Trh 572/11, PSČ 110 000
Web:	www.gw-int.net
IČO:	25575767

Firma Green Ways působí na českém trhu od roku 1999 a patří mezi malé a střední podniky. Za tu dobu se stala jedním z lídrů na trhu tzv. superfoods/superpotraviny. Společnost funguje na principu síťového marketingu, který je víceúrovňový. Superpotraviny jsou potraviny a potravinové doplňky, které jsou výjimečné svým vysokým obsahem zdraví prospěšných bioaktivních látek.

Green Ways nabízí možnost svobodného podnikání ve formě přímého prodeje, formou MLM. Neváže si pracovníky pracovní smlouvou, ale pouze registrací. Tudíž je možno zakoupit produkty jen u MLM prodejců. Společnost Green Ways nemá žádné kamenné obchody ani e-shop.

Majitel společnosti je pan Václav Rathouský. Firma začínala pouze s jedním produktem a to se sladkovodní řasou Chlorellou. O pár let později firma své produktové portfolio rozšířila o další produkt. Tímto produktem se stal mladý ječmen. Později se firma rozšířila do sousedního Slovenska a poté došlo i k otevření polského trhu. Firma docílila významného kroku, získala certifikát managementu kvality ISO 9001. Za řadu let, která firma působí na trhu, došlo k dynamickému rozvoji. Kompletně změnila design společnosti, sídlo společnosti, ale také proběhly úpravy marketingu či v odměňovacím systému.

Struktura společnosti je rozdělena na majitele, který je v čele společnosti. Přímým podřízeným majitele je generální ředitel. Generální ředitel má pod sebou další podřízené, mezi které patří výrobní ředitelka, projektová manažerka, office manager, vedoucí expedice. Pod generálního ředitele spadají operátorky pro CZ, SK a samostatný ekonomický úsek. Dále sem patří jak asistentky generálního ředitele, tak i asistentka výrobní ředitelky. (gw-int.net, 2010; Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015)

8.1.2 Empower Company s.r.o.



Zdroj: Webové stránky společnosti Empower Company s.r.o.

Obr. 12. Logo společnosti Empower Company s.r.o.

Předmět činnosti firmy:	Výroba, obchod a služby
Sídlo firmy:	Lysá nad Labem, Náměstí B. Hrozného 1755 PSČ 28922
Web:	www.empower-supplements.com
IČO:	24785385

Empower Company s.r.o. je česká firma, která byla založena v roce 2010. Základní kapitál firmy byl 200 000 Kč. Zabývá se výrobou a distribucí potravinových doplňků. Firma se především specializuje na čistě přírodní potravinové doplňky a potraviny včetně BIO produktů. Suroviny si dováží z celého světa. Empower Supplements je značka přírodních potravinových doplňků. Firma dbá na vysokou kvalitu produktů, nejen při samotném výrobním procesu, ale i při pěstování a balení. Firma své produkty balí do hermeticky uzavřených ZIP sáčků nebo do dóz, které jsou opatřené indukčním mezi-víčkem pro lepší ochranu surovin. Firma si také každou dovezenou surovinu testuje v tuzemské akreditované laboratoři ihned po příjezdu do ČR.

Firma Empower Company s.r.o. je certifikovaný BIO obchodník. Na suroviny, které firma nabízí má i jiné certifikace, mezi které patří osvědčení pro hospodářský subjekt, certifikát o zdravotní bezpečnosti doplňků stravy Chlorella organic, Maqui berry organic, Mladý ječmen juice a Spirulina organic.

Empower Company s.r.o. také nemá internetový obchod. Firma se především spoléhá na listing produktů do zasíťovaných prodejen (např. DM). Tato firma nabízí velice výbornou cenu za své produkty a jsou schopni velice dobře cenově konkurovat společnosti ASP

CZECH s.r.o. Cena produktů za BIO firmy Empower Company s.r.o. se rovná ceně produktů společnosti ASP CZECH s.r.o., které nejsou v BIO kvalitě. Z tohoto důvodu se společnost ASP CZECH s.r.o. rozhodla, že vstoupí na trh s BIO produkty, které budou cenově konkurenční. (empower-supplements.com, 2015)

8.1.3 Chlorella centrum s.r.o.



Zdroj: Webové stránky společnosti Chlorella centrum s.r.o.

Obr. 13. Logo společnosti Chlorella centrum s.r.o.

Předmět činnosti:	Velkoobchod, specializovaný maloobchod, maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny, balící činnosti
Sídlo firmy:	Kostelec nad Orlicí, Příkopy 901, PSČ 51741
Web:	www.chlorellacentrum.cz
IČO:	27461467

Chlorellu začala na českém trhu nabízet firma Fitmin již od roku 1999. Společnost Chlorella centrum s.r.o. byla však založena až roku 2004 jako právoplatný nástupce firmy Fitmin. Společnost Chlorella centrum s.r.o. se zabývá distribucí potravinových doplňků a kosmetiky ze sladkovodní řasy. Společnost nabízí ve svém sortimentu dva základní druhy produktů zelených potravin. Firma poskytuje produkty, mezi které patří Chlorella Pure a Spirulina Pure. Sortiment byl dále obohacen o nápoj ze zeleného ječmene.

Tato společnost nabízí své produkty kvalitní bez jakýchkoliv přidaných látek. Cílem společnosti Chlorella centrum s.r.o. je působení v oblasti propagace zásad zdravého životního stylu a posílení odpovědnosti za zdravé lidi. O chod společnosti se starají pouze 3 zaměstnanci.

Společnost Chlorella centrum s.r.o. má vytvořené nejen webové stránky, ale i svůj e-shop. Internetový obchod je zaměřený na B2Ba B2C klientelu. (chlorellacentrum.cz, 2011)

8.1.4 Vitalvibe s.r.o.



Zdroj: Webové stránky společnosti Vitalvibe s.r.o.

Obr. 14. Logo firmy Vitalvibe s.r.o.

Předmět činnosti:	Výroba, obchod a služby
Sídlo firmy:	Havlíčková 133/19, Stránice, 602 00 Brno
Web:	www.vitalvibe.eu/cs
IČO:	29307031

Firma Vitalvibe s.r.o. byla založena v roce 2012. Firma byla zřízena magistrou Lucií Aujeskou a inženýrem Janem Petrem. Ing. Jan Petr je majitelem firmy a Mgr. Lucie Aujeská je spolumajitelkou. Firma je plátcem DPH a základní kapitál byl ve výši 200 000 Kč. Tuto firmu se rozhodli založit, protože chtěli přinést jak do České republiky, Slovenské republiky, tak i do celé Evropy škálu životodárných přírodních superpotravin v BIO kvalitě s nejvyššími výživovými hodnotami. Cílem je, aby produkty byly pro tělo přirozené a měly by pomáhat tam, kde už ostatní potraviny již ztratily svou sílu.

Firma vznikla především díky spolumajitelce magistře Lucii Aujeské, která cestovala do Indonésie na ostrov Bali, aby zde mohla studovat balijské tance. Díky tanci a józe se dostala k vitariánství a syrové stravě. V Indonésii se podrobila několika kurzům se superpotravinami, aby se naučila, jak se strava zpracovává a připravuje. Mezi studií strávené v České republice, se inženýrka Lucie Aujeská rozhodla uspořádat semináře na přípravu živé stravy a zdravého životního stylu spojené s jógou a čistou myslí. Na svých seminářích začala používat spoustu BIO a superpotravin, které si dovážela ze zahraničí, nebo si je nechala posílat do ČR. Lidé tyto produkty neznali a na našem trhu bylo málo obchodníků, kteří by poskytovali kvalitní BIO a superpotraviny. A tak si začali od inženýrky Lucie Aujeské produkty v malém množství kupovat.

Jelikož sami majitelé firmy Vitalvibe s.r.o. jsou zastánci zdravého zářícího těla a plnohodnotného života nabitého energií, hledají pro své zákazníky ty nejlepší zdroje ve

stoprocentní kvalitě. Snaží se spolupracovat především s lokálními farmáři a výrobci, kteří chápou sílu a prospěšnost BIO potravin.

Firma je zaměřená především na superpotravinu syrové formy, což znamená, že potraviny nejsou tepelně zpracované. Produkty nabízené touto firmou buď na českém trhu nejsou k dostání a většinou je nutné je objednávat ze zahraničí nebo jsou tyto produkty v BIO (organické) kvalitě. Firma se tedy zaměřuje na produkty v sušené formě nebo na potraviny v podobě prášku, aby byly zachovány všechny výživné hodnoty.

Mezi produkty firmy Vitalvibe především patří rostlinné proteiny Sunwarrior od společnosti Life Way. Od společnosti HealthForce Nutritionals odebírají například Spirulinu, Chlorellu, odšťavněné zelené trávy, antioxidanty atd. Samozřejmě firma Vitalvibe nabízí spoustu dalších produktů. Cílem této firmy je poskytnout rozsáhlé spektrum doplňků stravy a vitamínů, které jsou výhradně přírodního složení. Většinu zboží firma Vitalvibe s.r.o. dováží z USA, Ameriky, Asie a Austrálie.

Smyslem firmy Vitalvibe s.r.o. je spojit co nejvíce zajímavých projektů, lidí a firem dohromady, aby společně mohli vytvořit možnost dostávat z celého světa to nejhodnotnější a nejkvalitnější pro život. Spolupracují s restauracemi, obchody, médii či partnerskými stránkami.

Firma Vitalvibe s.r.o. nenabízí své produkty jen konečným spotřebitelům, ale také velkoobchodům. Velkoobchody, které odebírají produkty od firmy Vitalvibe s.r.o. může získat spoustu benefitů. Firma může získat slevy, pro kterou je nutno IČ. Mezi další výhody například patří doprava zdarma po ČR do 1-2 dní, možnost telefonické objednávky či objednávky přes e-mail. Aby firma mohla získat velkoobchodní ceny, musí mít IČ a být zaregistrována na webových stránkách firmy Vitalvibe s.r.o.

Firma Vitalvibe s.r.o. využívá způsob dopravy IN TIME, což je česká kurýrní a spediční služba. IN TIME je lídrem trhu v oblasti B2C, ale stále upevňuje svou pozici v oblasti B2B. Tato kurýrní služba garantuje dodání do druhého pracovního dne, pokud je zákazníkova objednávka vytvořena do 12 h. U dopravy IN TIME bohužel není možná platba za dobírku kreditní kartou přímo řidiči. Dále firma Vitalvibe s.r.o. využívá služeb PPL, která je další z řady společností, jejichž hlavní zaměření je expresní přeprava zásilek především po ČR. Tato kurýrní služba garantuje dodání do druhého dne a dobírku je možné platit kartou přímo řidiči. PPL navíc nabízí i možnost večerních zásilek.

Firma Vitalvibe s.r.o. užívá zvláštní způsob balení zboží. Zboží, které odesílá svým zákazníkům, se snaží balit do recyklovaných obalů a krabic, aby využili maximální ekologii a spotřebu starých krabic a obalů. Jako výplň je používána 100% recyklovaná fixační bezprašná výplň, která je v přírodě sama plně rozložitelná do 3 let, a tak nezatěžuje životní prostředí a vodní zdroje. Zákazníka by tedy nemělo překvapit, že jeho zboží dorazí např. v krabici od bot nebo mixéru.

Momentální počet zaměstnanců firmy Vitalvibe s.r.o. je 7 včetně majitele a spolumajitelky. Majitel Ing. Jan Petr je koordinátor firmy a zároveň pracuje jako provozní marketingový článek Vitalvibe. Pod majitele firmy spadá provozní kamenného obchodu a pracovník zabezpečující distribuci. Dále zde pracuje zaměstnankyně, která se stará o administrativu, nákup zboží a logistiku a jako poslední zde patří pracovnice, která se věnuje komunikaci se zákazníky, účastní se workshopů, výstav a přednášek. S rostoucím počtem objednávek a přibývajícími zákazníky se firma musela v půlce roku 2014 přesunout na nové místo, a to do nového BIO certifikovaného velkého centrálního skladu v Praze. V současné době má firma k dispozici dostačující velký sklad i vlastní prodejnu se zázemím pro zaměstnance. Navíc jsou zde konány i přednášky, ochutnávky a poradenství pro zákazníky. (vitalvibe.eu/cs, 2014)

8.1.5 HEALTH LINK s.r.o.



Zdroj: Webové stránky společnosti Health Link s.r.o.

Obr. 15. Logo firmy HEALTH LINK s.r.o.

Předmět činnosti:	Výroba, obchod a služby
Sídlo firmy:	Olomouc – Hodolany, Holická 1173/49a, PSČ 77900
Web:	www.healthlink.cz
IČO:	25865501

Společnost Health Link s.r.o. založil pan Ing. Vitásek před 15 lety. Pan Ing. Vitásek začal již podnikat v roce 1991, kdy si se svým kolegou založil malý obchod s bylinami a dalšími produkty alternativní medicíny. Impulesem startu podnikání byl jeho zájem o zdravý životní

styl, bylinky, čínskou medicínu ajurvědu a další směry alternativní medicíny. Postupně začal pan Ing. Vitásek rozšiřovat aktivity, kdy například založil lékárenský velkoobchod, který působil na celém území ČR. Později se ale rozhodl, že lékárenský velkoobchod prodá a bude vyrábět produkty vlastní. V roce 2000 založil firmu Health Link s.r.o. s vizí nabídnout zákazníkovi vlastní výrobky, účinné produkty s autentickými surovinami, prověřené řadou klinických studií či dlouhodobým užíváním.

Společnost Health Link s.r.o. především nabízí zelené potraviny – sladkovodní řasy. Těmito produkty jsou Chlorella a Spirulina. Společnost jako první na trhu prostřednictvím klinických studií uvedla Spirulinu v BIO kvalitě pod značkou BioSpirulina. Společnost dále nabízí vybrané přírodní produkty, jako je mladý ječmen, jedlé oleje, superpotraviny, přírodní sladidla nebo esenciální oleje a další. Firma také nabízí řadu potravin bez obsahu lepku, řepného cukru nebo mléčné složky. Společnost Health Link s.r.o. také dodává suroviny pro výrobu cukrářských produktů a přísady vhodné do cukrovinek, jogurtů, cereálií, zmrzlin, nápojů apod.

Cílem společnosti Health Link s.r.o. je snaha reagovat na nároky a preference trhu, které se neustále mění. Proto se snaží své produktové portfolio průběžně obohacovat o nové produkty, které mohou být pro zákazníka atraktivní a možná v některých případech neznámé nebo exotické.

Společnost Health Link s.r.o. si veškeré suroviny sami testují, a to nejen laboratorně, ale i co se týče chuti a účinku produktů. Účinky produktů dokáže člověk pocítit a posoudit, zda je produkt efektivní či nikoli. Pakliže se surovina zdá být vyhovující, zařadí ji do své databáze a používají ji pro vlastní výrobu.

Společnost Health Link s.r.o. se dokázala prosadit nejen na domácím trhu, ale i na trhu zahraničním, což svědčí o kvalitě produktů této společnosti. Maximální kvalitu výrobků se společnost snaží zajišťovat pečlivým výběrem prvotních surovin, které pocházejí výhradně od prověřených pěstitelů z celého světa. Hlavní náplní je dovoz surovin, ze kterých se vyrábí vlastní výroba. Převážná část výroby je poté určena na export do zahraničí. V současné době vyváží své zboží do několika zemí EU, a to především do Německa, Anglie, Finska, Itálie, Holandska, Portugalska a do řady dalších zemí EU.

Společnost je velmi úspěšná, jelikož dosahuje vysokých obrátů a patří mezi 25 % největších firem v České republice. Tato společnost zaměstnává desítky zaměstnanců. Firma se v roce 2015 zúčastní několika veletrhů, jako jsou BIOFACH, který již proběhl

v měsíci únoru. Následující veletrh bude uskutečněn na začátku května ve Švýcarsku a v polovině měsíce května v Amsterdamu. Mezi tyto veletrhy patří PLMA's World of Private Label a Finished Products Europe. Vize rozvoje firmy jsou především v posílení exportu, kde společnost cítí obrovský potenciál. Naopak největší zátěží společnosti je nadměrná byrokracie a nekalá konkurence.

Společnost Health Link s.r.o. má vlastní výrobní a zpracovatelské zařízení, mezi které patří kapslovací stroj, který slouží na výrobu želatinových kapslí. Dále vlastní homogenizační zařízení na výrobu práškových směsí a na výrobu tekutých směsí. Posledním zařízením je plnicí linka pro plnění kapslí, tekuté i práškové hmoty. Společnost se díky vlastnímu výrobnímu zařízení může lépe přizpůsobit požadavkům zákazníků.

Velkou výhodou této společnosti je, že může své produkty vyrábět podle vlastních originálních receptur. Firma Health Link s.r.o. také obdržela několik certifikátů. Je to certifikát na produkci výrobků v BIO kvalitě, které jsou v souladu se zásadami pro ekologické zemědělství a tím splňují veškeré požadavky kladené na BIO výrobky. Další garance kvalitních výrobků je certifikát o zdravotní nezávadnosti výrobků. (healthlink.cz, 2015, cestykuspechu.cz, 2008)

8.2 SWOT analýzy konkurenčních firem

V této kapitole bakalářské práce budou odhadovány přednosti a slabiny vybraných konkurenčních firem. SWOT analýza může být zpracována pouze z dostupných informací zvolených konkurenčních firem, z čehož vyplývá, že silné stránky a příležitosti se dají určit s větší přesností z již zjištěných informací. Na druhou stranu slabé stránky a hrozby firem budou charakterizovány na základě odhadu, jelikož téměř žádná konkurenční firma nezveřejňuje své slabé stránky a hrozby.

8.2.1 SWOT analýza společnosti Green Ways s.r.o.

Strengths	Weaknesses
Goodwill	Firma nemá internetový obchod
Propracovaná distribuční síť	Špatná dostupnost výrobků
Zkušení pracovníci a management podniku	Špatná marketingová strategie
Dlouhá existence na trhu	
Kvalita výrobků	
Opportunities	Threats
Modernizace firemních webových stránek	Spotřebitelské trendy
Expanze na nové rostoucí trhy	Hospodářská recese
Získání nových zákazníků	Změna spotřebitelských preferencí

Zdroj: Zpracování na základě vlastní úvahy

Tab. 1. SWOT analýza společnosti Green Ways s.r.o.

Společnost Green Ways s.r.o. může být silným konkurentem pro společnost ASP CZECH s.r.o. z několika důvodů. Především firma na svém trhu působí již několik let, a tak má několik zkušeností ve svém oboru. Z téhož důvodu mohou spotřebitelé tuto značku preferovat a uznávat. Společnost především nabízí to, co sama kupuje. Tedy kvalitní produkty, které nejsou náhradou pestré stravy, ale pouze jejím doplňkem. Tyto produkty nejsou léky a ani je nenahrazují. Důležitým faktorem pro tuto společnost je, že má zkušené

pracovníky a management podniku. Výhodou pro společnost je, že má ve vlastnictví certifikát ISO 9001. Tato mezinárodní norma je zaměřena na management kvality a prokazování kvality. Společnost úspěšně prošla 2. dozorovým auditem u auditorské společnosti Bureau Veritas v roce 2014. Auditóři navíc uvedli jako silnou stránku systému důraz na kvalitu a zdravotní nezávadnost zpracovávané suroviny. Silnou stránkou společnosti Green Ways s.r.o. je propracovaná distribuční síť. Společnost využívá formu přímého prodeje, kde na cestě produktu od dodavatele ke spotřebiteli jsou vyloučeny ostatní distribuční kanály. Pokud partneři této společnosti rozšíří produkty například do své rodiny nebo i mezi své známé, je mezi společnostmi a partnery smluvně dána % odměna podle obratu, který jejich síť vytvoří. Výhodou tohoto přístupu je především ten, že lidé spíše uvěří referencím své rodiny a přátel než masovým reklamám, které produkt zákazníkovi vnucuje. Mezi slabé stránky společnosti Green Ways s.r.o. patří špatná marketingová strategie, jelikož společnost nemá zřízený internetový obchod. Zde by zákazníci mohli vidět kvalitní a přehledný katalog produktů s množstvím informací. Internetový obchod také pro zákazníky nabízí pohodlnou objednávku, neustálou kontrolu nad objednávkou a rychlé, spolehlivé a levné dodání. Slabou stránkou není pouze nezřízený e-shop, ale společnost nemá ani žádný kamenný obchod. Pro zákazníky to znamená špatná dostupnost výrobků.

Mezi příležitosti společnosti Green Ways s.r.o. patří modernizace firemních webových stránek. Webové stránky vypadají moderně a přehledně, kde společnost ukazuje, že svou firmu prezentuje profesionálním způsobem. Dobře modernizované stránky dokáží zvýšit komfort zákazníků, což může mít také vliv na tržby. Další příležitostí je expanze na nové rostoucí trhy, kde mohou získat nové zákazníky. Firma musí neustále sledovat současné chování spotřebitelského trhu, aby věděla co se děje. V případě neinformovanosti a bez porozumění spotřebitelského trhu to pro firmu může znamenat hrozbu. Hrozbou pro firmu může být neznalost, proč se věci na trhu dějí, či které síly způsobují změny.

8.2.2 SWOT analýza společnosti Empower Company s.r.o.

Strenghts	Weaknesses
Produkty v BIO kvalitě	Firma nemá internetový obchod
Testování surovin v akreditované laboratoři	Malá reakce na konkurenční nabídku
Certifikáty	
Opportunities	Threats
Stále více lidí se zajímá o doplňky stravy v podobě zelených potravin a zdravý životní styl	Zrušení dodavatelských smluv
Zvyšování odborné způsobilosti personálu (oblast výživy i marketingu)	Propad kurzu koruny vůči euru
	Negativní vývoj ekonomiky
	Vstup malých společností s levnými produkty

Zdroj: Zpracování na základě vlastní úvahy

Tab. 2. SWOT analýza společnosti Empower Company s.r.o.

Výraznou výhodou společnosti Empower Company s.r.o. jsou produkty nabízené v BIO kvalitě. Veškeré suroviny po příjezdu do ČR si firma testuje v akreditované laboratoři. Firma Empower supplements je certifikovaný BIO obchodník. Slabou stránkou firmy je nezřízený internetový obchod, který by mohl zákazníkům poskytnout dostatečné množství informací o produktech. Slabou stránkou této firmy je malá reakce na konkurenční nabídku. Pro žádnou firmu není snadné dostatečně rychle reagovat na konkurenci jiných výrobců nebo dodavatelů. Je velice obtížné okamžitě zjistit všechny změny v jejich nabídce.

Příležitostí firmy je neustálé zvyšování počtu lidí, kteří se začínají zajímat o zelené produkty a snaží se dodržovat zdravý životní styl. Mezi další příležitost patří zvyšování odborné způsobilosti personálu, tak, aby se minimalizovala nedůvěra zákazníků v produkty. Hrozbou společnosti Empower Company s.r.o. může být vypovězení

dodavatelských smluv, kvůli ztrátě dobrých vztahů s dodavateli. Firma také musí pořád sledovat makroekonomické situace a kroky vlády a ČNB, aby firma mohla pružně reagovat na zvýšení inflace nebo na změny sazeb daní, především DPH.

8.2.3 SWOT analýza společnosti Chlorella centrum s.r.o.

Strenghts	Weaknesses
Vysoká kvalita výrobků	Úzké portfolio
Používání přírodních surovin	Podobnost konkurenčním produktům
Kvalifikovaní zaměstnanci	
Vlastní e-shop firmy	
Dlouholeté zkušenosti v oboru	
Opportunities	Threats
Zdraví podporující produkt	Vysoký rozmach konkurence v posledních několika letech
Prodej Chlorelly je stále ještě novinkou na trhu	Levné a nekvalitní produkty stravy nabízené konkurencí
Rozšíření portfolia o nové nebo alespoň doplňkové produkty	Pokles poptávky o doplňcích stravy

Zdroj: Zpracování na základě vlastní úvahy

Tab. 3. SWOT analýza společnosti Chlorella centrum s.r.o.

Mezi silné stránky společnosti patří dlouhé působení na trhu. Za dlouhá léta společnost získala řadu zkušeností v oboru. Společnost Chlorella centrum s.r.o. nabízí pouze kvalitní výrobky, jelikož se používají zejména přírodní suroviny. Mezi další silnou stránku patří kvalifikovaní zaměstnanci firmy. Výhodou je vlastní internetový obchod firmy. Slabou stránkou společnosti je úzké portfolio produktů. Firma se zaměřuje pouze na 4 produkty. Mezi další slabou stránku této firmy patří produkty, které jsou srovnatelné s produkty konkurence.

Příležitostí firmy jsou nabízené produkty, které jsou prospěšné zdraví. Produkty, které firma nabízí, patří stále k novinkám na trhu. Velkou příležitostí je v rozšíření portfolia o nové nebo alespoň doplňkové produkty. Hrozbou firmy je vysoký rozmach konkurence v posledních několika letech. Mnoho konkurenčních firem nabízí zelené potraviny i v BIO kvalitě. Další hrozbou mohou být levné a nekvalitní produkty stravy nabízené konkurencí. Společnost se musí neustále zajímat o současné chování spotřebitelů na trhu. Velkou hrozbou pro firmu by bylo zaznamenání o poklesu poptávky po zelených potravinách.

8.2.4 SWOT analýza společnosti Vitalvibe s.r.o.

Strenghts	Weaknesses
Mladý a kreativní kolektiv	Start firmy od nuly
Majitelé firmy jsou sami zastánci zdravého životního stylu	Nižší známost značky
Produkty jsou výhradně z přírodního složení	
Precizně vytvořené webové stránky	
Firma má zřízený e-shop	
Sociální marketing (ŽP)	
Firma poskytuje přednášky, ochutnávky a poradenství pro zákazníky	
Opportunities	Threats
Vylepšení současné marketingové komunikace, zejména prostřednictvím internetového marketingu a následný prudký nárůst nových zákazníků	Vstup nových konkurentů na trh
Rostoucí potenciál trhu	Odchod zákazníků ke konkurenci
Nalezení dodavatelů s dalšími jedinečnými produkty	Ztráta dodavatele

Zdroj: Zpracování na základě vlastní úvahy

Tab. 4. SWOT analýza společnosti Vitalvibe s.r.o.

Mezi silné stránky společnosti Vitalvibe s.r.o. patří mnoho faktorů. Silnou stránkou firmy je, že nabízejí především kvalitní produkty, které jsou složeny pouze z přírodních surovin.

Majitelé firmy výhradně nabízí produkty, které mají osobně vyzkoušené a ví, že je jejich účinek efektivní a zdraví prospěšný. Další silnou stránkou je, že ve firmě pracuje mladý a kreativní tým. Tým se skládá z pěti členů, na které dohlíží majitelé firmy. Výhodou tohoto menšího pracovního týmu jsou osobitější vztahy mezi zaměstnanci. Jelikož má firma menší pracovní tým, mohla si dovolit vytvořit na svých webových stránkách stručné představení všech pracovníků. Webové stránky firmy jsou velice precizně zpracované. Jsou přehledné, hezky moderně upravené, a navíc plní dostatečně informační funkci pro zákazníka. Mezi slabou stránku firmy Vitalvibe s.r.o. patří poměrně krátké působení na trhu v tomto oboru, tudíž je nižší povědomí o značce firmy.

Příležitostí firmy Vitalvibe s.r.o. je vylepšení současné marketingové komunikace zejména prostřednictvím internetového marketingu. Velkou příležitostí firmy je sledován rostoucí zájem o tento tržní segment. Velký potenciál firma může mít v nalezení nových dodavatelů s dalšími jedinečnými produkty. Společnost může ohrozit vstup nové firmy na trh, která bude dávat nemalé finanční prostředky na reklamu. Společnost také může ohrozit vstup malých společností na trh s podobnými, levnými a ne tak kvalitními produkty. Odchod zákazníků ke konkurenci může mít dva důvody, a to nespokojenost s výrobky nebo výhodnější nabídky konkurentů.

8.2.5 SWOT analýza společnosti Health Link s.r.o.

Strenghts	Weaknesses
Dlouhodobé působení na trhu	Malá možnost komunikace se spotřebiteli
Široký sortiment produktů	Nízké povědomí o značce
Vlastní testování surovin	Absence internetového prodeje
Důraz na nákup kvalitních surovin	Špatná dostupnost výrobků
Vlastní výroba – používání moderní technologie	
Export do zahraničí	
Prezentace na veletrzích	
Opportunities	Threats
Posílení exportu	Nadměrná byrokracie
Získání částí tržního podílu velkých konkurentů	Nekalá konkurence
Získání dalších stálých zákazníků	Konkurence v odvětví

Zdroj: Zpracování na základě vlastní úvahy

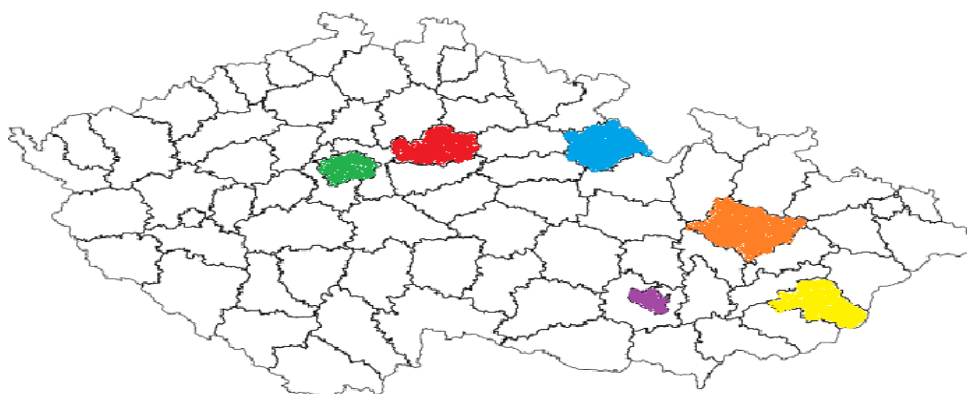
Tab. 5. SWOT analýza společnosti Health Linsk s.r.o.

Silnou stránkou společnosti Health Link s.r.o. je patnáctileté působení na potravinářském trhu. Po tuto dobu existence na trhu společnost získala řadu zkušeností ve svém oboru. Další velkou výhodou firmy je široký sortiment produktů. Důležitým přínosem pro firmu je vlastní výrobní a zpracovatelská zařízení, která je vybavena moderní technologií. Mezi další silnou stránku patří vlastní testování veškerých dovezených surovin. Podstatným faktorem pro společnost je export na zahraniční trhy. Další silnou stránkou je účast na veletrzích, kde firma může prezentovat své produkty odborné veřejnosti a navazovat

kontakty s velkoodběrateli. Jistou nevýhodou pro společnost vyplývá, že povědomí o značce firmy je nízká. Problém také představuje absence internetového prodeje, který by zákazníkovi mohl poskytnout rychlý a pohodlný nákup. Dalším záporem pro společnost je špatná dostupnost výrobků, které zákazník může sehnat pouze v obchodech se zdravou výživou a lékárnách. Jelikož jsou produkty dostupné pouze ve vybraných obchodech, společnost má velice malou možnost komunikovat se spotřebiteli přímo na místě prodeje.

Společnost vidí obrovský potenciál v posílení exportu. Jelikož firma patří mezi 25 % největších firem v České republice, představuje pro společnost příležitost získání částí tržního podílu velkých konkurentů. Další příležitostí společnosti je získání dalších stálých zákazníků. Největší zátěží pro společnost je nadměrná byrokracie. Další hrozbou této firmy je nekalá konkurence a konkurence v odvětví.

8.2.6 Znázornění umístění konkurenčních firem v ČR



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 16. Umístění konkurenčních firem v České republice

Společnost Green Ways s.r.o. má své sídlo v hlavním městě Prahy.

Společnost Empower Company s.r.o. se nachází v okrese Nymburk ve Středočeském kraji.

Společnost Chlorela centrum s.r.o. má rezidenci v okrese Rychnov nad Kněžnou v Královéhradeckém kraji.

Společnost Vitalvibe s.r.o. je umístěna ve městě Brně.

Společnost Health Link s.r.o. sídlí v Olomouci.

Společnost ASP CZECH s.r.o. je situovaný ve Zlínském kraji.

9 SROVNÁNÍ KONKURENCE

Tato část bakalářské práce bude zaměřena na samotnou konkurenční analýzu, která se věnuje analýze hlavních konkurentů a jejich porovnání s firmou ASP CZECH s.r.o. Jako podklady jsou použity interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o.

9.1 Analýza cen a kvality produktů

Nejdříve je v práci provedena samotná analýza konkurenčních firem, které budou srovnávány podle dvou kritérií. Konkurenti budou porovnání podle kvality produktů, bude se vycházet z nutričních hodnot zeleného ječmene a chlorelly, a podle jednotlivých cen produktů firem. Tato analýza je především provedena pomocí tabulek v excelu. V následujících tabulkách jsou uvedeny ceny produktů za určité množství. Produkt zelený ječmen byl u všech konkurenčních firem přepočítán na 250 g. Také pro lepší porovnání cen u výrobku chlorella se cena přepočítala na jednotné množství, a to na 300 g. Dále je v tabulce udána informace, kde se určitá surovina pěstuje a odkud pochází. Výsledkem analýzy je zjištění, která konkurenční firma prodává své produkty za nejvyšší cenu či nejnižší cenu. V tabulce jsou uvedeny zkratky firem. Společnost Green Ways s.r.o. je označena jako GW, společnost Chlorella centrum s.r.o. je pod názvem Chlorella, společnost Empower Company s.r.o. je v tabulce označena jako ES (Empower supplements) a společnost Health Link s.r.o. je uvedena pod zkratkou HL.

Podrobné informace	Analýza cen Chlorelly u jednotlivých firem				
	GW	Chlorella	Vitalvibe	ES	HL
Cena za 300 g (Kč)	1 350	1 038	1 291	498	810
Země původu	Taiwan	Taiwan	Japonsko	Čína	-

Zdroj: Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o. (2015)

Tab. 6. Analýza cen chlorelly

Podrobné informace	Analýza cen zeleného ječmene jednotlivých firem				
	GW	Chlorella	Vitalvibe	ES	HL
Cena za 250 g (Kč)	1 534	1 067	1 098	664	752
Země původu	USA	Kanada	Utah	Čína	-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 7. Analýza cen zeleného ječmene

Z výše uvedených tabulek vyplývá, že společnost Green Ways s.r.o. nabízí své produkty za nejvyšší cenu. Naopak společnost Empower Company s.r.o. nabízí oba dva produkty téměř o polovinu levněji. Proto jsou provedeny podrobné analýzy srovnání nabízených produktů, kde bude možné zjistit, jestli kvalita produktů odpovídá jejich ceně. V tabulkách jsou uvedeny určité nutriční hodnoty zeleného ječmene a chlorelly. Prodejce, který tyto informace uvádí, má v tabulce zapsané přesné číslo hodnoty. Prodejce, který tyto informace neuvádí, má v buňce tabulky uvedenou pomlčku.

Nutriční hodnoty ječmene	Měrné jednotky	Firma				
		GW	Chlorella	Vitalvibe	ES	HL
Přidaná látka	x	žádná	maltrodeks trin	žádná	žádná	maltrodeks trin
Energie	(kj)	1 380,0	-	1 380,0	1 380,0	1 380,0
Bílkoviny	(g)	28,4	-	28,4	28,0	28,0
Sacharidy	(g)	41,1	-	41,4	41,0	41,4
Tuky	(g)	4,1	-	4,1	4,1	4,1
Vápník	(mg)	548,0	-	584,0	548,0	548,0
Hořčík	(mg)	396,0	-	-	396,0	260,0
Železo	(mg)	13,0	-	13,0	13,0	13,0
Chlorofyl	(mg)	300,0	-	300,0	300,0	300,0
Sodík	(mg)	474,0	-	-	500,0	474,0
Vitamín C	(mg)	457,0	-	457,0	457,0	457,0
Betakaroten	(mg)	1,3	-	1,3	1,3	1,3

Zdroj: Interní materiály podniku, (2015)

Tab. 8. Analýza nutričních hodnot zeleného ječmene

Nutriční hodnoty chlorelly	Měrné jednotky	Firma				
		GW	Chlorella	Vitalvibe	ES	HL
Přidaná hodnota	x	žádná	-	-	-	-
Růstový faktor CGF	x	ano	ano	-	ano	ano
Dezintegrace	x	ano	ano	ano	-	-
Bílkoviny	(g)	57,50	69,2	60,80	57,5	67,50
Sacharidy	(g)	6,40	13,2	3,40	16,8	2,10
Tuky	(g)	11,60	6,3	11,60	12,4	13,40
Energie	(kj)	1 613,00	2 487,0	1 608,00	1 369,0	1 629,00
Vápník	(mg)	450,00	250,0	-	48,0	327,00
Hořčík	(mg)	314,00	300,0	340,00	10,4	279,00
Železo	(mg)	162,00	120,0	57,40	101,0	164,00
Chlorofyl	(mg)	3,27	-	2,25	2,5	3,71
Betakaroten	(mg)	85,50	54,1	-	135,0	101,00
Vitamín E	(mg)	10,50	8,0	-	8,9	24,90
Vitamín B12	(mcg)	420,00	170,0	410,00	50,0	50,00

Zdroj: Interní materiály podniku, (2015)

Tab. 9. Analýza nutričních hodnot chlorelly

Následně jsou zpracovány informace uvedené v tabulkách, kde jsou jednotlivé konkurenční firmy hodnoceny body, které vychází z výše zpracovaných tabulek. Firma, která má nejlepší hodnotu u jednotlivých nutričních hodnot produktu, je ohodnocena bodem 1. To znamená, že se firma u jednotlivé nutriční hodnoty umístila na 1. místě. Některé nutriční hodnoty jsou u konkurenčních firem stejné, a tak se na stejném místě mohou umístit více firem zároveň. Z veškerých údajů je následně aritmetickým průměrem vypočítáno, která z vybraných konkurenčních firem nejlépe ob stojí ve všech faktorech srovnání.

Nutriční hodnoty ječmene	Výsledky analýzy jednotlivých firem				
	GW	Chlorella	Vitalvibe	ES	HL
Přidané látky	1	2	1	1	2
Energie	1	2	1	1	1
Bílkoviny	1	3	1	2	2
Sacharidy	2	3	2	1	2
Tuky	1	2	1	1	1
Vápník	2	3	1	2	2
Hořčík	1	3	3	1	2
železo	1	2	1	1	1
Chlorofyl	1	2	1	1	1
Sodík	2	3	3	1	2
Vitamín C	1	2	1	1	1
Betakaroten	1	3	2	2	2
Celkem	15	30	18	15	19
Průměr	1,25	2,50	1,50	1,25	1,58
Výsledek	1. místo	4. místo	2. místo	1. místo	3. místo

Poznámka: Údaje v tabulce vycházejí z předešlé tabulky nutričních hodnot ječmene.

Tab. 10. Analýza srovnání jednotlivých konkurenčních firem u výrobku ječmene

Nutriční hodnoty chlorelly	Výsledky analýzy jednotlivých firem				
	GW	Chlorella	Vitalvibe	ES	HL
Přidané látky	1	2	2	2	2
Růstový faktor CGF	1	1	2	1	1
Dezintegrace	1	1	1	2	2
Bílkoviny	4	1	3	4	2
Sacharidy	3	4	2	5	1
Tuky	2	1	2	3	4
Energie	3	1	4	5	2
Vápník	1	3	5	4	2
Hořčík	2	3	1	5	4
Železo	2	3	5	4	1
Chlorofyl	2	5	4	3	1
Betakaroten	3	4	5	1	2
Vitamín E	2	4	5	3	1
Vitamín B12	1	3	2	4	4
Celkem	28	36	43	46	29
Průměr	2,0	2,6	3,1	3,3	2,1
Výsledek	1. místo	5. místo	3. místo	4. místo	2. místo

Poznámka: Údaje v tabulce vycházejí z předešlé tabulky nutričních hodnot chlorelly.

Tab. 11. Analýza srovnání jednotlivých konkurenčních firem u výrobku chlorelly

Jako poslední je uvedena analýza, která zobrazuje všechny tři faktory srovnání, tedy cenu, kvalitu chlorelly a kvalitu zeleného ječmene. U kritéria ceny se firmy umísťují podle výše nabízené ceny. Firma, která nabízí produkt za nejnižší cenu, je ohodnocena bodem 1. To znamená, že se firma se svou cenou na trhu umístila na prvním místě. U kritéria kvality produktů jsou firmy hodnoceny podle nejlepší nabízené kvality. Firma, která nabízí produkt v nejlepší kvalitě, je také ohodnocena bodem 1, což znamená, že se firma umístila v nejlepším pořadí na trhu. Poté je opět aritmetickým průměrem vypočítáno, která konkurenční firma nejlépe obstála v celkové analýze srovnání produktů.

Firma	Kritéria hodnocení			Celkem	Průměr	Výsledek
	cena	kvalita chlorelly	kvalita ječmene			
GW	5	1	1	7	2,3	2. místo
Chlorella	3	5	4	12	4,0	4. místo
Vitalvibe	4	3	2	9	3,0	3. místo
ES	1	4	1	6	2,0	1. místo
HL	2	2	3	7	2,3	2. místo

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 12. Celková analýza zhodnocení všech kritérií u jednotlivých firem

9.2 Zhodnocení výsledků analýzy

Průměrné výsledky z celkové analýzy zhodnocení všech kritérií u jednotlivých konkurenčních firem napomohlo k zjištění, jak jednotlivé konkurenční firmy obstarávají na trhu v této oblasti. Z celkové analýzy zhodnocení všech kritérií u jednotlivých konkurenčních firem lze vyčíst, že nejlepší postavení na trhu má společnost Empower Company s.r.o. Analýza prokazuje, že v průměrných výsledcích společnost Empower Company s.r.o. nejlépe obstála ve všech kritériích. Pod společností Empower Company s.r.o. se umístila firma Green Ways s.r.o. Dále se zde může zařadit i firma Health Link s.r.o., jelikož její průměrné výsledky jsou shodné se společností Green Ways s.r.o. Průměrné výsledky se těsně rovnají výsledkům firmy Empower Company s.r.o. Jako další se zde umístila společnost Vitalvibe s.r.o. Z průměrných výsledků analýzy lze říci, že si tato společnost udržuje zlatou střední cestu, jak v kvalitě, tak také v ceně. Nejméně kvalitní produkty, které firma prodává téměř za nejvyšší cenu, jsou nabízeny společností Chlorella centrum s.r.o. Navzdory tomu, že tato společnost na trhu působí již přes deset let, zaujímá mezi monitorovanými firmami poslední místo. Pokud by společnost ASP CZECH s.r.o. byla zahrnuta do celkové analýzy s konkurenčními firmami, výsledek pro tuto společnost by byl uspokojivý, jelikož by se společnost ASP CZECH s.r.o. umístila na 3. místě všech analyzovaných konkurentů. Nabízenou cenou by se společnost umístila na prvním místě. Zároveň by první místo v poskytované ceně získala i společnost Empower Company s.r.o. Výsledky by se lišily tím, že společnost ASP CZECH s.r.o. nabízí levnější produkt zelený ječmen ve stejné velikosti balení. Naopak výrobek chlorella

nabízí za vyšší cenu než společnost Empower Company s.r.o. Porovnáním všech nutričních hodnot by se oba produkty umístily na čtvrtém místě z celkové konkurence.

10 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Tato část bakalářské práce je zaměřena na návrhy řešení a doporučení pro zvýšení konkurenceschopnosti společnosti. Podle zjištěných informací, vypracovaných analýz a stráveného času na pracovišti bych společnosti doporučila několik svých návrhů a doporučení, které by měly směřovat k minimalizaci ohrožení ze strany konkurentů jak současných, tak nových konkurentů.

Ve své práci jsem provedla SWOT analýzu společnosti, tak SWOT analýzy veškerých konkurenčních firem. Dále jsem také provedla Porterův pěti faktorový model. Podle všech analýz byly identifikovány jak silné a slabé stránky podniku, tak i příležitosti a hrozby podniku. Společnost by měla usilovat nejen o to, aby své silné stránky nadále maximálně využívala, ale také by měla věnovat úsilí negativním faktorům a snažit se je co nejvíce minimalizovat či se jich zbavit úplně.

Společnost by se měla snažit si udržet poměr kvalita/cena. Především bych firmě doporučila BIO certifikaci, jelikož mnoho firem může společnosti konkurovat produkty lepší kvalitou. Navíc produkty v BIO kvalitě se mohou rovnat ceně produktů společnosti ASP CZECH s.r.o., které v BIO kvalitě nejsou.

Společnosti bych dále navrhovala se zaměřit na nový design výrobků zelených potravin, jelikož nový obal by mohl více zaujmout zákazníky. Firma by se také mohla inspirovat společností Vitalvibe s.r.o., která se snaží šetřit životní prostředí a využívá 100% recyklovatelnou fixační bezprašnou výplň, dále využívá recyklovaných obalů a krabic, ve kterých svým zákazníkům posílají objednané zboží. Mnoho lidí v dnešní době se snaží přírodu co nejméně znečišťovat, a tak by se firma mohla pro své zákazníky stát ještě zajímavější.

Společnosti bych také doporučila, aby si provedla například jednou za půl roku marketingový průzkum, který by se týkal na spokojenost s produkty ASP. Marketingový průzkum by si mohla společnost provést sama, a to například pomocí ankety na webu společnosti. Společnost by také mohla oslovit agentury.

Dále by firma měla neustále monitorovat konkurenci a hledat vlastní netradiční formy propagace. Společnost by si mohla zavést propagaci formou reklamy PPC a SEO, která by zvýšila viditelnost stránek ve výsledcích vyhledávačů. Společnost by se mohla více zviditelnit a získat nové zákazníky.

Firmě bych také doporučila neustále zdokonalování webových stránek. Webové stránky bych snažila ještě více zmodernizovat a zjednodušit. Stránky bych doplnila o zajímavé informace, jako je představení zaměstnanců společnosti a zároveň využívat dotazníkové akce, motivovat určitou skupinu zákazníků a brát si poučení z jejich připomínek a doporučení. Především bych se pokusila webové stránky obohatit o kratší video, kde by vystupoval sám pan ředitel, který by mohl popsat jak svou společnost, tak nabízený sortiment výrobku. Zákazník bude vědět, s kým vlastně spolupracuje a firma bude působit mnohem věrohodněji.

Jako poslední doporučení pro společnost ASP CZECH s.r.o. bych navrhla, aby společnost nezapomínala na své zaměstnance. Neustále by měla zvyšovat profesionalitu a vzdělání svých zaměstnanců v podobě různých školení či seminářů.

ZÁVĚR

Zpracování analýzy konkurence je pro společnost důležitým krokem pro vyrovnání se s konkurenčním bojem, který se v tržním prostředí pořád zvyšuje. Základním faktorem, který působí na správný rozvoj, fungování a ziskovost firmy, je včasná identifikace hlavních konkurentů a jejich strategií. Analýza konkurence tedy napomůže společnosti zlepšit její současné postavení na trhu.

Předním cílem mé bakalářské práce bylo vypracovat analýzu konkurenčního prostředí firmy ASP CZECH s.r.o. na trhu doplňků stravy v rámci zelených potravin. Na úvod praktické části byla krátce představena společnost ASP CZECH s.r.o. V první části mé práce jsem se zaměřila na samotnou analýzu konkurenčního prostředí dle uznávaných teorií R. Kotlera a M. E. Portera. Z těchto teorií jsem zjistila, že mezi hlavní konkurenty společnosti ASP CZECH s.r.o. patří firmy, které vyrábějí stejné produkty, ale liší se kvalitou, cenou apod. Dále jsem se pokusila definovat bariéry vstupu a výstupu do tohoto tržního segmentu, nákladovou strukturu, a zdali se firma snaží o vertikální integraci a globalizaci.

Následující část jsem věnovala rozboru Porterova pěti faktorového modelu konkurenčních sil. Tato metoda mi ukázala jednotlivé vztahy mezi společností a jejími dodavateli, odběrateli, zákazníky a konkurencí. Vyjednávací síla odběratelů i dodavatelů je velmi silná. Vznik potenciální konkurence v tomto odvětví se nedá vyloučit a hrozba substitutů je velmi nízká.

V další části bakalářské práce jsem se zaměřila na SWOT analýzu, která mi pomohla zhodnotit současnou pozici firmy určením jejich silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí. Díky této metodě jsem u společnosti našla více silných stránek než těch slabých. Společnost nabízí velice široké portfolio produktů, což je velice silnou stránkou firmy. Společnost tak nemá konkurenci, která by ji mohla zcela ohrozit, protože neexistuje žádný výrobce se stejným složením sortimentu. Velkou příležitostí firmy by bylo v posílení exportu zelených potravin na zahraniční trhy. Firma by se také měla snažit o zredukování svých slabých stránek.

Poslední kapitola mé práce byla zaměřena na samotnou analýzu konkurenčních firem. Nejprve jsem se snažila všech pět konkurentů podrobně představit. Dalším krokem bylo vytvoření SWOT analýzy pro každou konkurenční firmu. Konkurenti byli srovnáni s firmou podle dvou kritérií, a to podle ceny a kvality zelených potravin. Na samotném

konci kapitoly byly stanoveny návrhy a doporučení, jak má firma postupovat, aby se zlepšila její konkurenceschopnost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. COOPER, Robert G. a EDGETT, 2009. *Product Innovation and technology Strategy*. United States: Product Development Institute Inc. 260 s. ISBN 1-4392-5224-6.
3. ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2002. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix. 270 s. ISBN 80-86031-35-7.
4. DVOŘÁČEK, J. a P. SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck. 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
5. GRASSEOVÁ, M., R. Dubec a D. ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 1. vyd. Brno: ComputerPress. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
6. HOLMAN, Robert, 2002. *Ekonomie*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck. 714 s. ISBN 80-7179-681-6.
7. HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
9. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
10. KERŤKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
11. KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
12. KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
13. KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

14. MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku. Konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1277-6.
15. SEDLÁČKOVÁ, H. a K. BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
16. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2003. *Marketing pro evropský trh*. 1. vyd. Praha: Grada. 272 s. ISBN. 80-247-0422-6.
17. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
18. URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství. 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.
19. Interní materiály společnosti ASP CZECH s.r.o., 2015 [Zlín]: ASP CZECH s.r.o.
20. gw-int.net.cz [online]. Green Ways International. 2010 [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.ways.cz>
21. Healthlink.cz [online]. 2008 [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.healthlink.cz>
22. Empower supplemets.cz [online]. 2015 [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.empower-supplements.com>
23. Chlorella centrum.cz [online]. 2011 [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.chlorellacentrum.cz>
24. Vitalvibe.cz: Životodárné přírodní potraviny [online]. 2014 [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.vitalvibe.eu/cs>
25. AS.cz [online]. 2015 [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.aspczech.cz>
26. Cesty k úspěchu.cz [online]. 2015 [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.cestykuspechu.cz/cs/video/7-serie/health-link-sro.shtml>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
ČR	Česká republika
EUR	Euro
CZK	Koruna česká
MLM	Multi-level marketing, síťový marketing, víceúrovňový marketing
DPH	Daň z přidané hodnoty
DPH	Daň z přidané hodnoty
ISO	International organization for Standardization (Mezinárodní organizace pro normalizaci)
Atd.	A tak dále
Tzv.	Tak zvaně
Např.	Například
Tab.	Tabulka
Obr.	Obrázek
Aj.	A jiný
Kč	Korun českých
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points (Certifikát pro zajištění nezávadnosti potravin)
IČ.	Identifikační číslo
BIO	Biologický
PSČ	Poštovní směrovací číslo
IČO	Identifikační číslo organizace
ASP	Název společnost

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Využití výsledků komplexní analýzy pro SWOT analýzu	21
Obr. 2. SWOT analýza.....	22
Obr. 3. Porterova teorie konkurenčních sil	26
Obr. 4. Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy konkurence	33
Obr. 5. Logo společnosti ASP CZECH s.r.o.	35
Obr. 6. Sídlo společnosti ASP CZECH s.r.o.	36
Obr. 7. Lepicol basic, Lepicol plus, Lepicol ProActive	38
Obr. 8. Psyllium - kapsle, Psyllium	38
Obr. 9. Chlorella, Spirulina, Zelený ječmen, Green trio.....	39
Obr. 10. Špaldový nápoj, Syrovátka, Ovesná koupel, Horký francouz.....	40
Obr. 11. Logo společnosti Green Ways s.r.o.	53
Obr. 12. Logo společnosti Empower Company s.r.o.	55
Obr. 13. Logo společnosti Chlorella centrum s.r.o.	56
Obr. 14. Logo firmy Vitalvibe s.r.o.	57
Obr. 15. Logo firmy HEALTH LINK s.r.o.	59
Obr. 16. Umístění konkurenčních firem v České republice	70

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. SWOT analýza společnosti Green Ways s.r.o.	62
Tab. 2. SWOT analýza společnosti Empower Company s.r.o.	64
Tab. 3. SWOT analýza společnosti Chhlorella centrum s.r.o.	65
Tab. 4. SWOT analýza společnosti Vitalvibe s.r.o.	67
Tab. 5. SWOT analýza společnosti Health Linsk s.r.o.	69
Tab. 6. Analýza cen chlorelly	71
Tab. 7. Analýza cen zeleného ječmene	72
Tab. 8. Analýza nutričních hodnot zeleného ječmene	72
Tab. 9. Analýza nutričních hodnot chlorelly	73
Tab. 10. Analýza srovnání jednotlivých konkurenčních firem u výrobku ječmene	74
Tab. 11. Analýza srovnání jednotlivých konkurenčních firem u výrobku chlorelly	75
Tab. 12. Celková analýza zhodnocení všech kritérií u jednotlivých firem.....	76

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Katalog výrobků společnosti ASP CZECH s.r.o.
- P II Grafické schéma organizační struktury společnosti ASP CZECH s.r.o.
- P III Strukturované grafické znázornění SWOT analýzy společnosti ASP CZECH s.r.o.

PŘÍLOHA P I: KATALOG VÝROBKŮ SPOLEČNOSTI ASP CZECH S.R.O.



Zdravá výživa / Ostatní



30044

SUŠENÁ SYROVÁTKA
600g, 1ks/karton



30052

SUŠENÁ SYROVÁTKA
400g, 12ks/karton



30059

SUŠENÁ SYROVÁTKA
LINIE natural
350g, 1ks/karton



30110

SEJLACOFFEE
CREAMER
120g, 25ks/karton



30094

HORKÝ FRANCIOUZ
16g, 20ks/karton



30191

HORKÝ ZÁDVOR
17g, 20ks/karton



30068

SUŠENÁ SYROVÁTKA
LINIE čokoláde
350g, 12ks/karton



39549

LACTIS 15%
400g, 12ks/karton



39650

LACTIS 26%
400g, 12ks/karton



37504

OVESNÁ KOUPEL
pro děti
6x25g, 15ks/karton



37506

OVESNÁ KOUPEL
390g, 4ks/karton



37508

OVESNÁ KOUPEL
s olejem z kaniplí
6x30g, 15ks/karton



30017

KOŽÍ NÁPOJ
100g, 18ks/karton



32002

OVOCNÝ ČAJ
fruktóza
40g, 18ks/karton



33001

VAJAHY
20g, 18ks/karton



37502

OVESNÁ KOUPEL
3g, 1ks/karton

Katalog výrobků 2014



Péče o tělo

Ovesná koupel



Ovesné koupele pro Wellness & Spa



ASP CZECH S.R.O.
K. Topičům 679
763 15 Slušovice
Tel: +420 577 989 280
prodej@asp.cz
export@asp.cz
www.asp.cz

Topnatur s. r. o.
Tel: +421 909 508 278
lepra@topnatur.sk
www.mojestravenie.sk



Zažívání



Rostlinné nápoje



Zelené potraviny



Zdravá výživa



Péče o tělo



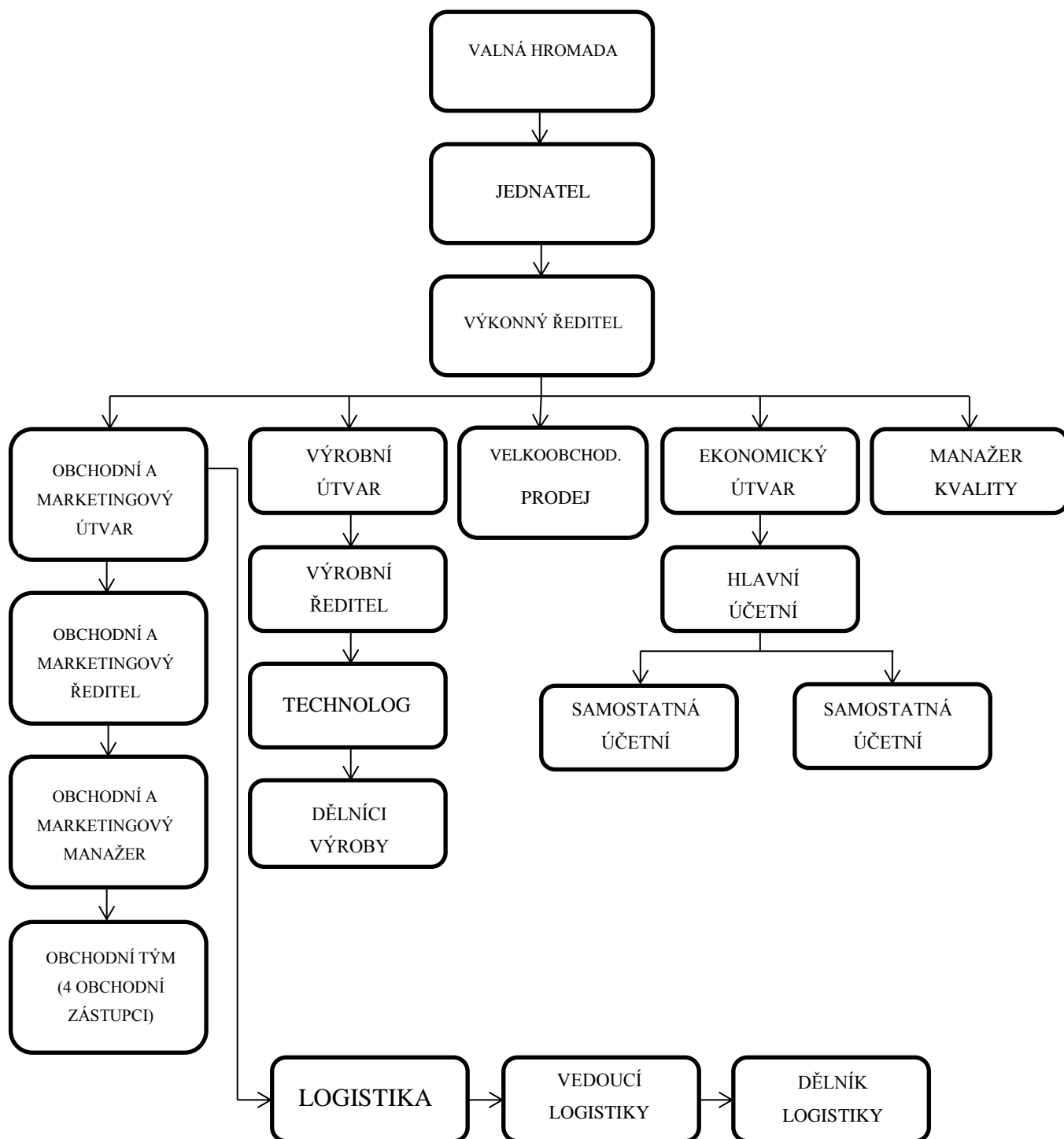


SUŠENÁ MLÉKA A MLÉČNÉ VÝROBKY

Kód	Název zboží	balení	záruka/měsíc	ks/karton	ks/pal
11012	Sušené mléko plnotučné	25 kg	12		20
11013	Sušené mléko odstředěné	25 kg	24		20
11001	Syrovátka sladká nekystalizovaná	25 kg	12		20
39114	Largo pro pekaře sušená mléčná směs pro pekaře 1% tuku (mléčný tuk)	25 kg	12		20
39001	Largo 11% sušená mléčná směs 11% tuku (rostlinný tuk) pro pekaře	25 kg	12		20
39561	Largo 15% sušená mléčná směs 15% tuku (rostlinný tuk) pro pekaře	10 kg	12		50
39002	Largo 15% sušená mléčná směs 15% tuku (rostlinný tuk) pro pekaře	25 kg	12		20
39007	Largo 26% sušená mléčná směs 26% tuku (rostlinný tuk) pro pekaře	25 kg	12		20
39549	Lactis 15% sušená mléčná směs 15% tuku (mléčný tuk) pro cukráře a zmrzlináře	0,4 kg	12	12	756
39540	Lactis M1 sušená mléčná směs 1% tuku (mléčný tuk) pro cukráře a zmrzlináře	25 kg	12		20
39637	Lactis M15 sušená mléčná směs 15% tuku (mléčný tuk) pro cukráře a zmrzlináře	10 kg	12		50
39522	Lactis 26 K ICE Plus sušená mléčná směs pro zmrzlináře (kokosový tuk)	25 kg	12		20
39529	Lactis K 45 Plus sušená mléčná směs pro zmrzlináře (kokosový tuk)	25 kg	12		20

Mléčné směsi je možné namíchat dle požadavků.

**PŘÍLOHA P II: GRAFICKÉ SCHÉMA ORGANIZAČNÍ STRUKTURY
SPOLEČNOSTI ASP CZECH S.R.O.**



**PŘÍLOHA P III: STRUKTUROVANÉ GRAFICKÉ ZNÁZORNĚNÍ
SWOT ANALÝZY SPOLEČNOSTI ASP CZECH S.R.O.**

STRENGTHS	WEAKNESSES
Široké portfolio výrobků	Špatná dostupnost výrobků
Kvalita výrobků	Malá možnost komunikace se spotřebiteli
Úroveň internetových stránek	Výrobky obsahují konzervanty
Zkušenosti pracovníků a silný management	Distribuce pomocí externích dopravců
Zaměření se na několik trhů zároveň	
Moderní technologické a logistické pracoviště	
Ceny výrobků srovnatelné s konkurencí	
Vlastnictví několika receptur	
Vlastní výrobní hala a administrativní zázemí	
Stabilní kapitálová stránka a cash flow	
Produkty přírodního charakteru	
Spolupráce s odborníky na zdravou výživu	
Síť obchodních reprezentantů dle regionu	
OPPORTUNITIES	THREATS
Nákup vlastního dopravního vozidla	Kontaminace výrobních prostor
Možnost výrobních inovací	Ztráta klíčových odběratelů
Vstup na zahraniční trh	Ekologické havárie
Získání nových zákazníků	Silná konkurence na trhu
	Změna měnového kurzu (USD, EUR)

Zdroj: Interní materiály podniku