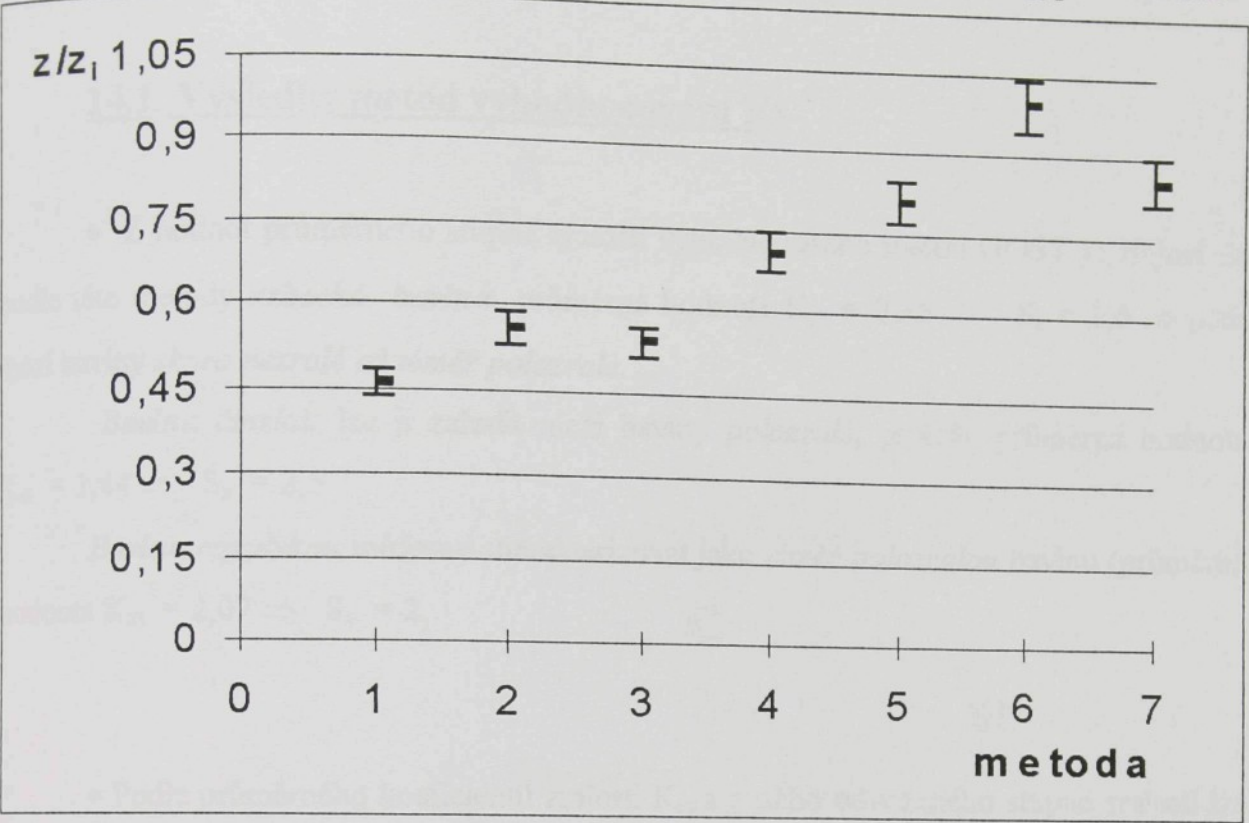


Graf 16.: Porovnání metod zjišťování zralosti různými metodami - egyptská bavlna



Technická univerzita v Liberci
Fakulta textilní

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

1997

Sherin Abazeidová

Technická univerzita v Liberci

Fakulta textilní

Obor 3121

Textilní marketing

Prodej viskózové stříže

Sherin Abazeidová

KTM - 061

Vedoucí práce : Ing. Hana Štočková
Konzultant : Ing. Emílie Pokorná, Spolana a.s. Neratovice

Počet stran textu: 40
Počet obrázků : 3
Počet tabulek: 13
Počet příloh: 8

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

pro Sherin A B A Z E I D O V O U
obor Textilní marketing

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 172/1990 Sb. o vysokých školách a ve smyslu studijních předpisů pro bakalářské studium určuje toto zadání bakalářské práce:

Název tématu: Prodej viskózové stříže

Zásady pro vypracování :

- 1) Provedte analýzu prodeje viskózové stříže Spolany a.s. Neratovice se zaměřením na země Magrebu
- 2) Porovnejte stávající marketingové metody a navrhněte zlepšení (zvýšení) exportu

POUŽITÉ ZKRATKY

VSs	viskózová stříž
B typ	bavlnářský typ
PV typ	polovlnářský typ
V typ	vlnářský typ
K typ	kobercářský typ
ČNB	Česká národní banka
GDP	hrubý domácí produkt
MZ ČR	Ministerstvo zdravotnictví České republiky
PZO	podnik zahraničního obchodu
MMF	Mezinárodní měnový fond
WHO	Světová zdravotnická organizace
EU	Evropská unie
OSN	Organizace spojených národů
UNESCO	Organizace spojených národů pro vzdělávání, vědu a kulturu
NAFTA	Severoamerické pásmo volného obchodu
NATO	Severoatlantický pakt
WTO	Světová obchodní organizace
HNZ	Hnutí nezávislých zemí
LAS	Liga arabských států
OAJ	Organizace africké jednoty
OIK	Organizace islámské konference
OOP	Organizace za osvobození Palestiny
BAD	Africká rozvojová banka
BID	Islámská banka pro rozvoj

OBSAH

1	ÚVOD	3
2	SPOLANA a.s.	5
	2.1 Historie a současnost Spolany a.s.	5
	2.2 Konkurenční výhody podniku	6
	2.3 Tržní příležitosti a rizika Spolany a.s.	6
	2.4 Hlavní akcionáři podniku	7
	2.5 Organizační struktura podniku	8
	2.6 Výrobní sortiment Spolany a.s.	8
3	VISKÓZOVÁ STŘÍŽ	8
	3.1 Suroviny a technologické podmínky pro výrobu	8
	3.2 Další úpravy, balení a použití viskóзовé stříže	9
	3.3 Sortiment výroby viskóзовé stříže Spolana a.s.	10
	3.4 Kvalita viskóзовé stříže Spolana a.s.	11
	3.5 Program ochrany životního prostředí	11
4	KONKURENTI SPOLANY a.s.	13
	4.1 Rakousko	13
	4.2 Německo	14
	4.3 Skandinávie	15
	4.4 Velká Británie	16
	4.5 Španělsko	16
	4.6 SNS	16
5	TRHY VSs SPOLANA a.s.	17
	5.1 Geografická segmentace trhu	17
	5.2 Charakteristika jednotlivých trhů	19
	5.2.1 Situace ve východní Evropě	19
	5.2.2 Situace v západní a jižní Evropě	20
	5.2.3 Situace v USA	20
	5.2.4 Situace na Dálném Východě	20
	5.3 Prodej VSs po typech a zemích určení	21
6	ANALÝZA PRODEJE VSs SPOLANA a.s. DO ZEMÍ MAGREBU ...	23
	6.1 Svaz arabského Magrebu	23
	6.2 Tunisko	24
	6.2.1 Geografická charakteristika	24
	6.2.2 Politická a ekonomická charakteristika	24
	6.2.3 Obchodní aktivity Spolany a.s. v Tunisku	25
	6.3 Alžírsko	27
	6.3.1 Geografická charakteristika	27
	6.3.2 Politická a ekonomická charakteristika	28
	6.3.3 Obchodní příležitosti Spolany a.s. v Alžírsku	28
	6.4 Maroko	29
	6.4.1 Geografická charakteristika	29
	6.4.2 Politická a ekonomická charakteristika	30
	6.4.3 Obchodní aktivity Spolany a.s. v Maroku	31
7	STÁVAJÍCÍ MARKETINGOVÉ METODY PRO PRODEJ VSs ...	32
	7.1 Současná strategie Spolany a.s.	32
	7.2 Zjištěný problém	34

8	MOŽNOSTI ZLEPŠENÍ EXPORTU VSs	35
8.1	Teoretický přístup k problému	35
8.2	Návrh řešení	35
9	ZÁVĚR	39

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

PŘÍLOHY

1. ÚVOD

Strategické plánování je manažerský proces rozvíjení a zajišťování souladu mezi zdroji organizace a jejími marketingovými možnostmi. Jde o činnost vrcholového řízení, do níž patří nejen plánování marketingových činností, ale také plánování výroby, výzkumu a vývoje i ostatní funkční oblasti.

Marketingové plánování strategie znamená vyhledávat aktivní možnosti a rozvíjet ziskové marketingové strategie. Marketingová strategie specifikuje cílový trh (poměrně homogenní skupina zákazníků, na něž bude společnost působit) a k němu se vztahující marketingový mix (kontrolovatelné proměnné, které firma shromáždí, aby uspokojila cílovou skupinu zákazníků). Jak důležitý je cílový zákazník si lze představit na kruhovém schématu, v jehož centru stojí právě tento zákazník a je obklopen kontrolovatelnými proměnnými, které označujeme jako marketingový mix. Do typického marketingového mixu patří výrobek, nabízený za určitou cenu, propagace, která osloví možné zákazníky, a způsob, jak ho dostat k zákazníkovi. [1]

Tématem této bakalářské práce je analýza prodeje viskóзовé stříže, vyráběné akciovou společností Spolana Neratovice, se zaměřením na stávající trhy severoafrických zemí, kterými jsou Tunisko, Alžírsko a Maroko, a porovnání současných marketingových strategií pro tyto trhy. Cílem této práce pak je naznačit možné změny, které by vedly ke zvýšení prodeje viskóзовé stříže současným zákazníkům v těchto zemích, eventuálně by napomohly rozšířit klientelu.

Africký trh byl zvolen záměrně. Po celém světě existují potenciální zákazníci se svými potřebami a penězi, které mohou utratit. Teritoria jako je západní a východní Evropa, USA nebo dálný a střední východ jsou dostatečně prozkoumána a obchod s viskóзовou stříží je zde již zaveden. Země Magrebu jsou v tomto směru outsiders a až do nedávné doby zůstávaly bez povšimnutí. Do jisté míry je to pochopitelné. Vstoupit na neznámý trh zvyšuje celková rizika firmy. A čím vzdálenější místo, tím větší šance, že se bude chybovat.

Při hodnocení příležitostí na mezinárodních trzích se používají stejné myšlenky jako ve vztahu k domácímu trhu. V základě musí být každá příležitost

toto hodnocení velmi důležité a také velmi těžké. Odhadnout rizika spojená s konkrétními příležitostmi může být velmi obtížné. Některé země jsou méně a některé více stabilní, více či méně ekonomicky vyspělé. Zkušenosti a úsudek jsou v neznámých oblastech velmi důležité. [1]

Vzhledem ke kvalitě výrobků, schopnosti vyrobit zadané množství v zadaném termínu, přijatelným cenám a dlouholetým zkušenostem s vývozem do mnoha jiných zemí, se domnívám, že rozšíření zahraniční klientely o země Magrebu by mohlo být pro Spolanu a.s. Neratovice další vstupní branou (i když ne největší) do světa mezinárodního marketingu.

2. Spolana a.s.

2.1 HISTORIE A SOUČASNOST SPOLANY a.s.

Až k přelomu století sahají počátky chemické výroby v Neratovicích. Od 4.září 1899, kdy tu byl v elektrických pecích vyroben první karbid vápníku, se odvíjí tradice chemie v tomto polabském městě. Rokem 1939 se datuje příchod „těžké chemie“, jejímž synonymem se v Neratovicích stala viskózní stříž.

V roce 1950 vzniká samostatný státní podnik Spolana a výrobní program se rozšiřuje o kaprolaktam (1958) a plasty - PVC (1975). Transformací ze státního podniku byla formou privatizace založena 1.května 1992 akciová společnost. Faktický privatizační proces byl realizován prodejem akcií prostřednictvím první a druhé vlny kupónové privatizace. Po jejím skončení zůstalo a stále je 36,7 % akcií v držení Fondu národního majetku. Co se týká rozšíření výrobního programu, bylo to o lineární alfa olefiny (1992). Od roku 1995 se zužuje počet významných vlastníků Spolany, z právnických osob získává dominantní postavení akciová společnost Chemapol Group.

Snaha vyhovět potřebám obchodních partnerů z různých odvětví národního hospodářství přinesla do Spolany celou řadu dalších výrob, orientovaných na chemii pro zemědělství, lesnictví, potravinářství, elektrotechniku, zdravotnictví a další odvětví. Vznikl tak velmi diversifikovaný program, představující zhruba 250 výrobků, svědčící o významu a flexibilitě této akciové společnosti.

Invencí a investičními aktivitami získala Spolana některé technologie, resp. produkty, pro jejichž uplatnění nedosáhl zatím tuzemský zpracovatelský průmysl potřebného stupně rozvoje. To, spolu s dalšími vlivy, vedlo také k orientaci na vyspělé zahraniční trhy. Podíl exportu na celkovém prodeji společnosti tak v poslední době vzrostl více než třikrát, na 63,3 % v r. 1993.

Kromě klasického poslání se společnost dále věnuje strojírenské výrobě, údržbě, logistice, výzkumu a vývoji, inženýrským a projekčním činnostem. Tyto kapacity využívá zčásti pro vlastní potřebu, zčásti komerčně. Společnost si také zajišťuje vlastní výrobu energie, úpravu vody a čištění odpadních vod. Samozřejmostí pak je poskytování poradenské služby pro zákazníky na nejvyšší

odborné úrovni.

Cílem všech 3500 zaměstnanců akciové společnosti Spolana je spokojenost každého zákazníka v duchu téměř stoleté tradice chemie v Nerarovicích. [6]

2.2 KONKURENČNÍ VÝHODY PODNIKU

Spolana a.s. je jednou z největších chemických společností v České republice. Patří mezi 20 nejvýznamnějších firem všech oblastí národního hospodářství a 25 největších exportérů České republiky. [4]

Co se týká výroby chemických vláken, tedy i výroby viskóзовé stříže, je vlastně jediný výrobce tohoto druhu u nás. Což znamená, že nemá žádnou domácí konkurenci. Konkurovat mohou jediné zahraniční firmy, ovšem i mezi nimi si Spolana a.s. vydobyla své místo na trhu a to díky příznivým cenám a dobré kvalitě.

2.3 TRŽNÍ PŘÍLEŽITOSTI A RIZIKA SPOLANY a.s.

Obecný trend stěhování výroby VSs a následných zpracování směrem k jihovýchodní Asii vede k podstatnému zosílení konkurence na evropském trhu. Módní trendy však preferují používání viskóзовého vlákna pro jeho vlastnosti, zejména ve směsích s bavlnou. Vzhledem k množství však nelze předpokládat zvýšení kapacity evropského trhu v oblasti oděvních aplikací viskóзовého vlákna.

Větší příležitosti nabízí neoděvní aplikace, kde je nárůst předpokládané spotřeby výrazně vyšší. Spolanská stříž však nespadá do tohoto tržního segmentu. Před pronikáním do této oblasti by bylo nutno prozkoumat konkrétní podmínky v tomto sektoru.

Z regionálního hlediska je v oblasti východní a střední Evropy možno předpokládat určité zvýšení spotřeby viskóзовých vláken po stabilizaci ekonomického prostředí. Pro Spolanu je výhodná znalost tohoto prostředí, ovšem je zapotřebí lépe a více spolupracovat s koncovým zpracovatelem.

Co se týká rizik, která hrozí Spolaně, jsou dvojího druhu. Jednak jsou to tuzemská rizika. Situace domácích odběratelů spolanské stříže je velmi problematická. Řada z nich se potýká s prodejními problémy a platební schopností. Je to však největší trh, který Spolana má. Díky proměnlivým ekonomicko -

politickým podmínkám, by se však mohl výrazně zmenšit. Zatím působí celní ochrana, ale tento faktor není nekonečný . Proto je nutno věnovat tomuto tržnímu segmentu snad i větší pozornost než ostatním segmentům trhu. Reprezentuje totiž skoro polovinu produkce a více než 60 % tržeb.

Druhým rizikem je zahraniční konkurence. Ukrajinská a ruská stříž (viz. kapitola 4.6) je ve velké míře exportována na obdobné trhy jako spolanská VSs, avšak za výrazně nižší ceny. Jejich vliv je značný a je dost pravděpodobné, že se bude stále zvyšovat. V budoucnu by pak mohlo jít o velmi závažnou konkurenci na trhu střední Evropy. [3]

2.4 HLAVNÍ AKCIONÁŘI PODNIKU

Základní jmění činilo k datu 31.12.1995 4 479 266 tis. Kč. Podílníci na akciích Spolany a.s. jsou uvedeni v následující tabulce. [4]

<i>akcionář</i>	<i>% podílu</i>
Fond národního majetku ČR	36,7 %
Stratton Inv. Comp. Ltd.	18,3 %
VÚB Kupón, i.a.s.	10,5 %
Spořitelní fondy	5,3 %
Fondy První investiční	5,3 %
Expandia a.s.	4,8 %
Chemapol Group a.s.	3,4 %
Restituční investiční fond	2,9 %
Ostatní právnické osoby	4,6 %
<i>Právnické osoby celkem</i>	91,8
<i>Fyzické osoby celkem</i>	8,2
<u>CELKEM</u>	<u>100%</u>

Tab.1. Podíly jednotlivých akcionářů na základním jmění.

2.5 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PODNIKU

Viz. příloha č.1. [4]

2.6 VÝROBNÍ SORTIMENT SPOLANY a.s.

Velmi diverzifikovaný výrobní program Spolany, představující více než 250 výrobků, se člení do čtyř základních oblastí :

1. *výroba vinylchloridu, polyvinylchloridu a lineárních alfa olefinů* na bázi etylénu,
2. *výroba poloproduktů pro chemická vlákna* (kaprolaktam a **viskózová stříž**),
3. *výroba anorganických produktů* (hydroxid sodný, kapalný chlór, kyselina chlorovodíková, výrobky na bázi chlóru, kyselina sírová),
4. *chemické speciality* (přípravky na ochranu rostlin, postaglandiny, čisté chemikálie, umělá sladidla, konstrukční plasty).

Výrobky Spolany a.s. nacházejí uplatnění prakticky ve všech odvětvích hospodářství vyspělých ekonomik. [4]

3. Viskózová stříž

3.1 SUROVINY A TECHNOLOGICKÉ PODMÍNKY PRO VÝROBU

Nejdůležitější surovinou při výrobě viskózových vláken je technická celulóza, používá se pro ni název buničina. Buničina se připravuje hlavně ze dřeva, méně z rákosy, z bambusu, ze slámy a z bavlněných odpadů. U nás se vyrábí smrková sulfitová a buková sulfátová viskózová buničina. Druhou nejdůležitější surovinou je hydroxid sodný. Dále se spotřebovává sirouhlík, kyselina sírová a kysličník zinečnatý, popř. síran zinečnatý.

Výrobu VSs můžeme rozdělit na tyto úseky : příprava viskózy, zvlákňování viskózy, praní a zušlechťování, sušení a balení. Další postup je pak následující, připravená viskóza se potrubím čerpá ke zvlákňování na zvlákňovacím stroji. Zde

se zubovými čerpadly přesně dávkuje až do zvlákňovacího oblouku a trysky. Oblouk i tryska jsou ponořeny do zvlákňovací lázně. Tryska má od 2800 otvorů výš o průměru 0,07 mm, tudíž pak vycházejí jemná nekonečná vlákna. Vlákna jsou odtažována buď samostatně galetami nebo v kabelu válci a jsou podrobena dloužení. Tak se zvyšuje pevnost a snižuje tažnost.

Kabel se dál vede soustavou žlabů a postupně se vypírá. Nakonec se rozřeže sekacími stroji na různé délky podle typu vyráběné stříže, tzn. B typ, V typ, PV typ nebo další speciální typy.

Nařezané vlákno se dále zušlechťuje avivážemi, které dodávají jemnější a příjemnější omak a usnadňují zpracovatelnost stříže. Jednotlivá vlákna se rozplaví, což má příznivý vliv na sušení a další zpracování. Přebytná aviváž se odžďmá a dopravuje se do sušárny. [2]

3.2 DALŠÍ ÚPRAVY, BALENÍ A POUŽITÍ VISKÓZOVÉ STŘIŽE

Všechny typy lze vyrábět v různém provedení jako stříž lesklou nebo matovanou (případně polomat) a barvenou ve hmotě. Matování se provádí přidávkou suspenze TiO_2 do viskózy před zvlákňováním. Barvená vlákna lze vyrábět v libovolném barevném odstínu a vyznačují se vysokými stálostmi vybarvení i odstínu. Vlákna mohou být také bělená, speciálním technologickým postupem lze získat vlákno s vyšší bělostí (až 93 % MgO). [3]

VSs stříž je expedována v balících o hmotnosti 200 kg zabalených v polypropylenové folii opásané dráty, velikost je 1080 - 800 - 570 mm.

VSs se používá pro zpracování bavlnářským a vlnářským způsobem předení, buď 100%ní, případně ve směsi s bavlnou nebo syntetickými vlákna (PESs, POPs, PADs, acrylová stříž), dále pak pro netkané textilie, obvazový materiál, vat, apod. [6]

Z čistě střížových přízí tkají dámské šatovky, nábytkové a dekorační tkaniny. Ze směsí se tkají také dámské šatovky, sypkoviny, košiloviny, dekorační tkaniny atd. V pletárnách se pletou pulovery, punčochy, teplákové soupravy, dámské a pánské prádlo. Při vlnářském způsobu zpracování se z přízí vyrábějí dámské a pánské šatovky, pláštěvé a zimníkové tkaniny, flauše, plsti, přikrývky apod. [2]

3.3 SORTIMENT VÝROBY VISKÓZOVÉ STŘÍŽE SPOLANA a.s.

Sortiment výroby viskóзовé stříže Spolany a.s. se příliš neliší od sortimentu jiných výrobců, což dokazuje i následující přehled. Sortiment spolanské VSs se dělí do čtyř základních skupin : B typ, PV typ, V typ a K typ. V rozmezí jemností V typu se nachází typ V I (od jemnosti 3,6 dtex) a V II (od jemnosti 7,2 dtex). [6]

<i>Typ viskózové stříže</i>	<i>Jemnost (dtex)</i>	<i>Střih (mm)</i>
B typ	1,3	31, 36, 38, 40
	1,4	40, 44
	1,6	31,36,38,40,50
	2,0	50,60
PV typ	2,2	50
	2,4	30, 40 , 50, 60
	2,8	40, 50, 60
	3,1	38, 50,55, 58, 60
	3,3	50, 55, 60
V typ	3,6	40, 60, 80
	3,9	60, 80
	4,2	50, 60, 65, 80, 100
	4,4	60, 80, 100
	7,2	60, 80, 100, 120
	8,9	70, 80, 100, 120
K typ	13	80, 120
	17	50, 80, 100
	22	80, 120

Tab.2. Typy VSs vyráběné a.s. Spolana Neratovice.

3.4 KVALITA VISKÓZOVÉ STŘÍŽE SPOLANA a.s.

Z hlediska zpracovatelů je největším problémem nerovnoměrnost kvality VSs, obsah dlouhých vláken a slupkovitost. Ale i tak se daří vypříst příze s dobrými fyzikálně - mechanickými hodnotami. Je otázkou, nakolik se na těchto nedostacích v kvalitě podílí zastaralost technologie, kolísavá kvalita surovin - především buničiny - a vedení technologického procesu.

Zahraniční odběratelé mají zájem pouze o stříž 1. jakosti. Spolanská stříž je poměrně srovnatelná se zahraniční při dodržení normy PN 80 - 001. Zahraniční stříž má stejnou nebo vyšší pevnost, nižší obsah slupek a zejména lepší rozvolněnost. Na rozdíl od zahraniční stříže, která je chemicky bělená, spolanská stříž se vyrábí v rezném stavu. Rozšíření sortimentu o vlákna s lepšími vlastnostmi a o speciální vlákna by umožnila pouze rekonstrukce přádelny. [3]

3.5 PROGRAM OCHRANY ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ

Z hlediska vlivu na životní prostředí je výroba VSs v a.s. Spolana podmíněna dodržováním obecně platných zákonů na ochranu životního prostředí a na ně navazujícími předpisy (rozhodnutím MZ ČR - hlavního hygienika ČR č. HEM - 301.1 - 18.191 ze dne 3.6.1991) :

- * z. č. 17/92 o životním prostředí
- * z. č. 238/91 o odpadech (novelizován pod č. 300/95)
- * z. č. 311/91 o státní správě v odpadovém hospodářství (novelizován pod č. 349/92, 466/92, 300/95)
- * z. č. 309/91 o ochraně ovzduší před znečišťujícími látkami a opatřením FMŽP k 1.9.1992 (novelizován pod č. 218/92, 158/94)
- * z. č. 389/91 o státní správě ochrany ovzduší a poplatcích za jeho znečišťování (novelizován pod č. 211/93, 158/94, 86/95)
- * z. č. 138/73 o vodách - vodní zákon (novelizován pod č. 425/90, 114/95)
- * z. č. 20/1966 Sb. o péči o zdraví lidu (dnes neplatí, nový z.č. 86/92, novelizován pod č. 14/97, 79/97)
- * z. č. 45/1966 Sb. o vytváření a ochraně zdravých životních podmínek (novelizován pod č. 146/90, 185/90)

Nakládání s pevnými a kapalnými odpady je řešeno v rámci podniku jako celku. Přestože podnik plní předepsaná kritéria pro nakládání s odpady a odpadními vodami, je u výroby stříže problém s vysokým zasolením odpadních vod Na_2SO_4 a s odpadem při nářádání stříže, který musí být ukládán na skládku zvláštního nebezpečného odpadu.

Přímý dopad výroby stříže je ve složce ovzduší, do kterého je emitováno velké množství sirouhlíku a sirovodíku navzdory tomu, že od r. 1981 je v provozu čistírna exhalací, pracující s velkou účinností. V České republice platí nejvýše přípustná 24 hodinová koncentrace pro sirouhlík $k_d = 10 \mu\text{g} / \text{m}^3$ a pro sirovodík $k_d = 8 \mu\text{g} / \text{m}^3$ a krátkodobá koncentrace (tj. krátký časový úsek 30 min.) pro sirouhlík $k_{\text{max}} = 30 \mu\text{g} / \text{m}^3$ a pro sirovodík $k_{\text{max}} = 8 \mu\text{g} / \text{m}^3$. Tyto limity jsou dosti přísné, protože WHO dovoluje daleko vyšší hodnoty koncentrace; u sirovodíku 10krát vyšší a u sirouhlíku dokonce 20krát vyšší. Problém je ale v tom, že zejména sirovodík má velmi nízký práh čichového vjemu a jeho zápach obtěžuje obyvatelstvo. Vzhledem k častému překračování předepsaných imisních koncentrací sirouhlíku a sirovodíku v okolí Spolany byla rozhodnutím MZ ČR - hl. hygienika ČR č. HEM - 301.1 - 18.191 ze dne 3.6. 1991 uložena podniku povinnost snížit do tří let koncentraci těchto dvou škodlivin ve venkovním prostředí na předepsané limity.

Emisní limity pro jednotlivé škodlivé látky v podobě přípustných koncentrací v odplynech při výrobě VSs jsou : v odplynu z regenerace nesmí hmotnostní koncentrace sirovodíku překročit $10 \text{ mg} / \text{m}^3$ a sirouhlíku $100 \text{ mg} / \text{m}^3$; v celkovém odplynu z výroby včetně odsávání prostor a přidavného odsávání zvlákňovacích strojů nesmí hmotnostní koncentrace sirovodíku překročit $50 \text{ mg} / \text{m}^3$ a sirouhlíku $150 \text{ mg} / \text{m}^3$.

V návaznosti na povinnost podniku splnit legislativně stanovené požadavky na emise a imise z výroby viskóзовé stříže byl vypracován soubor opatření zahrnující akce investiční a neinvestiční povahy, jehož realizací bylo v letech 1992 a 1993 dosaženo splnění těchto požadavků v zadaných termínech. Z neinvestičních akcí to je především důsledná hermetizace zvlákňovacích strojů, z investičních akcí to pak jsou odplynění odpadních vod, odplynění spřádací lázně, rekonstrukce filtrace viskózy a převedení části zředěných odplynů na komín energetiky s pozdějším spálením obsaženého CS_2 a H_2S v energetickém zařízení. [3]

Pro období 1995 - 1996 byl vedením společnosti zpracován a přijat Program ochrany životního prostředí. V únoru tohoto roku byla provedena kontrola a konstatovala, že až na jediný bod byl program splněn. Na realizaci ekologických opatření se podílela řada pracovníků a k tomuto účelu byly vynaloženy značné finanční prostředky. V roce 1995 téměř 534 mil. Kč a v roce 1996 pak 725 mil. Kč. Mezi nejvýznamnější akce patřily sanace a výstavba skládky toxických odpadů. Emise tuhých látek z energetiky poklesly v r. 1996 o 23 %. V odpadních vodách pokleslo organické znečištění o 12 %.

Pro období 1997 - 1998 byl již přijat další program. Jednak se budou rekonstruovat kotle, termické zpracování odplynů, jehož výsledkem bude radikální snížení emisí chlorovaných uhlovodíků, v neposlední řadě to bude modernizace biologické čistírny odpadních vod. Předpokládaná výše investic pro rok 1997 je 411 mil. Kč.

Snahou podniku je snižování ekologických nákladů, a to nejen cestou bezpečné likvidace odpadu, ale docílením toho, aby takovýto odpad vůbec nevznikal. [5]

4. KONKURENTI SPOLANY a.s.

4.1 RAKOUSKO

Lenzing AG zaujímá přední místo mezi největšími světovými výrobci viskózových a modálových vláken. Z pohledu rakouského výrobce viskózy se západoevropský trh viskózy nachází ve fázi převratu. Z 22 výrobců před 20 lety jich zůstalo jen 6 a do budoucna by tento stav měl poklesnout na pouhé 3, včetně Lenzingu. Lenzing dosahuje svých výsledků na světovém trhu díky výborným obchodům dceřinné indonéské společnosti South Pacific Viscose, která profituje ze silné poptávky po viskózových vláknech na trzích Dálného východu. Lenzing v této společnosti vlastní 42,5 %, zbytek patří indické skupině Birla Group a domácí indonéské P.T. Pura Golden Lion. Další aktivity má Lenzing v USA. Jednak

převzal závod na VS vlákna dceřinné společnosti BASF Corp. v Lowlandu ve státě Tennessee. Další účast Lenzingu v USA pak je v Charlottě v Severní Karolině, kde sídlí "Lenzing Co.". Tato 100 % dceřinná společnost Allco Chemical Corp. v Dallasu vyrábí speciální chemikálie a společnost Al International L.P. v Mansfieldu ochranné oděvy. Lenzing se tak svou kapacitou (včetně všech zdceřinných závodů) vyrovná indické společnosti Birla Group.

Lenzing A.G. je v současné době největší podnik v Evropě vyrábějící VSs, jehož kapacita je 250 kt / rok. Celý koncern má přes 5000 zaměstnanců. Výrobní komplex zahrnuje i výrobu celulózy jak pro vlastní potřebu, tak i pro papírenský průmysl. Největší část programu zaujímá B typ o jemnosti 1,3 dtex. Specialitou jsou modálová vlákna o jemnosti 1,0 dtex. Zabývají se také výzkumem, jehož výsledkem je např. vysocenasáklivé vlákno Viscorb pro výrobu hygienických potřeb a zdravotnických netkaných výrobků a vlákno "Lenzing Viscose FR" s omezenou hořlavostí, které se používá samostatně či ve směsi. Využití nalezne v domácnostech, automobilovém průmyslu, v armádě atd. Dalším speciálním vláknem je mikrovláknem 1,0 dtex a velmi kadeřené vlákno "Lenzing Viscose SC" vzhledem a chováním dosti podobné vlně.

4.2 NĚMECKO

Bývalá východoněmecká *Thüringische Faser AG Schwarza* byla získána malajskou dceřinnou společností Twenty First Century Oil Sdn Bhd patřící indickému více než 100 let starému průmyslovému koncernu Dalmia Brothers Ltd., který je velmi známým investorem a angažuje se nejen v Německu, ale i Turecku, Malajsii a Maďarsku. Tento podnik zaměstnával okolo 1300 zaměstnanců. Na jeho zařízeních bylo možno vyrábět polyamidové příze, viskózovou stříž (s kapacitou 20 kt / rok), dále granulát PA 6 a polyestergranulát. K 31.3.1997 zde byla výroba VSs ukončena.

Chemiefaser GmbH Guben patří firmě Hoechst. V Gubenu pracuje okolo 650 zaměstnanců. Vyrábí se zde vysoce pevné polyestery a polyamidy. Pokud se projeví zvýšení požadavků na trhu, firma je schopna zvýšit výrobu. Její podnikatelské záměry směřují na Čínu.

AKZO NV řídí závod *Kunstseidenfabrik GmbH Elsterberg*, kde se vyrábějí

viskóзовé kordy (s kapacitou 5000 t / rok). AKZO vlastní 5 závodů na výrobu viskózových vláken, jeho snahou je vytvořit nejmodernější závod na viskózová vlákna.

Pro tyto i spoustu dalších německých závodů nebyl rok 1991 jednoduchý. Spousta závodů na výrobu VSs byla zrušena (Pirna, Plauen a Wolfen). V ostatních docházelo ke změnám vlastníků a vedení. Byly sem investovány nemalé peněžní částky pohybující se v desítkách milionů DEM na inovaci, modernizaci, ekologii, rozvoj a restrukturalizaci. Finanční prostředky byly poskytnuty buď komisí EU, zahraničním vlastníkem anebo příslušnou zemí Německa, podle toho, kde se závod nachází.

4.3 SKANDINÁVIE

Finská firma *Kemira Oy Sateri* je druhým největším výrobcem viskózové stříže v západní Evropě (s kapacitou 65 kt / rok). Nejdůležitějšími odběrateli jsou Itálie, Francie, Holandsko a Švédsko, Kuba a Mexiko. Vyrábí jak B, tak V typ VSs. V západní Evropě je zájem o jemné typy. Součástí výrobního programu jsou i stříže pro výrobu vaty a netkaných textilií a dalších spec. výrobků jako nasáklivá vlákna pro hygienické účely. Zajímavostí je vysocepevná stříž *Fibrafinn MS*, která má vlastnosti srovnatelné s modálem, její výrobní náklady jsou však nižší. Toto vlákno je v současnosti vyráběno v množství 18 - 20 kt / rok o jemnosti 1,3 - 1,7 dtex v matném a lesklém provedení o délce 32 - 54 mm. Využívá se na svrchní oděvy. *Fibrafin MSU* je mikrovlákno s jemností 1,0 dtex a má příjemný omak. Novinkou je i viskózové vlákno *Visil* o jemnosti 1,7 - 8 dtex, které hoří velmi pomalu a neemituje toxické splodiny. Využívá se na výrobu nehořlavých textilií, filtrů a keramických kompozitů. *Kemira* vyvinula vysoce absorpční stříž s vysokou čistotou, vhodnou pro filtraci, medicínální a hygienické účely a pro cigaretové filtry. Modálová stříž se prodává pod označením *Sateri Modal* nebo *Sateri Modal Prima* (obloučkovaná).

Švédská firma *Svenska Rayon AB* u Valbergu (s kapacitou 25 kt / rok) je orientovaná na vlákna pro netkané textilie a hygienické výrobky.

4.4 VELKÁ BRITÁNIE

Firma *Courtaulds Fibres LTD* vyrábí viskózové vlákno *Fibre* o jemnostech 1,7 - 5,9 dtex v délkách 32 - 127 mm, lesklé, matné, bělené a nebělené. Specialitou je multilobální vlákno *Fibre ML* s vysokou absorpcí o jemnosti 3,3 dtex a 2,6 dtex / 38 mm, obloučkované vlákno *Serille* v sortimentu 2,4 - 5,8 dtex / 22 - 63 mm. Dále také vlákno s vyšší pevností *Flocal HT* o jemnosti 1,7 dtex / 40 mm, vlákno vysoce matované *Intermat* o jemnosti 1,7 dtex / 37,51 mm a nakonec hydrofobní vlákno *Hydrofobic Viscose* pro výrobu ob vazů o jemnosti 3,3 dtex / 32 mm. Firma *Courtaulds* vyrábí VSs ve svých závodech v Anglii (s kapacitou 70 kt / rok), v USA (s kapacitou 100 kt / rok) a v Kanadě jako jediný výrobce s kapacitou 38 kt / rok. V Anglii bylo postaveno zařízení na výrobu viskózového vlákna *Tencel*, vyráběného bezsirouhlíkovou technologií (kapacita této výroby je 2 kt / rok, v USA v Alabamě je kapacita 20 kt / rok). Co se týká acetátových vláken, došlo k fúzi *Courtaulds* a *Snia Fibre Spa* v roce 1992. Kromě uvedeného sortimentu firma vyrábí i laky, lodní barvy a cigaretové filtry.

4.5 ŠPANĚLSKO

Sniace je španělská státní společnost zabývající se výrobou celulózy, papíru a vláken. Patří jí závod na výrobu VSs (s kapacitou 25 kt / rok) v *Torrelavega*. Společnost se potýkala s těžkostmi a velkými finančními ztrátami v letech 1991 až 1992, což bylo potvrzeno výrobou VSs jen na 20 % kapacity a na nižší úrovni, tzn. pro netkané textilie. *Sniace* se snažila o znovuoživení podniku a zdvojnásobení výroby celulózy na 8 kt / rok jako hlavního produktu, což se nepodařilo a v současnosti je výroba pozastavena. Podnik má také velké ztráty za znečišťování životního prostředí. Vedle celulózy se vyrábí karboxymetylcelulóza, lignosulfity a další chemikálie.

4.6 SNS

Podle neověřených údajů v *Rusku* existuje několik velkých výrobců VSs, z nich pouze závod v *Rjazani* exportuje, jeho kapacita je 100 kt / rok. Stříž je

vyvážena do zemí východní Evropy v neznámých objemech. Kvalita stříže je velmi kolísavá.

Stejně jako o ostatních zemích SNS chybějí přesné údaje, pravděpodobně jediným exportérem stříže *na Ukrajině* je *závod Sokal* s kapacitou asi 45 kt / rok.

[3]

5. TRHY VSs SPOLANA a.s.

5.1 GEOGRAFICKÁ SEGMENTACE TRHU

stát	% z celkové produkce
Česká republika	43,0
Taiwan	17,0
Německo	15,0
Čína	3,9
Španělsko	3,7
Itálie	3,2
Polsko	2,9
Francie	2,3

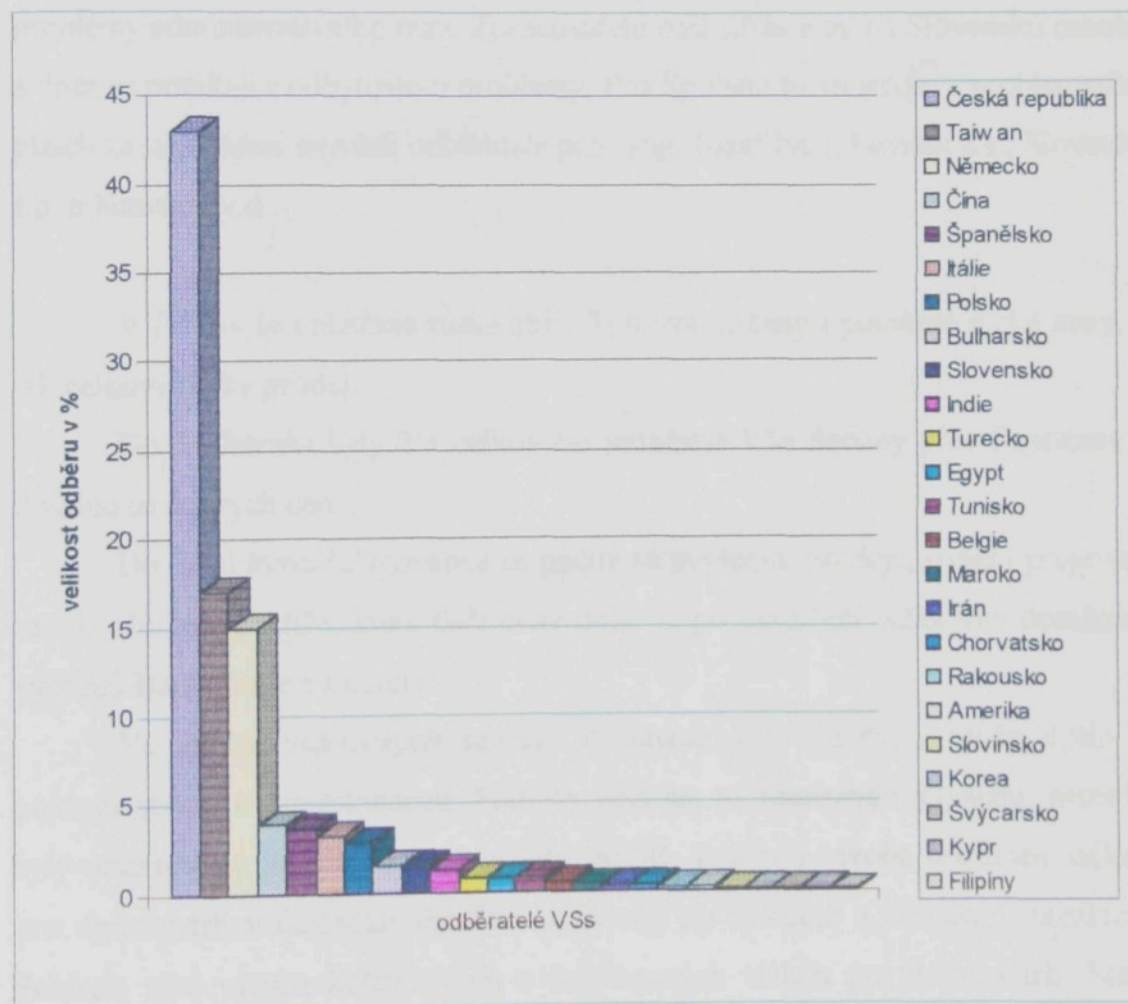
Tab.3. Významné segmenty z hlediska odběru VSs za rok 1996.

stát	% z celkové produkce
Bulharsko	1,6
Slovensko	1,5
Indie	1,3
Turecko	0,8
Egypt	0,8
Tunisko	0,8
Belgie	0,6
Maroko	0,4

Tab.4. Méně významné segmenty z hlediska odběru VSs za rok 1996.

stát	% z celkové produkce
Irán	0,3
Chorvatsko	0,3
Rakousko	0,24
Amerika	0,2
Slovinsko	0,1
Korea	0,08
Švýcarsko	0,08
Kypr	0,07
Filipíny	0,04

Tab.5. Ostatní malé segmenty z hlediska odběru VSs za rok 1996.



Obr.1. Grafické znázornění pořadí odběratelů VSs podle velikosti odběru v % za rok 1996.

5.2 CHARAKTERISTIKA JEDNOTLIVÝCH TRHŮ

5.2.1 Situace ve východní Evropě

Vzhledem ke své jedinečnosti, má Spolana poměrně pevné postavení na *domácím trhu*. Dosahuje zde také nejlepších cen. Každopádně je to pro Spolanu největší trh a tento velký podíl na tuzemském trhu si chce do i budoucna udržet.

Mezi největší odběratele za rok 1996 patří Tiba Beroun, Hybler Semily, Textilana Liberec, Polydekor Česká Lípa, Slezan Frýdek Místek, Hartman Rico Veverská Bítýška, Viba Házlov a Gáza Litvínov.

Na *Slovensko* byly dodávky postaveny na úroveň exportu a tím vznikly i problémy administrativního rázu. Zpracovatelů naší stříže není na Slovensku mnoho a dnes se potýkají s odbytovými problémy. Pro Spolanu to vyúsťuje v problematiku plateb za stříž. Mezi největší odběratele patří Ing. Jozef Ivan, Levitex a.s., Slovenka š.p. a Nitnatex v.d..

V *Polsku* se uplatňuje ruská stříž. Tím jsou určeny i poměrně nízké ceny, a tak celkový nízký prodej.

Do *Bulharska* byly 2/3 celkového množství VSs dodány přes Centrotex a dosáhlo se dobrých cen.

Do zemí *bývalé Jugoslávie* se počítá se zvýšením prodeje, ovšem projevuje se zde vliv ruské stříže, která tlačí ceny dolů. A po ukončení války vliv domácích výrobců Bania Luce a Loznici.

Ve *východoněmeckých zemích* je situace dost špatná, protože došlo k poklesu obratu a zaměstnanosti. Podniky běží jen na omezenou kapacitu, protože byly orientovány na export do bývalého SSSR. Poklesla výroba textilních vláken pro domácí trh v důsledku zhoršení poptávky po oblečení a domácích textiliích. Poklesla také výroba kobercových a celulózových vláken pro domácí trh. Stále chybí impuls poptávky z USA a přes jisté odběry ze strany západní Evropy i nadále zůstává tempo hospodářského růstu nízké. Pro Spolanu se jedná o významný trh.

5.2.2 Situace v západní a jižní Evropě

Do *Itálie* Spolana vyváží přes Chemapol a.s.. Možnosti exportu do Itálie jsou ovlivněny zejména požadavky ze strany italských odběratelů na velmi nízké ceny.

Do *Francie* se prodává poměrně vysoké množství, ovšem ceny jsou zde stlačovány italskou konkurencí.

Španělsko je z hlediska objemu velký trh, zejména v současné době, kdy domácí výrobce nevyrábí.

5.2.3 Situace v USA

Domácí spotřeba VSs v USA se dělí z 20% na oděvních textilie, z 38% na bytové textilie a ze 42% na technické textilie.

Výrobci VSs jsou firmy North American Rayon Corporation v Elizabethton, BASF v Lowlandu ve státě Tennessee, dceřinná spol. Lenzingu, a Courtaulds v Mobile ve státě Alabama, jehož kapacita je 20000 t / rok. Obě firmy si vedou velmi dobře a občasné problémy s nadbytkem řešily krátkými zastávkami ve výrobě. Pobočku v USA si zřídila firma Formosa Plastics Group z Taiwanu. Tento závod by měl vyrábět denně 2000 tun celulózy na viskózu a 3000 tun viskózových vláken. Mezi dovozce viskózové příze do USA patří firma AKZO, dále firmy z jižní Ameriky a z Asie.

Spolana se pokouší testovat tento trh. Konkuruje zde polská stříž. Další vývoj lze těžko odhadovat.

5.2.4 Situace na Dálném Východě

Průmysl chemických vláken se v *Indii* rozšiřoval od padesátých let. Nejdříve to byla viskózová, pak nylonová, polyesterová a na konci osmdesátých let polyakrylová vlákna. V devadesátých letech dochází k útlumu, a to díky zvyšování cen surovin, vysokým kapitálovým nákladům na výstavbu nových jednotek, vysokým clům a levným dovozům materiálu z ostatních zemí Dálného Východu.

Dvěmi nejvýznamnějšími firmami jsou Birla Group - Century Rayon a Indian Rayon. Exporty stříže do Indie jsou prakticky znemožňovány až 25%

dovozním clem.

Na rozdíl od konjunktury v západní Evropě koncem osmdesátých let, v *Japonsku* výroba VSs poklesla s ohledem na nepříznivé výsledky v exportu (mj. i bývalý SSSR snížil požadavky). Asi 86 % tvořila výroba standardních typů a 14 % polynosická vlákna. Na japonském trhu se VSs používá pro technické účely, pro bytové textilie a jako základní materiál pro výrobu umělých úsní.

Taiwan je poměrně velký tržní segment. Předpokládá se prodej okolo 5000 tun. I zde je cena snižována díky značné konkurenci. Obchoduje se přes a.s. Centrotex.

Na *Filipíny* byla uskutečněna vzorková dodávka, ale nepředpokládá se nějaký velký růst, což dokazuje i poslední příčka mezi odběrateli za rok 1996. [3]

5.3 PRODEJ VISKÓZOVÉ STŘÍŽE PO TYPECH A ZEMÍCH URČENÍ

V roce 1996 se ze Spolany prodalo celkem 25 121 971 kg VSs, jak B, PV, V typy (lesklé, matné či polomatné, BVH), tak i *barevné přechody* (odstín VSs vzniklý v intervalu, kdy barvicí linka dobarvila jedním odstínem a začala barvit jiným, odlišným, VSs lesklá, matná; podle technických norem nelze zařadit do žádné kvality) a *separát* (obsahuje VSs lesklou, matnou, polomatnou o různé jemnosti, délka 50 mm, v režném provedení; běžně se neprověřuje). Z celkového množství zahraniční trh odebral 14 330 447 kg a domácí trh 10 791 524 kg.

typ viskózové stříže	množství v kg
B typ	22 265 647
PV typ	631 306
V I typ	1 351 744
V II typ	238 631
barevné přechody	370 102
separát	100 272
CELKEM	25 121 971

Tab.6. Prodej VSs Spolany a.s. podle typu v kg za rok 1996.

V následující tabulce jsou uvedeny velikosti odběrů VSs jednotlivých zemí v loňském roce. Odběratelé jsou seřazeni podle množství VSs, které odebrali.

<i>pořadí podle velikosti odběru</i>	<i>teritorium</i>	<i>množství v kg</i>
1.	Česká republika	10 791 524
2.	Taiwan	4 297 624
3.	Německo	3 770 661
4.	Čína	983 829
5.	Španělsko	928 783
6.	Itálie	814 395
7.	Polsko	720 320
8.	Francie	580 760
9.	Bulharsko	388 449
10.	Slovensko	367 516
11.	Indie	314 724
12.	Turecko	198 377
13.	Egypt	196 089
14.	Tunisko	186 747
15.	Belgie	137 935
16.	Maroko	99 451
17.	Irán	79 597
18.	Chorvatsko	75 987
19.	Rakousko	59 208
20.	Amerika	39 017
21.	Slovinsko	23 500
22.	Korea	19 732
23.	Švýcarsko	19 471
24.	Kypr	18 743
25.	Filipíny	9 532
CELKEM		25 121 971

Tab.7. Prodej VSs Spolany a.s. po jednotlivých zemích v kg za rok 1996.

Odběratelé doma i v zahraničí nemají závažnější připomínky ke kvalitě, přestože se zatím nedosahuje kvality firem Lenzing a Hoechst.

Velkým konkurentem spolanské stříže je stříž SNS, která je levnější, ale zase nepřiliš kvalitní. Částečně Spolanu vytlačila z trhu v Turecku, protože tam se nakupuje ve velkém a za co nejnížší ceny.

6. ANALÝZA PRODEJE VSs SPOLANA a.s.

DO ZEMÍ MAGREBU

6.1 SVAZ ARABSKÉHO MAGREBU

V zájmu čelit důsledkům evropského integrace založily africké země Alžírsko, Libye, Maroko, Tunisko a Mauretánie tzv. *Svaz arabského Magrebu* (UMA). Jeho cílem bylo urychlit hospodářský rozvoj oblasti, posílit politickou spolupráci členských zemí a zejména zvýšit prestiž členských zemí jako celku ve vztahu k EU. Svaz pro chronické neshody a nedostatek finančních prostředků v 1. polovině 90. let prakticky přežíval a to pouze díky tomu, že se jednalo o jedinou společnou regionální organizaci. Ve 2. polovině 90. let pod tlakem nutných vnitřních ekonomických reforem a především EU, která i nadále klade jako jednu z podmínek ekonomické a politické spolupráce se zeměmi Středozeří institucionalizaci společného magrebského trhu, bylo Tunisko jednou z prvních zemí, která se chopila iniciativy a snažila se o první kroky k ekonomické spolupráci mezi členy svazu.

V současné době svaz sice přetrvává díky aktivitám zemí, které dosáhly již institutu partnerství s EU (Maroko a Tunisko) se stále více prosazuje ekonomická dimenze organizace. Tato spolupráce byla naposledy posílena v roce 1996 zájmem Libye o rozšíření ekonomické spolupráce s Tuniskem a bezpečnostní s Alžírskem. Tunisko tak lze bezpochyby označit jako prvotního a hlavního iniciátora počátku této " tiché " přestavby Svazu arabského Magrebu. Je třeba říci, že Tunisko má pro tuto aktivitu potřebnou podporu v EU, ale i relativně stabilní ekonomiku. [7]

6.2 TUNISKO

6.2.1 Geografická charakteristika

Tuniská republika o rozloze 162 155 km² se rozkládá v severní části afrického kontinentu na pobřeží Středozemního moře (mapa viz. příloha č.3). Na jejím území žije okolo 9,0 miliónů lidí, přičemž roční přírůstek obyvatelstva je 2,32 %. Co se týká národnostního složení, žijí zde Tunisané arabského či berberského původu, dále skupinky Francouzů a Italů. Hlavním městem je Tunis, ve kterém žije 890 100 obyvatel. Úředním jazykem je arabština, v úřadech se však běžně užívá i francouzština. Státní měnou je Tuniský dinár (TUD) rozdělený na 1000 milimů. 1 TUD je cca 0,9334 USD. [7]

6.2.2 Politická a ekonomická charakteristika

Tunisko bylo od roku 1881 okupováno Francií. V roce 1956 byla vyhlášena jeho nezávislost a roku 1957 se stalo republikou. Hlavou státu je v současnosti prezident Zín Abdin Ben Alí. Území se člení na 23 guvernorátů..

Tuniská republika je arabskou rozvojovou zemí vyznávající islám a hlásící se k politice nezúčastněnosti. V jejím rámci se snaží udržovat dobré vztahy se všemi zeměmi. Tunisko je aktivním členem řady organizací, především OSN, LAS, OAJ, OIK, UMA a WTO (dříve GATT). Tunisko se stalo první arabskou zemí, která podepsala dohodu o partnerství s EU a to 17.7.1995. Kladný vztah má Tunisko k OOP. Tunisko stále zřetelněji politicky aspiruje na místo předního mediátora v rámci zemí Magrebu a Středozemí, je také uznávaným arbitrem při řešení sporů v Africe.

Tunisko je zemí agrárního charakteru se zpracovatelským a lehkým průmyslem. Výše hrubého domácího produktu GDP byla v roce 1996 v miliónech 17 800 USD, tedy došlo k růstu o 8 % oproti roku 1995. Inflace je asi 5,2 %. Deficit státního rozpočtu představuje 2 % z GDP. Zahraniční zadluženost je okolo 9 000 miliónů USD. Pohledávky z českých vládních úvěrů byly zcela splaceny k 31.12.1994 včetně úroků. Hlavním exportním artiklem je ropa, fosfáty, olivový olej, víno, ryby a ovoce (zejména datle). Do ČR se vyvezly fosfáty, datle, paprika,

sardinky a některé průmyslové výrobky. Dováží se stroje a průmyslová zařízení, rovněž spotřební zboží a polotovary. Z českého exportu to jsou traktory, automobily, stroje a zařízení, potraviny, bavlněné látky, *viskóзовé vlákno*, železo a ocel, léčiva a výrobky z plastických hmot. Mezi hlavní obchodní partnery Tuniské republiky patří Francie, Itálie, Německo, USA, Benelux, Španělsko, Libye a Alžírsko. [7]

<i>země</i>	<i>vývoz</i>	<i>dovoz</i>	<i>obrat</i>	<i>saldo</i>
Tunisko	44,7	0,1	44,8	+ 44,6

Tab.8. Obchodní výměna ČR s Tuniskem za rok 1995 v mil. USD.

6.2.3 Obchodní aktivity Spolany a.s. v Tunisku

Přes výrazný nárůst obratu ČR s Tuniskem a stabilně vysoký objem obchodu zatím zůstávají stále rezervy. Hlavní příčinou jsou : orientace Tuniska na země EU, zejména pak na Francii a Itálii a omezené platební možnosti tuniských partnerů. Je třeba zohlednit, že Tunisko je úspěšným reexportérem do dalších afrických států, kde nemá ČR přímé kontakty.

Situace v textilním průmyslu na tuniském trhu nebyla nikdy jednoduchá a už od konce 70. let, kdy byly úspěšně navázány první obchodní styky v této oblasti, bylo zřejmé, že problémy budou. Tunisko totiž, vzhledem k nedostatku volných devizových prostředků na nákupy v zahraničí, muselo zpřísnit dovozně licenční režim, což znamenalo i několikaměsíční čekání na udělení licence.

Na tuniský trh byly nabídnuty textilní stroje tehdy ještě československé výroby. S ohledem na zadané téma jsem se zaměřila jen na stroje, které zpracovávají spolanskou surovinu, tzn. přádelnické stroje. Pro každý dovezený stroj musela být udělena dovozní licence. Bez licencí směly být dováženy pouze náhradní díly ke stávajícímu textilnímu parku. I přes tyto obtíže bylo možné zaznamenat v textilních kruzích jistou aktivitu, jak u stávajících provozů, tak i u nových projektů. Zájem investic se soustředil především na vznik nových přádelen, přičemž většina

klientů se snažila využít výhodných mezivládních úvěrů nebo účelových půjček jednotlivých států. Na druhé straně se rovněž objevila silná tendence nákupu ještě nezastaralých strojů " second hand " za symbolickou cenu ze západní Evropy.

Vývoz dopřádacích strojů z výrobního podniku Elitex Ústí nad Orlicí byl zajišťován přes PZO Investa a Strojimport. Jednalo se zejména o bezvřetenové dopřádací stroje BDA, BDA 10 N a BD 200 RN. Firmy, které vlastní tyto stroje, jsou v obchodním kontaktu s výrobcem (dnes Rieter – Elitex Ústí nad Orlicí) doposud, protože náhradní díly jsou stále aktuální otázkou. Jedná se tyto tuniské firmy COFITEX, FILTEX, FILAS, RUCOFIL, SONIT, SITEX, UNIFIL a SOMOTEX. Všem těmto klientům byla v roce 1993 nabídnuta ke zpracování spolanská VSs. Prvním zákazníkem byla a.s. IMAFIL, která sice žádné naše stroje nevlastní, ale projevila zájem o nákup suroviny právě v ČR. Později přibyli i další zákazníci, kteří mohli s ohledem na typ výrobního zařízení spolanskou VSs zpracovávat.

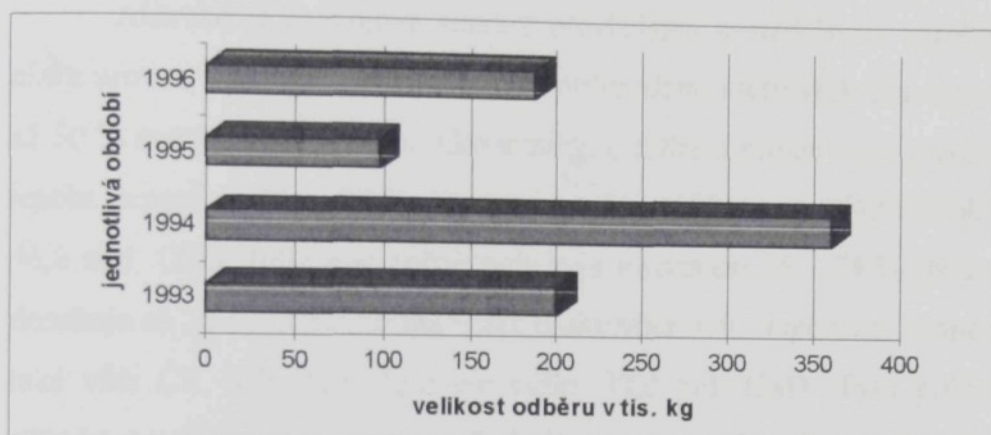
Do Tuniska se vyváží výhradně přes zprostředkovatele. Tím je firma Fitimatex, která je schopna vytvořit nabídku v cenových relacích přijatelných pro tuniský trh, protože její výdaje na zajištění exportu jsou mnohem nižší, než je tomu u vývozců typu akciová společnost nebo společnost s ručením omezeným.

V Tunisku jsou zatím tři odběratelé VSs : IMAFIL, SONIT a FILTEX. Největší zájem je o B typ v jemnostech 1,3 dtex, 1,6 dtex a délkách 38 mm a 40 mm, dále pak o V typ v jemnostech 3,3 dtex o délce 60 mm. VSs je dodávána v rezném stavu a 1. jakosti. Teprve od letošního roku je možné dodávat dle přání zákazníka i 2. jakost (tento zákazník vyrábí netkané textilie pro hygienické účely). Výhledově lze uvažovat o dalších možných klientech, kteří by mohli rozšířit či změnit svůj dosavadní výrobní program na výrobu příze z VSs. Jsou to firmy UNIFIL a RACOFIL.

Pro zajištění obchodních vztahů do budoucna je nutno udržovat osobní kontakt se současnými i potenciálními klienty na bázi vstřícného a otevřeného jednání i pracovních cest, a to jak do Tuniska, tak do ČR. V současnosti se tyto vzájemné obchodní cesty uskutečňují jednou za 1 až 2 roky.

<i>rok</i>	<i>odebrané množství v kg</i>
1993	200 000
1994	360 368
1995	97 960
1996	186 747

Tab.9. Odběry VSs tuniskými firmami za daná období.



Obr.2. Grafické znázornění odběrů VSs tuniskými firmami za daná období.

6.3 ALŽÍRSKO

6.3.1 Geografická charakteristika

Alžírská demokratická a lidová republika se rozkládá na severu Afriky při Středozemním moři; z východu sousedí s Tuniskem a ze západu s Marokem (mapa viz. příloha č.4). Na rozloze 2 281 741 mil. km² žije 27,09 mil. obyvatel. V Alžírsku žijí Arabové, berbeři (Tuaregové, Mozambité, Kabylci, Chaouiové) a nepatrný počet cizinců. Hlavním městem je Alžír a žije v něm 2 mil. lidí. Úředním jazykem je arabština, ale běžně se hovoří i francouzsky. Peněžní jednotkou je Alžírský dinár (DA), dělený na 100 centimů. 1 USD je cca 55,50 DA. [7]

6.3.2 Politická a ekonomická charakteristika

V roce 1962 na základě referenda byla vyhlášena nezávislá alžírská republika. Funkci prezidenta zastává Liamine Zeroual. Země se dělí na 51 krajů - wilájí. Státním náboženstvím je podle ústavy islám. Zahraniční politika Alžírsko je skoro vždy podřizována regionálním zájmům, vlastním pragmatickým zájmům a velmi silnému nacionalismu. Je aktivním členem HNZ, OAJ a LAS a UMA. Plně podporuje odpor Ruska proti rozšíření NATO a nadále uznává jeho velmocenské postavení vůči NATO, USA a EU.

Alžírsko je rozvojová země s převládající zemědělskou výrobou na velmi nízké úrovni, s těžkým a strojírenským průmyslem, který však pracuje pouze na 30 až 50 % své kapacity. Pilířem ekonomiky je těžba a prodej ropy a zemního plynu, jejichž export zajišťuje 97 % devizových příjmů. Hodnota GDP za rok 1996 činila 46,8 mld. USD. Inflace se ročně pohybuje v rozmezí 15 - 23 %. Nezaměstnanost dosahuje až 20 %. Alžírsko má velké dluhy vůči Itálii, Japonsku, Francii a Rusku a také vůči ČR, kde dluh dosahuje výšky 23,2 mil. USD. Tyto pohledávky není alžírská strana ochotna splatit např. dodávkami zemního plynu. Dalšími obchodními partnery jsou USA, Německo a Španělsko. Dováží se spotřební zboží, stroje a průmyslová zařízení, a to zejména ze zemí, které nakupují zemní plyn (většinou státy EU). Z ČR to byly strojírenské výrobky, tržní výrobky a spotřební zboží, potraviny, živá zvířata, ultralehká letadla a dopravní prostředky. [7]

<i>země</i>	<i>vývoz</i>	<i>dovoz</i>	<i>obrat</i>	<i>saldo</i>
Alžírsko	21,2	0,019	21,2	+ 21,19

Tab.10. Obchodní výměna ČR s Alžírskem za rok 1995 v mil. USD.

6.3.3 Obchodní příležitosti Spolany a.s. v Alžírsku

Alžírská ekonomika, rozhodně alespoň v tradičních oborech jakým je i textilní výroba, doznala několik organizačních změn. Změny spočívaly v upouštění od někdejších gigantických státních projektů (financovaných zahraničními

půjčkami) a v posilování role soukromého sektoru. V Alžírsku bylo vybudováno s českou pomocí několik průmyslových závodů (elektrárna, vysílač atd.). Ve výstavbě byli i další (obilní mlýn atd.), avšak realizace veškerých projektů byla v roce 1993 zastavena s ohledem na bezpečnostní situaci v zemi. V souvislosti s hospodářskou spoluprací, jejíž rozšíření si lze přát po vyřešení alžírských vnitropolitických problémů, je rozjednáno uzavření Dohody na podporu a ochranu investic. [7]

Do Alžírsko byla naposledy podniknuta obchodní cesta za účelem navázání styků v oblasti dodávek textilních strojů v roce 1988. Další cesty se neuskutečnily z důvodu špatné bezpečnostní situace. Při poslední obchodní cestě se ukázalo, že návštěvy zákazníků jsou velmi účelné, protože většina z nich žádá komplexní projekty, tedy investiční celek (přípravná, přádelna, tkalcovna, pletárna, výrobní netkaných textilií). Jednalo se s několika firmami. Všechny měly zájem o vybavení přádelen různým počtem bezvřetenových dopřádacích strojů BDA a vždy se jednalo o stroje na výrobu PES a syntetických přízí. Firma RIMATEX měla zájem o 12 ks BDA, firma SABO projevila zájem o 6 ks BDA, firma MITEKX žádala 14 ks BDA a firma SYNTKX žádala 12 ks BDA.

Vzhledem k tomu, že do těchto textilních projektů byly zainteresováni naši výrobci textilních strojů (Elitex), předpokládalo se, že surovina zpracovávaná na těchto strojích bude dovážena rovněž od nás. Toto by se týkalo zejména dvou našich monopolních výrobců, a to Silonu a.s. Planá nad Lužnicí (výrobce PES stříže) a Spolany a.s. Neratovice (výrobce VSs stříže). Zde musíme konstatovat, že k tomuto již nedošlo z důvodu nepříznivých politických změn v zemi, které přetrvávají dodnes.

Proto je důležité neustále sledovat politickou situaci, aby okamžitě po jejím uvolnění byly znovu obnoveny dřívější kontakty s obchodními partnery a podle stávajících podmínek udělány nové nabídky z naší strany. [8]

6.4 MAROKO

6.4.1 Geografická charakteristika

Marocké království se rozkládá v severozápadní části afrického kontinentu

u pobřeží Středozemního moře a Atlantského oceánu (mapa viz. příloha č.5). Rozloha území je 446 550 km² a žije na něm 26 386 mil. obyvatel. Roční přírůstek je 2,4 % za rok. Společně zde žijí Arabové, berbeři, etničtí Židé a Evropané (Francouzi atd.), Senegalci a Mauretánci. V hlavním městě Rabatu žije 1,203 mil. obyvatel. Úředním jazykem je arabština, v úřadech se užívá francouzština, berberština a částečně španělština. Marockou právoplatnou měnou je 1 Marocký dirham (MAD) a dělí se na 100 centimů. 1 USD je cca 9,18 MAD. [7]

6.4.2 Politická a ekonomická charakteristika

Maroko se stalo nezávislým roku 1956. Dnes je konstituční a sociální monarchií s vlivem panovnického rodu Alaoutů. Hlavou státu je král Hassan II. a území je členěno na 7 ekonomických regionů, které se člení na provincie a prefektury. 90 % obyvatel vyznává islám. V zahraniční politice dominuje snaha o udržení stability království pod světským i náboženským vedením Alaoutů. Maroko je členem OSN, MMF, spolupracuje se Světovou bankou, BAD a BID. Vojensky se orientuje na NATO. Spolupracuje s LAS, OIK a UMA. Dále je členem UNESCO a WTO a 15.11.1995 byla podepsána dohoda o partnerství s EU.

Maroko je agrární zemí s poměrně rozvinutým průmyslem. Výše GDP za rok 1996 byla 126 604 mil. MAD, což je o 11,8 % více než za rok 1995. Míra nezaměstnanosti byla asi 17,0 %. Mezi hlavní exportní komodity patří mořské ryby a koryši, fosfáty a kyselina fosforečná. Do ČR se dovezla zelenina a ovoce, textil, zlato, fosfáty a rybí konzervy. Do Maroka se importují průmyslová zařízení, stroje a potraviny. Z ČR to byly ocelářské výrobky, stavební železo, sklo, bižuterie spotřební zboží, koberce a zdravotnické potřeby, *umělá textilní vlákna a umělé tkací nitě*. ČR nemá v Maroku žádné pohledávky. [7]

země	dovoz	vývoz	obrat	saldo
Maroko	14,2	6,4	20,6	+ 7,8

Tab.11. Obchodní výměna ČR s Marokem za rok 1995 v mil. USD.

6.4.3 Obchodní aktivity Spolany a.s. v Maroku

Maroko bude nuceno zvýšit svůj tradiční pragmatický zájem o ČR v souvislosti s jejím budoucím plným členstvím v EU a NATO a ve snaze přilákat budoucí možné investory. V rámci nové kvality vzájemných, především ekonomických vztahů, je třeba usilovat o uzavření nových smluvních dokumentů, mezi které patří např. Smlouva o ochraně investic. [7]

Obchodní styky s Marokem v oblasti textilního průmyslu byly navázány téměř před více než 20 lety, a to PZO jako Investa a Strojimport, které vyvážely textilní stroje a PZO Centrotex, který vyvážel textilní suroviny a ostatní hotové výrobky. Tyto obchodní styky přetrvávají dodnes, i když zde existují jisté výkyvy, způsobené změnou naší politické a ekonomické situace po roce 1989.

VSs byla do Maroka vyvážena přes PZO Centrotex až do roku 1996. Ovšem odbyt přes tento podnik nebyl poslední dobou (tab.12.) příliš úspěšný, zejména díky vysokým cenám, za které Centrotex VSs nabízel. Tyto vysoké ceny byly způsobeny vysokými náklady na provoz budovy Centrotexu a na mzdy poměrně velkého počtu zaměstnanců. Proto se Spolana rozhodla exportovat do Maroka přes menšího zprostředkovatele (fyzickou osobu), jehož výdaje na zajištění stejného objemu exportu jsou podstatně nižší.

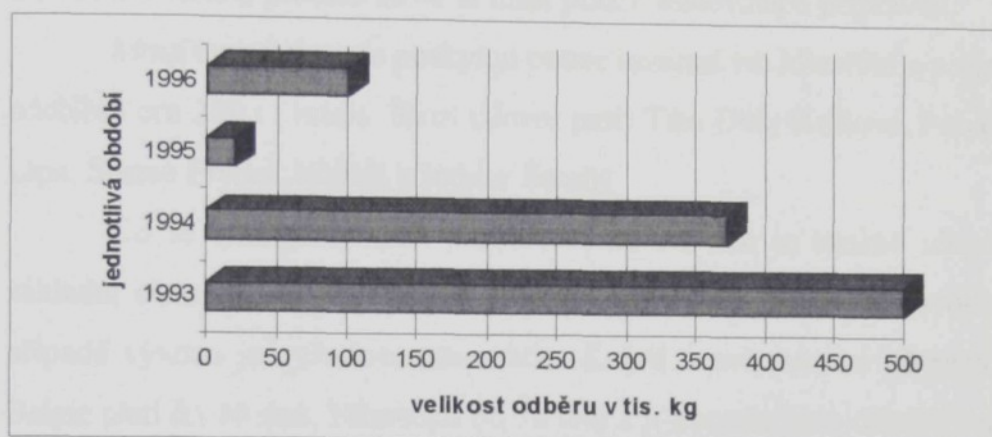
Mezi firmy odebírající VSs ze Spolany a.s. zatím patří pouze dvě firmy SOFICOSINE a STE SICTEX. Zájem mají pouze o B typ lesk.

Do Maroka byly uskutečňovány pravidelné cesty za účelem zjištění a prozkoumání rozšíření možností vývozu VSs. Poslední cesta se uskutečnila v roce 1995. Jejím výsledkem bylo poznání, že marocký trh je velmi široký a bylo by možné nalézt další obchodní partnery, kteří zatím odebírají z jiných zemí, a o spolanskou stříž, se kterou zatím nepřišli do styku, by rozhodně zájem měli. Jako nadějně se jevící odběratele je možno uvažovat firmy COMAFITEX, MAGEFIL s.a., MAROC Fil, COFITEX s.a., BLANCATEX, SATEX a BAKALITEX, které se také zabývají sprádáním stříží a některé z nich dokonce vlastní naše stroje a naši technologii.

Je však nutno podotknout, že potencionální klienti mají sice zájem o VSs, ale pouze za jistých podmínek, které jsou uvedeny v kapitole 7.2.

rok	odebrané množství v kg
1993	500 000
1994	372 543
1995	19 655
1996	99 451

Tab.12. Odběry VSs marockými firmami za daná období.



Obr.3. Grafické znázornění odběrů VSs marockými firmami za daná období.

7. STÁVAJÍCÍ MARKETINGOVÉ METODY PRO PRODEJ VSs

7.1 SOUČASNÁ STRATEGIE SPOLANY a.s.

V současné době činí celková měsíční *produkce* VSs Spolany 2000 tun. Z toho je 450 tun barvené stříže (každé barvy se vyrobí 10 tun), ostatní je rezná. Přibližně 1000 - 1200 tun odebírá tuzemský trh, zbytek je pak určen na vývoz. Tímto množstvím je vlastně určeno, že s novými zahraničními obchodními partnery se již nepodepisují dlouhodobé kontrakty na vysoký objem dodávek VSs. Pro Spolanu jsou přijatelnější kontrakty na menší množství, které se ale bude odebírat

pravidelně (např. každý měsíc či kvartál).

Ceny viskóзовých vláken na světovém trhu jsou ovlivňovány cenou dřeva jako suroviny, zvýšila se cena celulózy jako reakce na zvýšení poptávky po papíru a cena chemikálií. Cena, za kterou je VSs nabízena, musí pokrýt výrobní náklady, náklady na mzdy zaměstnanců a samozřejmě i jistý zisk. Z výše této ceny se vychází jak při prodeji tuzemském, tak i zahraničním, kde se ovšem cena přepočítává podle platného kurzu ČNB. Cena VSs se liší podle jednotlivých typů (tab.13.), také podle barvy a úpravy. Např. tmavší barvy jsou dražší než světlejší. Matovaná VSs je dražší o 1 Kč než lesklá, protože se na ni musí použít matovacích přípravků.

Množstevní slevy se poskytují pouze tuzemským klientům a pouze těm, kteří odebírají cca 200 t / měsíc. Mezi takové patří Tiba Dvůr Králové, Polydekor Česká Lípa, Slezan Frýdek Místek a Hybler Semily.

Co se týká *platebních podmínek*, do 30 dnů je možno uhradit zboží za základní cenu, za dalších 30 dnů se cena navyšuje o 1,3 % z původní částky. V případě vývozu je vyžadován akreditiv. Každá země má jiné platební podmínky, Belgie platí do 10 dnů, Německo do 30 dnů a u Tuniska je to 60 až 90 dnů.

Prodej VSs je zajišťován buď přímým prodejem nebo přes zprostředkovatele jako je PZO Chemapol, PZO Centrotex či fyzická osoba. Ačkoliv by se prodej měl řídit pravidly nabídky a poptávky, může si Spolana jako monopolní výrobce dovolit omezení se na pouhou poptávku. VSs se *dopravuje* do místa určení několika různými způsoby, do zahraničí je to kombinovanou dopravou. Jednak jsou to kamiony (silniční doprava), které dopravují náklad do přístavu (většinou Hamburg); dále pak zboží pokračuje lodí (námořní doprava). Na rozdíl od tuzemska, kde můžeme uvažovat i dopravu vagóny (železniční doprava), do zahraničí se neužívá. Dopravu zajišťuje Spolana nebo si ji zákazník zajistí sám. Např. do Tuniska je doprava zajišťována Spolanou, ale na náklady klienta. Vzhledem k tomu, že se Tunisko nachází na málo frekventované trase, je sem dopravné daleko dražší než na Dálný Východ, přestože samotná délka trasy je kratší. Cena za 1kg do Tuniska (i do ostatní severní Afriky) činí 6,00 Kč, ale na Dálný Východ je to pouhých 2,50 Kč za 1kg. Mezi nejosvědčenější dopravce VSs do Tuniska patří Selekttra s.r.o. a P&O Trans European s.r.o., tyto firmy jsou sice menší než známé dopravní společnosti Čechofracht a.s. a Transforwarding s.r.o., ale jsou daleko vhodnější pro tuto dopravu a jsou i levnější. Pro *dopravu*

dokumentů, které chce mít zahraniční klient k dispozici většinou do 5 dnů, se využívá kurýrních služeb firem DHL a UPS. Tyto firmy dopravují do 24 až 48 hodin. Jejich ceny a služby jsou srovnatelné.

<i>režná lesklá stříž</i>	B typ	V typ	K typ
<i>ceny</i>	40,50	41,70	41,70

Tab.13. Ceny jednotlivých typů VSs v Kč, bez zisku, ze závodu (EXW) pro rok 1996.

7.2 ZJIŠTĚNÝ PROBLÉM

Současné marketingové metody Spolany a.s. jsou v zásadě dostačující a účinné, avšak pouze pro zavedenou klientelu, která odebírá vysoké množství VSs. Pro současné i potenciální zákazníky v severoafrických zemích jsou některé podmínky jen velmi těžko splnitelné a uvítali by v tomto směru určité změny.

Zájem by byl, pokud by došlo ke změně devizového kurzu USD v ČNB (tzn. oslabení Kč), v jehož důsledku by se zboží "zlevnilo". Ovšem změna devizového kurzu patří mezi neovlivnitelné proměnné. Takže výše exportu by byla závislá na výkyvech kurzu USD a rozhodně by se nedocílilo pravidelných měsíčních či kvartálních odběrů. Daleko zajímavější a perspektivnější se jeví změna ovlivnitelných proměnných. Je to např. změna platebních podmínek, v tomto případě by se jednalo o prodloužení doby splatnosti faktury za dodané zboží. Zákazníci by také uvítali pružnější činnost Spolany, ve smyslu zkrácení intervalu objednávka - odběr zboží, který je v současnosti 1 měsíc. Další připomínka se týkala služeb Spolany a.s., tedy připomínka ohledně rychlé komunikace se Spolanou v případě nesrovnalostí při zpracování VSs. Zájem by byl také o 2. jakost VSs, jelikož někteří zákazníci vyrábí netkané textilie, tato však do loňského roku nemohla být poskytnuta, protože tradičně se exportovala pouze 1. jakost VSs.

Tyto připomínky jsou z hlediska severoafrických klientů nejzávažnější. Pokud by je Spolana vyřešila alespoň částečně, napomohla by k oživení a znovu navázání kontaktů s původními i novými obchodními partnery.

8. MOŽNOSTI ZLEPŠENÍ EXPORTU VSs

8.1 TEORETICKÝ PŘÍSTUP K PROBLÉMU

Je mnoho možných způsobů, jak uspokojit potřeby cílových zákazníků. Výrobek může mít spoustu odlišných rysů i úroveň kvality. Může se připojit i úroveň služeb, různost balení, mohou se měnit podmínky dodací, servisu, záruky a možnosti obchodních úvěrů. Firma může mít své vlastní prodejce nebo může využít služeb ostatních odborníků na prodej. Lze prodávat za různou cenu, existují slevy atd. Všechny tyto *ovlivnitelné proměnné* jsou základem marketingového mixu a dělí se do čtyř základních skupin : výrobek (product), propagace (promotion), místo (place) a cena (price).

Marketingoví manažeři neplánují strategii ve vzduchoprázdnu. Při výběru cílových trhů a zpracování "čtyř P" musí pracovat s několika *neovlivnitelnými proměnnými*. Těmito proměnnými jsou zdroje firmy, konkurenční prostředí, ekonomické a technologické prostředí, politické a právní prostředí, kulturní a sociální prostředí. [1]

8.2 NÁVRH ŘEŠENÍ

Podstatou účinné strategie je navržení určité taktiky, která pomůže podniku dosáhnout silnějšího postavení na trhu, získat převahu nad konkurencí a tak i získat zákazníky na svou stranu. Taktické kroky, které budou následně popsány, jsou uvažovány pro zlepšení obchodních vztahů se současnými a vybudování nových obchodních vztahů s potenciálními klienty severoafrických trhů. Je nutno také rozlišit strategii pronikání na trhy Tuniska a Maroka, které jsou víceméně politicky i ekonomicky stabilní a strategii pro trhy v Alžírsku, které je v současné době zmítáno fundamentalismem.

Navrhované varianty strategií pro zlepšení exportu VSs do Tuniska a Maroka :

- 1) Spolana a.s. stále používá k výrobě VSs původní technologii z roku 1946. Rekonstrukce, která proběhla roku 1986 se týkala pouze výroby, kde se

připravovala viskóza ke zvlákňování, ale netýkala se vlastní přádelny, kde mělo dojít k výměně spřádacích strojů. A právě *rekonstrukce* tohoto provozu by znamenala další možnost proniknutí na konkurenční trhy. Díky nové technologii by se zde mohla vyrábět nejen tradiční stříž, která by ovšem měla lepší kvalitu, ale mohla by se zde vyrábět i další nové typy vláken (např. vlákna s antibakteriální úpravou, modálová a vysokopevnostní vlákna), které by rozšířily současný sortiment chemických vláken. Zároveň by se zvýšila efektivita práce, ušetřila by se energie, vyrábělo by se ekologicky a snížily se tak náklady na jednotku výroby. Klientům by se nabízel výrobek vyšší kvality při stejné ceně.

- 2) Další možnou taktikou v oblasti výrobku, která je jednodušší, rychlejší a přinesla by zisk daleko dříve, je nabízet nejen 1. jakost VSs, ale i 2. jakost, po které někteří zákazníci poptávají. Jsou to většinou výrobci netkaných textilií určených pro hygienické účely. 2. jakost VSs je pro ně úplně dostačující, navíc je levnější a tudíž výhodnější.
- 3) Výhodné by bylo získat *proexportní úvěr* u Exportní a garanční banky (EGAB). Tato banka zajišťuje dlouhodobé úvěry za nižší úrok a umožní prodloužení platebních podmínek až na 180 dní. Ještě výhodnější by bylo získat garanci - úvěr u některé zahraniční banky, která také poskytuje odklad splatnosti až na 180 dní. Výhodou je, že úvěr poskytovaný v cizí měně je splácen opět cizí měnou. Na rozdíl od naší EGAB, kde je úvěr splácen v Kč, zde neexistuje riziko snižování zisku způsobené přepočtem cizí měny na Kč (podle kurzu ČNB).
- 4) Spolana a.s. by mohla uvažovat o *zřízení pobočky* v zahraničí, jejímž úkolem by bylo zásobování viskózovou stříží a její distribuce klientům. Tato pobočka by nesídlila v každé zemi, ale zvolilo by se jedno spádové území v oblasti, jehož situace z hlediska neovlivnitelných proměnných, tzn. politických a hospodářských, by byla nejstabilnější. Pobočka by byla zásobována v pravidelných intervalech dodávkami VSs, protože doprava většího množství je levnější a vyhovělo by se i zákazníkovi, který by si mohl kdykoliv přijít, vybrat si a zboží okamžitě odvézt. Uspokojen by byl jak velký, tak malý zákazník.
- 5) Možnosti zlepšení lze najít i v oblasti služeb. Bylo by vhodné nabídnout klientovi nejen zboží, ale i kompletní služby s výrobkem související. Komunikace by neměla skončit okamžikem prodeje. Stálý kontakt se zákazníkem je základem dlouhodobého obchodního vztahu. Ideální by bylo zavést *poradní servis*, na

který by se mohl zákazník kdykoliv obrátit o pomoc a radu (např. když jsou problémy při sprádání VSs). V krajních případech, kdy by klient nemohl situaci vyřešit, by Spolana a.s. zajistila odborníka, který by v co nejkratší době odstranil vadu přímo na místě (tedy v zemi klienta).

- 6) Nezbytnou součástí zviditelňování firmy na trhu konkurence a získávání nových klientů je *informování zákazníků* o novinkách výroby a výhodách nákupu právě u daného podniku. Jedním z nejúčinnějších způsobů tohoto druhu jsou propagační a reklamní kampaně na různých domácích i zahraničních výstavách a veletrzích.

Alžírsko je "horkým" potenciálním trhem, který do dnešních dní zůstával naprosto nepovšimnut v pozadí v důsledku stále se šířícího fundamentalismu. Z hlediska velikosti území se však jedná o velmi zajímavý trh. Jak proniknout na tento trh je otázka času, kvalitních informací a především pak použití nestandardních metod.

Navrhované strategie pro Alžírsko :

- 1) První je tzv. strategie " vyčkávací ", pokud se pro ni podnik rozhodne, doporučuji neustále sledovat a mapovat vnitropolitickou a ekonomickou situaci na tomto teritoriu. A ihned po zlepšení situace proniknout na textilní trh a nabídnout svůj výrobek.

Další dvě strategie jsou tzv. " útočné ".

- 2) V prvním případě může Spolana sama jako výrobce proniknout na trh, ale za podmínky dodržení jistých opatření. Zboží bude nabízeno telefonicky nebo faxem, stejnou cestou budou přijímány i objednávky. Zboží bude dopraveno do jistého přístavu v Evropě a další dopravu až do místa určení si zajistí zákazník sám (zde je třeba brát v potaz možnost dalšího reexportu zboží; vzhledem k tomu, že Spolana si chrání své trhy, bylo by vhodné zvážit i toto nebezpečí). Za klientovy závazky vůči Spolaně musí ručit důvěryhodná banka, kterou klient vybere se souhlasem Spolany. Pokud bude mít zákazník potíže při zpracovávání suroviny, přicestuje do země výrobce, tedy do ČR.

- 3) Další možnou variantou je vyhledání spřátelené zprostředkovatelské firmy v Alžírsku, která by fungovala jako spojka mezi Spolanou a alžírskými odběrateli VSs. Výhodou této metody je, že domácí firma zná dokonale trh a ví, na koho se má obrátit. Ze strany alžírských výrobců by zase nedocházelo k prvotní nedůvěře vůči cizí firmě (tzn. Spolaně) a interval nabídka - objednávka by se zkrátil, protože jako záruka dobrého obchodu by zde fungovala domácí firma. Nevýhodou této metody je možnost zkreslení a utajení některých informací o alžírském trhu ze strany zprostředkovatele.

9. ZÁVĚR

Spolana a.s. Neratovice je jediným (monopolním) výrobcem viskóзовé stříže v České republice. Mezi hlavní odběratele této stříže patří zejména čeští výrobci vláken. Uplatnění si však Spolana a.s. vydobyla i na zahraničních trzích jak západních, východních, tak i amerických.

Počátkem 90. let rozšířila Spolana a.s. své dosavadní trhy o nová teritoria, kterými jsou severoafrické země Svazu arabského Magrebu, tzn. Tunisko, Alžírsko a Maroko.

Cílem mé práce bylo navrhnout nejvhodnější a nejúčinnější marketingové strategie pro zlepšení exportu VSs do těchto severoafrických zemí. Snažila jsem se vybrat pouze takové strategie, které jsou podle mého úsudku pro tak obrovský komplex jako je Spolana a.s. reálně uskutečnitelné a na zmíněné trhy aplikovatelné.

Ve své práci jsem nejdříve popsala celkovou politickou a ekonomickou situaci pro úplný přehled o teritoriu. Podle těchto informací jsem do skupiny stálých klientů zařadila pouze Tunisko a Maroko. Alžírsko z důvodu nepříznivé bezpečnostní situace zatím zaujímá místo potenciálního zákazníka, ovšem v "první linii", a to z oprávněných důvodů. Koncem 80. let sem byly nakoupeny české sprádací stroje, avšak k vlastnímu obchodnímu styku, co se týká nabídky VSs, již nedošlo a zatím se stále vyčkáává na uvolnění složité vnitropolitické situace. U prvně jmenovaných zemí jsem provedla analýzu prodeje VSs od prvních dodávek až po ty poslední v loňském roce. Zaměřila jsem se na nároky afrických výrobců na VSs z hlediska ceny, platebních podmínek, typu a kvality. Výsledkem tohoto zkoumání bylo zjištění, že zájem o VSs stále je, ovšem za podmínky jistých exportních i výrobních změn.

Na základě těchto poznatků jsem založila taktiku prodeje a naznačila možné změny v současné exportní strategii a.s. Spolany. Některé návrhy jsou jednoduché, poměrně levné, není třeba velikých zásahů do výroby a jsou uskutečnitelné v nejbližší době. Jiné jsou složité, nákladné, z hlediska realizace dlouhodobé, avšak jejich účinek by mohl být dalekosáhlejší, významnější, ziskovější a zároveň by budoval nové image podniku.

Spolana a.s. Neratovice vždy usilovala a stále usiluje o vychování si stálého zákazníka, který bude navyklý na zpracovávání spolanské stříže a bude se k ní stále

vracet. Spolana a.s. se snaží znát problémy svých zákazníků, komunikovat s nimi a v případě nouze jim poskytnout radu či osobní pomoc.

Proto se domnívám, že navrhované strategie jsou pro budoucnost vztahů mezi Spolanou a.s. a severoafrickými zeměmi perspektivní, napomohly by podniku k ještě silnějšímu upevnění si místa na světovém trhu mezi výrobci viskóзовých vláken, pomohly by ke zvýšení dodávek do těchto teritorií, dosáhlo by se rozšíření současné klientely o další nové zákazníky a rozhodně neopominutelným přínosem by bylo zvýšení podnikového zisku.

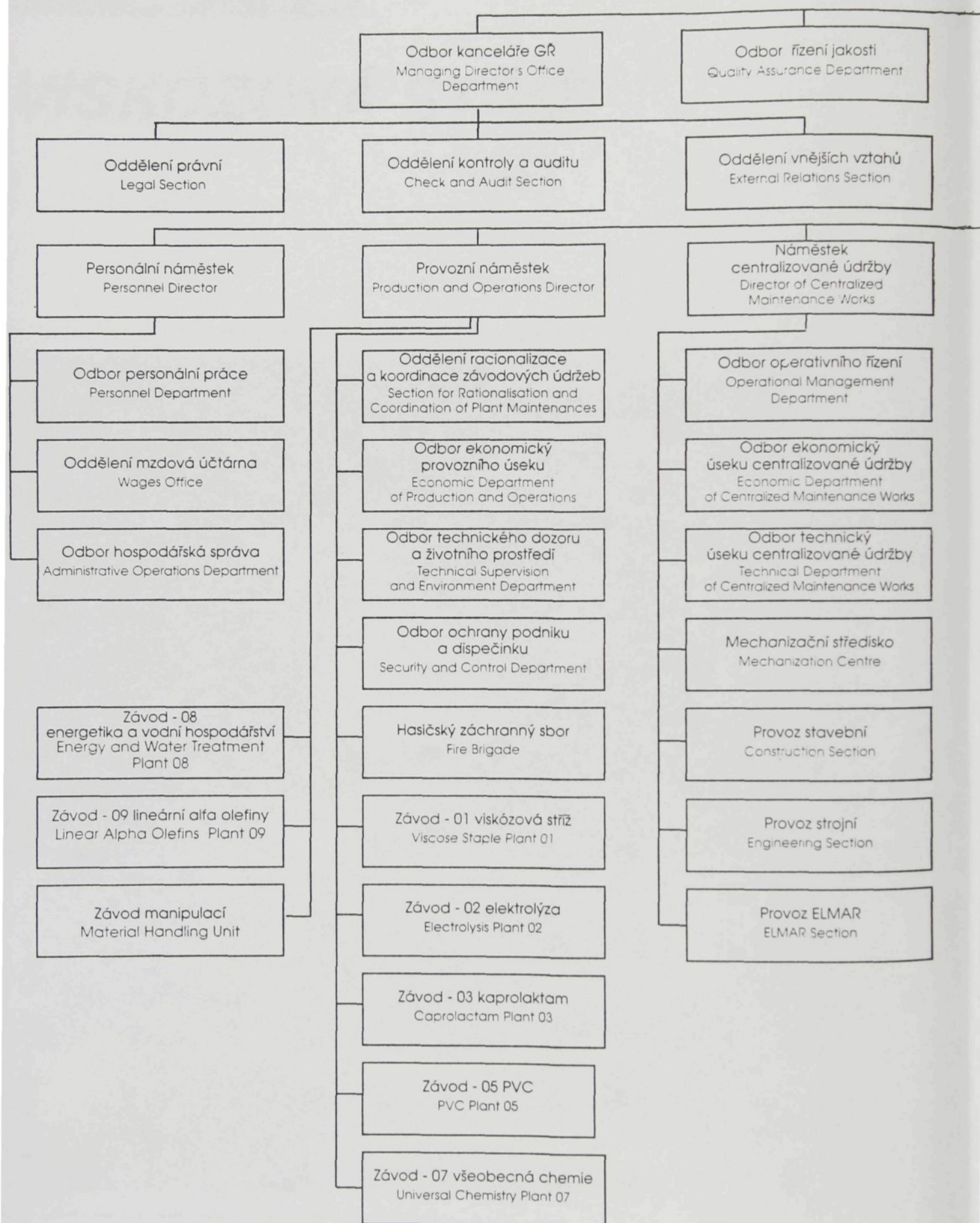
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

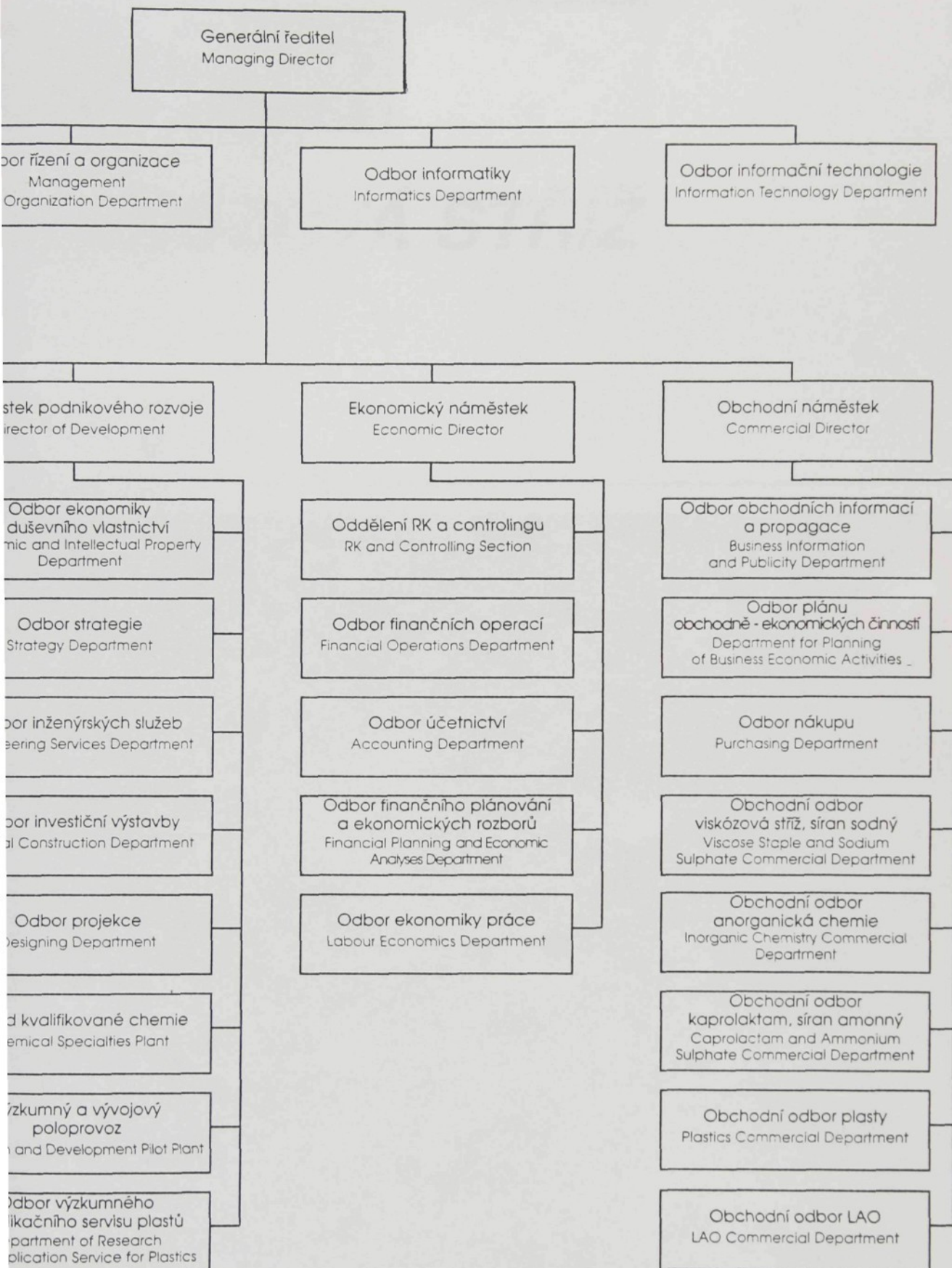
- [1] E.J.McCARTHY, W.D.PERREAULT : Základy marketingu,
Victoria publishing a.s.,
Praha 1995.
- [2] FALBER, BLAČE, JANIŠ, VYDRA : Výroba viskóзовé stříž,
SNTL Státní nakladatelství
technické literatury,
Praha 1963.
- [3] Marketingová studie Spolany a.s., 1993.
- [4] Výroční zpráva Spolana a.s. 1995.
- [5] Podnikový tisk Spolany a.s., březen 1997.
- [6] Nabídkové a reprezentační materiály viskóзовé stříže Spolana a.s., 1997.
- [7] Teritoriální informace Ministerstva zahraničních věcí, 1997.
- [8] Cestovní zpráva z Alžírsko, PZO Investa, 1989.

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1 Organizační schéma Spolana Neratovice 1995.
- Příloha č. 2 Nabídkový list viskózové stříže Spolana Neratovice.
- Příloha č. 3 Mapa Tuniska.
- Příloha č. 4 Mapa Alžírsko.
- Příloha č. 5 Mapa Maroka.
- Příloha č. 6 Vyhledky textilního hospodářství.
- Příloha č. 7 Celosvětová výroba celulósových vláken.
- Příloha č. 8 Vzorkovnice vybraných barev viskózové stříže Spolana Neratovice.

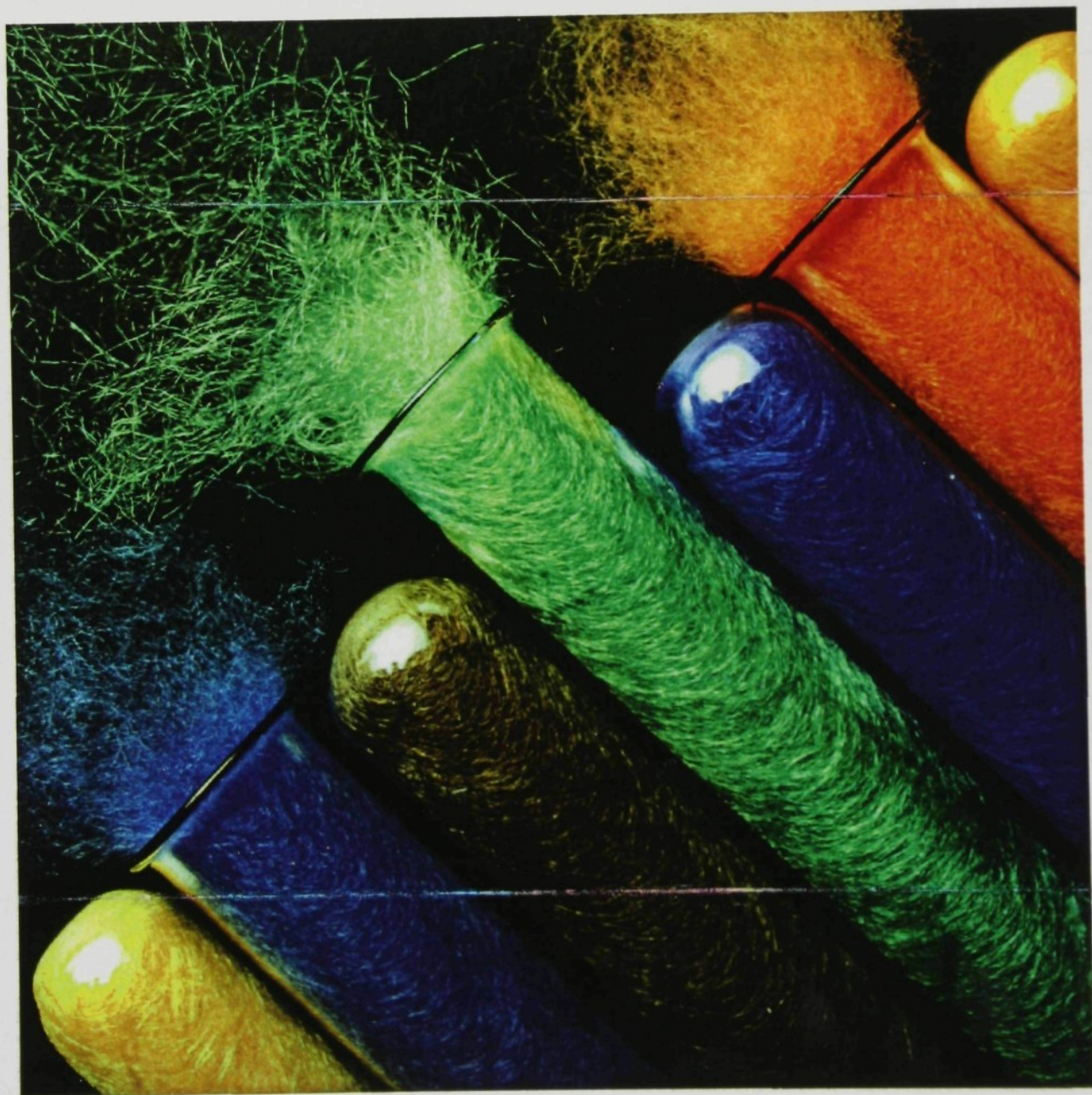
ORGANIZAČNÍ SCHÉMA SPOLANA a.s. 1995







VISKÓZOVÁ STŘÍŽ



Viskózová stříž Spolana

Počátky výroby viskózové stříže v Neratovicích, postavené podle technologie IG Farben, sahají až do prvních poválečných let; její ochranná známka SPOLANA dala později jméno celému podniku. Výrobna za téměř půlstoletí prošla mnoha změnami, naposledy v letech 1984-87, kdy se prováděla rekonstrukce její viskózové části. V současné době vyrábí Spolana viskózovou stříž v poměrně širokém rozsahu jemností vláken a délky stříhu. Po dlouhá léta si viskózová stříž Spolana udržovala a stále udržuje svou dobrou kvalitu, velmi dobrou zpracovatelnost a všestranné použití. Naše stříž barvená ve hmotě splňuje všechny požadavky stálosti, a proto je převážně použi-

KVALITATIVNÍ PARAMETRY

Typy viskózové stříže

Parametr	Jednotka
ODCHYLKA PRŮMĚRNÉ DÉLKY STŘIHU	mm
ČETNOST KRÁTKÝCH VLÁKEN	%
ČETNOST DLOUHÝCH VLÁKEN	%
ODCHYLKA JEMNOSTI VLÁKNA	%
PEVNOST V TAHU	cN/dtex
TAŽNOST	%
SLEPENÁ VLÁKNA - SLUPKY	ks/100g
pH VODNÉHO VÝLUHU	pH
BĚLOST	% MgO
OBSAH AVIVÁŽE	%
OBSAH MATOVACÍHO PROSTŘEDKU	%



vána do nábytkových a dekoračních tkanin, matracoviny, netkaných textilií, pestrobarevných příkrývek a v těchto i v řadě dalších finálních výrobků je i s úspěchem prodávána na trhu. Barevné odstíny jsou vyvíjeny podle požadavků našich odběratelů. Především se jedná o syté a velmi syté barevné odstíny s vysokým procentem vybarvení, které jsou již řadu let požadovány.

Věříme, že tato základní informace Vám pomůže seznámit se s naší výrobou a lépe se orientovat v sortimentu viskóзовých stříží Spolana. Naši technici, ve snaze vyjít vstříc požadavkům zákazníka, průběžně připravují nové typy vláken s vyšší užitnou hodnotou, především jemnější typy vláken a vlákna pro speciální užití.

Vývoj a výroba viskóзовé stříže Spolana je certifikována v systému EN ISO 9001.

Podrobnější údaje jsou uváděny v katalogových listech. Naši technici jsou Vám kdykoliv k dispozici k poskytnutí konkrétních informací a doporučení v otázkách zpracování viskóзовé stříže Spolana ve Vašich technologických podmínkách.

VISKÓZOVÉ STŘÍŽE SPOLANA

Vlnářský typ ex - 2,1 dtex		Polovlnářský typ 2,2 dtex - 3,5 dtex		Vlnářský typ 3,6 dtex - 9,0 dtex		Kobercový typ 9,1 dtex - 22,0 dtex	
	barvená ve hmotě	režná lesk a mat	barvená ve hmotě	režná lesk a mat	barvená ve hmotě	režná lesk a mat	barvená ve hmotě
	+1/-1,5	+1/-1,5	+1/-1,5	*+4/-4 +5/-5	*+4/-4 +5/-5	*+4/-4 +5/-5	*+4/-4 +5/-5
	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5
	<5	<5	<5	-	-	-	-
	+5/-7	+6/-6	+6/-6	+8/-8	+8/-8	+8/-8	+8/-8
	>1,86	>1,92	>1,86	>1,80	>1,60	>1,80	>1,60
	>16	>20	>19	>20	>18	>20	>18
	<6	<6	<6	<6	<6	<6	<6
	5,5 - 7,0	5,5 - 7,0	5,5 - 7,0	5,5 - 7,5	5,5 - 7,5	5,5 - 7,5	5,5 - 7,5
	-	>70	-	>65	-	>65	-
	>0,10	>0,10	>0,10	>0,10	>0,10	>0,10	>0,10
	0,8 - 1,3	1,0 - 1,5	0,8 - 1,3	1,0 - 1,5	0,8 - 1,3	1,0 - 1,5	0,8 - 1,3

* +4/-4 mm pro délku stříhu 38 - 100 mm, +5/-5 pro délku stříhu 101 - 120 mm

JEMNOST A DĚLKA STŘIHU VISKÓZOVÉ STŘÍŽE SPOLANA

mm dtex	30	31	36	38	40	44	50	55	58	60	65	70	80	100	120
1,3		*	*	*	*										
1,4					*	*									
1,6		* ●	* ●	* ●	* ●		* ●								
2,0							●			●					
2,4	* ●				*		* ●			*					
2,8					*		*			* ●					
3,1				*			*	*	* ●	* ●					
3,3							*	*		*					
3,6					●					* ●			* ●		
3,9										* ●			* ●		
4,2							*			* ●	*		* ●	* ●	
4,4										* ●			*	*	
7,2										*			* ●	*	*
8,9												*	*	*	* ●
13													*		*
17							* ●						*	*	
22													*		* ●

* viskózová stříž rezná lesklá a matná ● viskózová stříž barvená ve hmotě

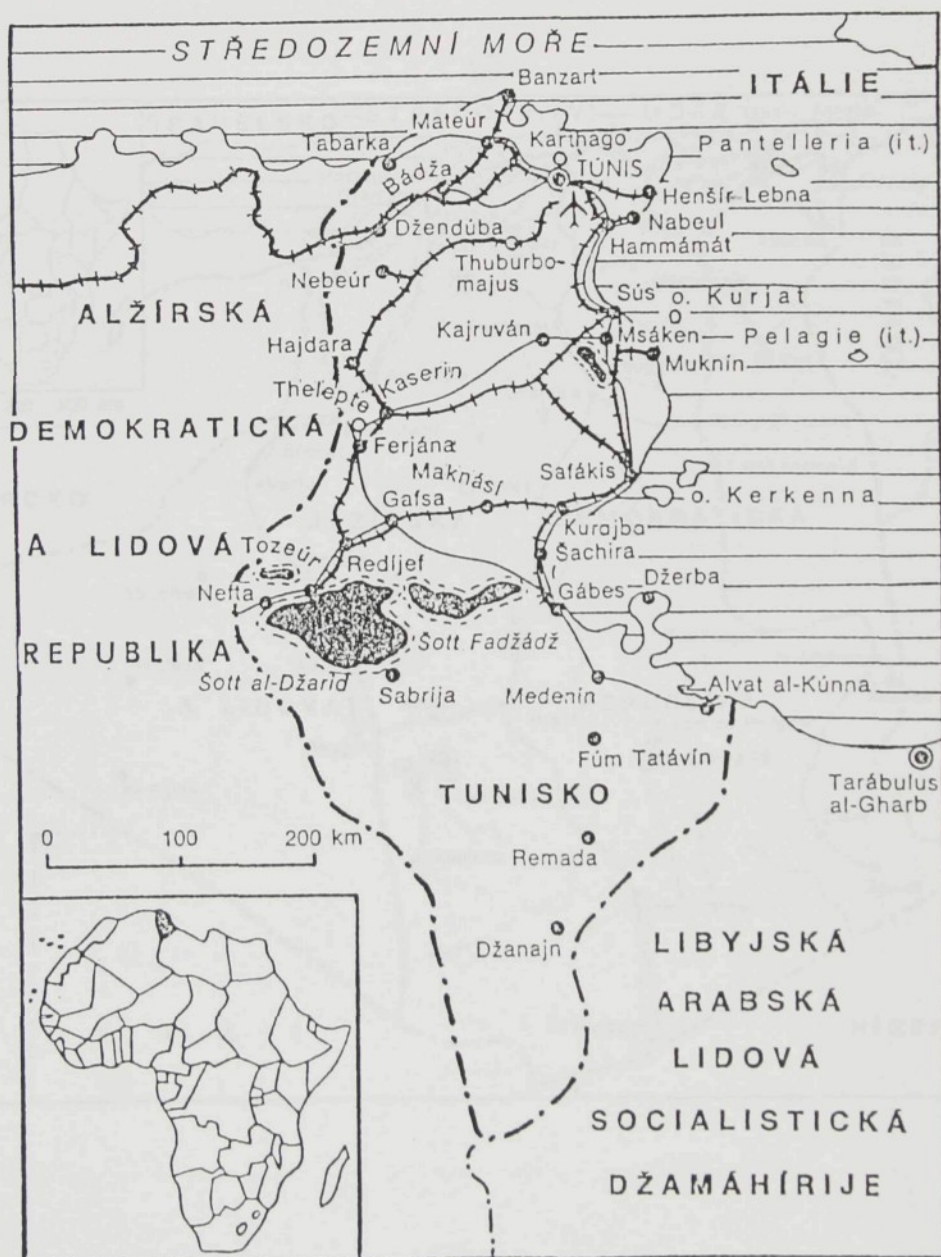


SPOLANA a. s. NERATOVICE, 277 11
Czech Republic

Tel. 42 206 665416
42 206 665784
Fax. 42 206 665818

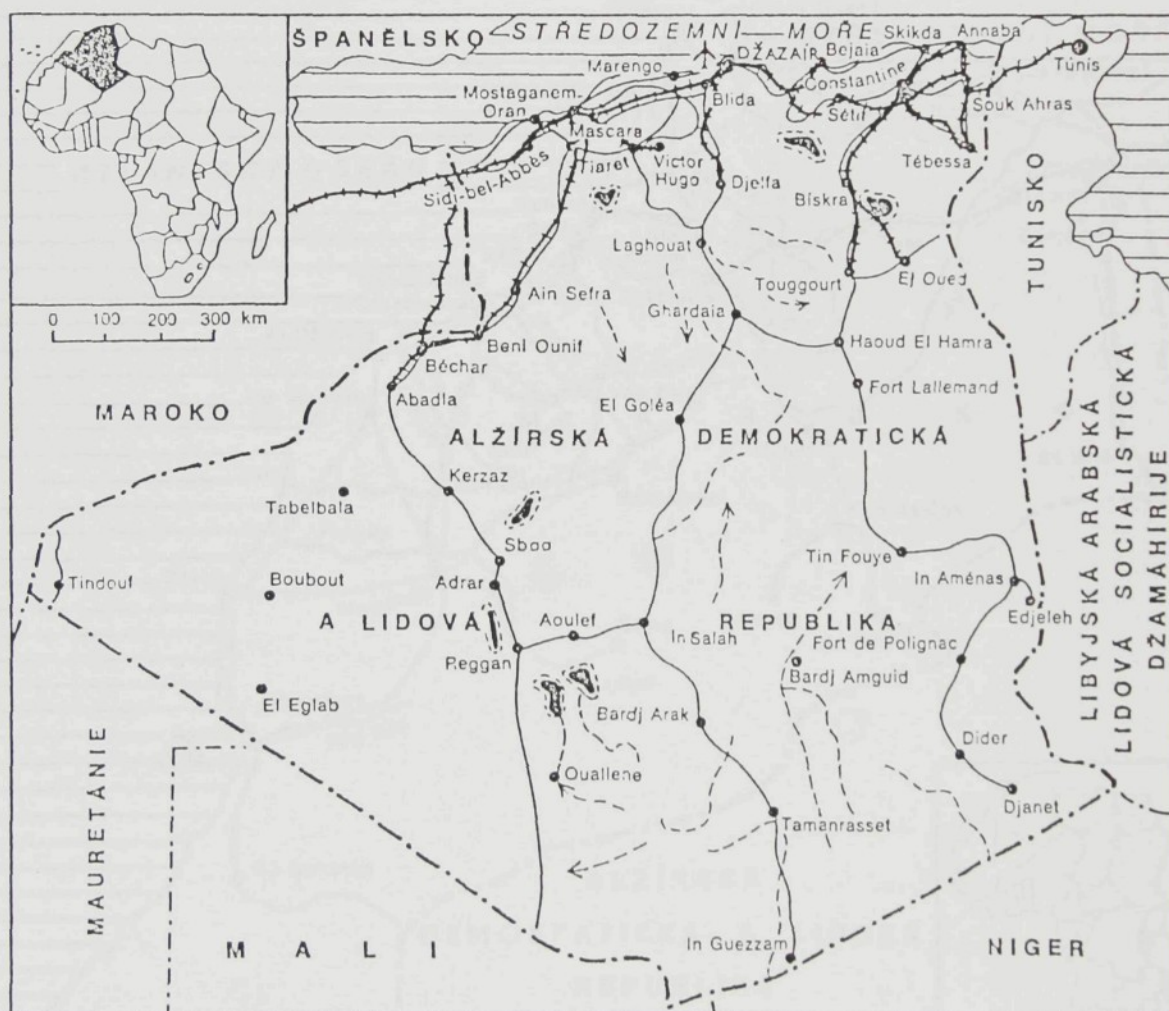
TUNISKÁ REPUBLIKA

Al - Džumhúrija at - Túnisíja



ALŽÍRSKÁ DEMOKRATICKÁ A LIDOVÁ REPUBLIKA

Al - Džumhúríja al - Džazá'irija ad - Dimukrátíja aš - Šábíja



MAROCKÉ KRÁLOVSTVÍ

Al - Mamlaka al - Magribija



VYHLÍDKY TEXTILNÍHO HOSPODÁŘSTVÍ

Světový obchod textilem a odíváním dosáhl v roce 1955 5,5 mld. USD, koncem 80. let to bylo již 200 mld. USD. Prakticky všechny země ve světě se aktivně podílejí na světovém obchodu textilem, je jen málo sektorů, kde je mezinárodní konkurence tak silná. S vývojem textilního a oděvního průmyslu je pochopitelně úzce spjat vývoj průmyslu textilních surovin včetně VSs. Tato vazba by proto měla být vodítkem pro dlouhodobé rozhodování.

Existuje několik scénářů, popisujících pravděpodobný vývoj světového hospodářství v příštích letech, čtyři z nich jsou vypracovány na období do r. 2015 :

1. Všeobecná změna

Dominantní je obnova volného trhu, což způsobí vzkvétání a vzrůst některých firem a naopak likvidaci jiných. Evropa se jeví špatně připravena oproti asijsko - pacifickým oblastem. Relativní pokles v Západní Evropě má za následek negativní vývoj ve střední Evropě. Světový GDP se podle tohoto scénáře zvyšuje o 3,4 % ročně, západoevropský o 1,9 % a středoevropský o 0,4 %. Tato situace není do budoucna vyloučena z důvodu politických rozporů EU.

2. Evropská renezanace

Klade se důraz na perspektivu volného trhu a evropské koordinace. Proběhnou pokusy o kombinaci tradiční evropské sociální rovnosti, což se má projevit snahou o co nejmenší nezaměstnanost a spravedlivé rozdělování příjmů. V roce 2015 bude EU zahrnovat celou Evropu kromě bývalého SSSR. Světový GDP bude 3,1 %, západoevropský 2,8 % a středoevropský 3,4 %.

3. Všeobecná krize

Hlavní regiony světa budou postupně degenerovat do antagonistických ochranných bloků. Bude vysoká nezaměstnanost a vyvolá protekcionismus. Tržní struktury se stanou méně schopnými soutěže. Hospodářství zemí východní Evropy bude ovlivněno mírným růstem v západní Evropě.

4. Vyrovnaný růst

Hlavní roli v tomto scénáři hraje snaha o oživení a udržení hospodářského rozvoje se zvyšováním technologické úrovně. Centrem růstu se stanou i některé

bývalé málo vyvinuté země. Rychle poroste internacionalismus. GDP západních zemí bude okolo 3,2 %, střední Evropa se dopracuje na 2,5 % a světový průměr pak vystoupí navíc, a to na 3,6 %.

S naprostou jistotou však nelze určit, podle kterého scénáře bude probíhat vývoj v příštích desetiletích. Vyhledky východní Evropy v textilním průmyslu je třeba hledat ve výrobním procesu s rychlým rozvojem v pasivním zušlechťování v oděvním sektoru. Konečné umístění evropského textilního a oděvního průmyslu je stále otevřenou otázkou.

Naše země by mohla hrát důležitou roli při konečném rozhodování, jestliže se ovšem podaří překonat neúprosnou konkurenci zemí JV Asie a přemísťování zpracovatelského průmyslu do zemí, kde je cena práce podstatně nižší a mohla by zůstat nízkou ještě hodně dlouho. Zatímco ve střední a východní Evropě se budou ceny podstatně zvyšovat.

Pro naši republiku, tedy i pro Spolanu, budou příští léta poznamenána hlavně hrozbou konkurence směrem z východu, ať již ze zemí bývalého SSSR nebo z asijských zemí, které nabízejí srovnatelné zboží za nižší ceny. Vyplývá z toho i jednoznačná nutnost orientace nejen na trh tuzemský, ale hlavně na trhy v západní Evropě a v JV Asii.

Dovozy do zemí EU se řídí ujednáním o mezinárodním obchodu textilním zbožím (MFA), od kterého se očekává, že bude regulovat dovoz ze zemí nízkých výrobních nákladů na trhy průmyslově vyspělých zemí. Společenství dále vyvinulo strategii preferenčních vztahů se zeměmi kolem Středozemního moře v Evropě a Africe (Maroko, Tunisko, býv. Jugoslávie, Turecko), ale také se zeměmi střední a východní Evropy.

Podobný vývoj lze sledovat v Americe, kde NAFTA bude podporovat ekonomickou integraci mezi Kanadou, USA a Mexikem. Oproti evropskému systému budou předpisy o původu textilního a oděvního zboží tak přísné, že povedou pravděpodobně k vybudování americké pevnosti a tyto země budou pro vývoz z Evropy nepřístupné. [1]

CELOSVĚTOVÁ VÝROBA CELULÓZOVÝCH VLÁKEN

Světová výroba textilních vláken v roce 1992 dosahovala úrovně 38,4 mil. tun. Z toho 48,9 % tvořila bavlna, 0,5 % přírodní hedvábí, 5 % vlna, 38,4 % syntetická vlákna a 7,2 % vlákna celulózová, tedy acetátová a *viskózová*.

.Světová produkce viskózových vláken až do 60. let neustále rostla. Rekordním byl rok 1973 - 3,85 mil. tun. S rozvojem syntetických vláken (polyesterových, polyakrylových a polypropylenových) začala viskóza ztrácet na významu. Díky módním trendům v 80. letech opět nastal vzestup ve světové výrobě viskózových vláken. Na tomto nárůstu mělo rozhodující podíl zvýšení výroby v zemích třetího světa, kde se v současnosti vyrábí 60 % světové produkce. Důvodem je velmi levná pracovní síla a levné zdroje celulózy.

Největší světoví výrobci *viskózových vláken* (v tis. tun) :

stát	kapacita
SNS	693
Japonsko	332
USA	246
Německo	238
Rumunsko	99
Rakousko	135
Indie	249
Čína	235
Indonésie	168
Taiwan	153

	1991			2000		
	stříž	vlákna	celkem	stříž	vlákna	celkem
SNS	375	100	475	225	70	295
Japonsko	215	80	295	175	60	235
Čína	170	60	230	215	85	300
Německo	145	40	185	150	30	180
Indie	125	50	175	175	60	235
Ostatní	1150	125	1275	960	95	1055
Celkem	2180	455	2635	1900	400	2300

Světová výroba celulozových vláken v roce 1991 a prognóza pro rok 2000 (v tis. tun).

Viskózová vlákna se využívají v čisté podobě nebo ve směsích s jinými vlákny. V poslední době se výzkum i výroba zaměřují na zavádění nových sortimentních typů, hlavně typů s nízkou jemností.

Obecně převládá názor, že kapacity výroby viskózových vláken zůstanou takřka nezměněné. Zřizování nových kapacit je možné očekávat jen na Dálném Východě. Do roku 2000 by Čína měla vyrábět stejně jako SNS. [1]

režná
lesk

401 mat.

468 mat.

439 mat.

498 mat.

443 lesk

474 lesk

437 lesk

461 lesk

413 mat.



355 lesk



587 mat



402 lesk



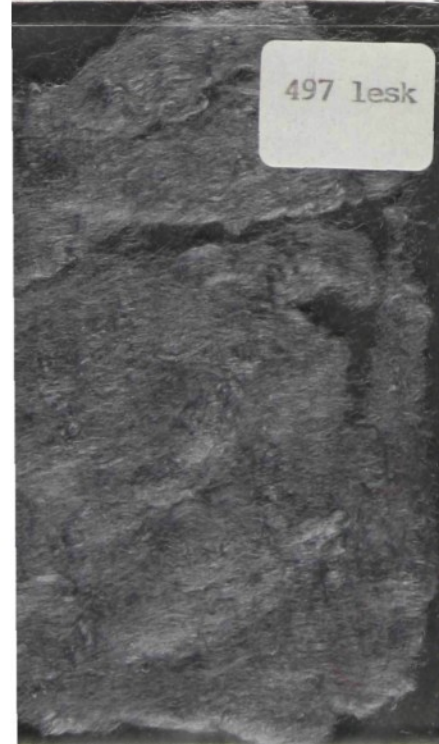
410 lesk



415 lesk



497 lesk



438 lesk



390 lesk

