

**TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
FAKULTA TEXTILNÍ**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

LIBEREC 2007

PETRA KVAPILOVÁ

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
FAKULTA TEXTILNÍ



Studijní program: B3107 Textil
Studijní obor: 3107R007 Textilní marketing

PRODEJ TECHNICKÝCH TEXTILIÍ
SALES OF INDUSTRIAL TEXTILES

Petra Kvapilová

KHT-545

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Hana Pařilová

Rozsah práce:

Počet stran textu ...42

Počet obrázků12

Počet tabulek1

Počet grafů.....2

Počet stran příloh..1

Zadání bakalářské práce

(vložit originál)

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v Univerzitní knihovně TUL.

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé diplomové bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědoma toho, že užití své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše).

V Liberci dne 9. 5. 2007

.....
Podpis

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji Ing. Haně Pařilové za vstřícnost a pomoc při zpracování této bakalářské práce. Děkuji také Ing. Jiřímu Součkovi a panu Michaelu Bartoňovi Dobenínovi, kteří mi pomohli získat potřebné podklady a osobně mi vycházeli vstříc při zpracovávání této bakalářské práce.

ANOTACE

Tato bakalářská práce se zabývá technickými textiliemi a jejich výrobou ve společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s..

První část práce se zabývá obecně technickými textiliemi, společností BARTOŇ – textilní závody a.s. a technickými textiliemi zde vyráběnými. Druhá část práce popisuje provedení průzkum a analýzu trhu. Třetí část práce se zabývá možnými směry výroby a obchodování společnosti při použití stávajícího strojního vybavení, případně s minimálními investičními náklady.

Na základě poznatků pak jsou navrženy konkrétní možné směry dalšího vývoje společnosti.

KLÍČOVÁ SLOVA:

technické textilie

režné tkaniny

podkladové tkaniny

ANNOTATION

This bachelor's work deals with technical textile and there produce in firm BARTOŇ – textilní závody a.s..

The first part is about technical textiles generally, firm BARTOŇ – textilní závody a.s and firm's technical textiles. The second part bachelor's work describe research and analyse of market. The third part is about possibilities production and sales without machine changes or new machine investment.

On the basis of knowledge are designed concrete possible way for next progression of company.

KEY WORDS:

technical textiles

grey cloths

back cloths

Obsah:

1. Úvod	7
2. Technické textilie	8
2.1 Co jsou technické textilie	
2.2 Zatírané technické textilie	
2.3 Podkladové tkaniny pro smirky	
2.4 Možnosti společnosti z hlediska technicko-technologického	
3. Popis společnosti a výrobních možností	11
3.1 Historie společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s.	
3.2 Současnost - charakteristika společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s.	
3.3 Výrobní činnosti (výroba přízí, rezných a upravených tkanin)	
3.4 Strojní vybavení, možnosti, popis výroby	
4. Průzkum trhu	20
4.1 Marketingový průzkum	
4.2 Typy a metody marketingového průzkumu	
4.3 Proces marketingového průzkumu	
4.4 SWOT analýza – teorie	
4.5 SWOT analýza společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s.	
4.6 Průzkum trhu	
5. Zhodnocení a návrhy řešení	32
5.1 Současné obchodní a výrobní aktivity společnosti	
5.2 Navrhované cíle	
5.3 Návrhy ke zlepšení	
5.4 Návrhy diverzifikace výroby	
6. Závěr	39
7. Seznam použité literatury a zdrojů	40
Příloha 1	41

1. Úvod

Každý podnik, chce-li fungovat na trhu delší dobu, se musí zabývat budoucností a průběžně reagovat na rychle se měnící tržní podmínky. Bez celkové strategie s výhledem do budoucna nelze shromáždit dostatečné finanční prostředky, nelze zaútočit na nové trhy, rozhodovat o struktuře nákladů apod. Z toho důvodu si musí každý podnik vypracovat svou vlastní strategii, která mu umožní zajištění existence v delším časovém rozpětí a dosažení prosperity.

Cílem této bakalářské práce je navrzení diverzifikace¹ výroby společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s., která je výrobcem přízí, rezných tkanin a upravených technických tkanin. V současné době je více než 95 % koncové výroby ve formě podkladových pláten pro smirky².

Hlavní důraz bude kladen na řešení situace v oblasti výroby a prodeje zatíraných technických tkanin.

Podkladem pro případné návrhy řešení bude průzkum možností trhu a výroby v oblasti zatíraných textilií a výrobní možnosti společnosti.

Vhodně zvolená strategie má zásadní vliv na úspěch podniku, textilní trh nestagnuje a mění se stejně jako se mění vše okolo nás, proto i zde je nutné rychle reagovat na změny a včas či s předstihem se na ně připravit. Jen to může udržet stávající pozici firmy a zajistit stabilitu a perspektivu do budoucna akcionářům i zaměstnancům společnosti.

¹ Diverzifikace - rozšíření počtu, rozlišení a rozčlenění (zdroj: slovník cizích slov on-line)

² Smirky – tkanina s povrchem z brusných zrn, která jsou pevně spojena lepidlem. V běžném životě je známo jako „šmirgl papír“ přestože může být naneseno jak na textilií tak na papír. (zdroj: vnitřní informace společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s.)

2. Technické textilie

2.1 Co to jsou technické textilie

Za technické textilie můžeme považovat textilní materiály, které jsou vyráběny ne pro estetické a dekorativní účely, ale pro funkční a užitné vlastnosti. (Zdroj: Informační server o textilu)

Technické textilie jsou v současné době jedním z nejvíce se rozvíjejících a rychle se měnících oborů textilu nejen v České republice a Evropské unii, ale na celém světě. Poslední roky přinášejí výrazné změny v tradičních oblastech výroby textilu a výrobci se musí velmi rychle přizpůsobovat trhu a jeho změnám, v oblasti oděvnictví je pak velmi patrná konkurence z oblastí s levnou pracovní silou.

Technické textilie tak představují možnost, jak se udržet na trhu, protože se jedná o specializaci v oboru. Je však nutné neustále vyvíjet nové materiály a technologie, vychovávat a udržet si odborné pracovníky a zabývat se efektivním řízením výrobních procesů. To klade vysoké nároky nejen na pracovníky, ale i na investice v oblasti výzkumu.

V současné době jsou uživateli technických textilií v podstatě všechny oblasti průmyslu, proto jsou technické textilie často artiklem přímo na průmyslovém trhu a nejsou určeny pro koncové zákazníky, nebo alespoň ne v původní formě, ve které jsou vyráběny. Technické textilie se mnohdy vyrábějí jako polotovary pro další využití. Obory, ve kterých technické textilie našly uplatnění, jsou například stavebnictví, zdravotnictví, výroba pracovních oděvů, výroba speciálních ochranných oděvů, sport, geotextilie, obalové textilie, ochranné textilie, agrotextilie, bytové textilie, doprava, ekotextilie, průmyslové textilie.

Vzhledem k rychlému vývoji a velkým změnám v oboru technických textilií je velmi těžké získat ucelené informace o světovém trhu s tímto artiklem, protože neexistuje jednotné a jasné rozdělení. Většina dostupných materiálů o výrobě technických textilií se tak zabývá spíše odhady vývoje. Přesto je jasně patrný neustálý nárůst produkce těchto textilií.

2.2 Zatírané technické textilie

Zátěr je zpravidla nanášen na rub materiálu v různě silných vrstvách. Výsledný povrch textilie zaručuje požadované vlastnosti, například prodyšnost, odolnost proti prostupu vlhkosti, vodoodpudivost atp. Různorodosti je dosahováno druhem zátěru a částečně jeho vrstvou a hrubostí.

Jako zátěrové materiály se používají přírodní i syntetické látky například klihy, škroby, kaoliny, nebo různé druhy plastů - polymery. Příkladem polymerů, které se k zatírání mohou používat je polyuretan, kaučuk, polyvinilchlorid.

Technika nánosování vzorků

Obecně lze říci, že úpravu textilií, kde výsledným efektem je nános nebo zátěr, je možné provádět dvěma různými způsoby. První způsob je zatírání, tedy případ, kdy se na plošnou textilii nanese zátěrový prostředek, který se pak roztírá, čímž je vytvořen pravidelný povrch po celé textilii. Druhý způsob je takový, kdy se nános vytvoří zvlášť, například ve formě tenké folie a následně je s plošnou textilií spojen působením tepla, tlaku nebo chemické reakce.

Pomocné látky

Pro výrobu zatírací pasty (nános, zátěru) je často nutné použít i další pomocné chemikálie, které zajistí správné vlastnosti konečného produktu, případně správné spojení zátěru s podkladovou textilií. Může jít například o změkčovadla, urychlovače, barvy či síťovací prostředky. (Zdroj: Vnitřní informace společnosti)

2.3 Podkladové tkaniny pro smirky

Jedná se o textilie s povrchovou úpravou, která se nanáší stěrkou v podobě past nebo pěn. Tyto materiály utvoří na textilii vrstvu s požadovanými vlastnostmi. Pasta se nánosuje na textilii přímo a válcovou stěrkou, stěrkou s pryžovou podložkou nebo vzduchovou stěrkou je roztírána na potřebnou tloušťku. Každý z uvedených způsobů je vhodný pro jiné druhy zátěrů (například vzduchová stěrka je vhodná pro velmi tenké vrstvy zátěrů) i zatíraných textilií. Záleží na konstrukci textilie, plošné hmotnosti,

rychlosti odváděné textilie, požadovaných vlastnostech výsledného produktu a mnoha dalších faktorech.

Většinou se jedná o speciální požadavky zákazníků a materiály používané na toto povrstvení jsou mícháány přímo dle těchto požadavků. Společnost BARTOŇ – textilní závody a.s. používá systém zátěrových past a následné sušení tkaniny. Tyto pasty mohou být nanášeny na rub i líc tkaniny a ve více vrstvách, vždy dle požadavků zákazníků.

2.4 Možnosti společnosti z hlediska technicko-technologického

Přechod na výrobu technických textilií není otázkou několika týdnů, vyžaduje čas na přípravu, dostatek finančních prostředků, dostatek znalostí a radikální změnu uvažování v oblasti marketingu, protože na takovou situaci je nutné se připravit, prozkoumat trh a nové oblasti. Přechod ke spolupráci s jinými dodavateli i odběrateli je totéž, jako budovat novou firmu, přestože se stále pohybujeme na textilním trhu.

Pokud však výroba vychází ze zkušeností z minulosti a jedná se o postupné změny, není tento přechod tak riskantní a bolestivý, souběžně totiž může existovat tradiční výroba a vývoj nového oboru.

V současné době má společnost BARTOŇ – textilní závody a.s. strojní vybavení s roční výrobní kapacitou cca 12 mil běžných metrů, kterou však nevyužívá. Jedná se o tři strojní zařízení. Starší rám BRÜCKNER používaný na impregnaci a zatírání tkanin, nový rám BRÜCKNER používaný na zatírání tkanin o šířích nad 145 cm a délkách tkanin nad 1200 m, zátěrová linka Fleissner používaná na škroboklihoité zátěry tkanin.

Rámy BRÜCKNER jsou použitelné nejen pro zatírání škroboklihoitých a syntetických past pro výrobu podkladových tkanin pro smirková plátna, ale i pro další možné oblasti, například impregnace textilií, povrstvení jinými materiály (např. lamino), antihořlavé úpravy, voděodolné úpravy, využití netkaných textilií a jejich úpravy, úpravy jiných materiálů než tradiční bavlna, případně směs bavlna a viskóza.

3. Popis společnosti a výrobních možností

3.1 Historie společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s.

Začátkem obchodování v oblasti textilu v náchodském regionu byl pro rodinu Bartoňových rok 1867, kdy průmyslník Josef Bartoň přestěhoval svoji rodinu i obchod do města Náchod.

Josef Bartoň viděl budoucnost v textilním průmyslu a v roce 1885 nechal vybudovat moderní tkalcovnu a barvírnu na rozhraní katastrů Bražce a Starého Města, která byla později vybavena šesti sty tkalcovskými stavy. Jeho dva synové Josef a Cyril v roce 1905 sjednotili společnost a dohromady dohlíželi nad vybudováním přádelny ve Starém Městě, která poskytovala výrobu příze na 85 334 vřetenech. V roce 1937 vstoupili do společnosti bratřenci Josef a Dr. Václav Bartoňové (synové Cyrila a Josefa) a za jejich vedení společnost úspěšně vyráběla, rostla a investovala do dalšího rozvoje až do začátku roku 1949, od kdy byla připojena, po politických změnách v ČR, ke státní organizaci TEPNA n.p. Náchod.

Na přádelně se v roce 1975 uskutečnila první fáze modernizace, kdy byla nainstalována rotorová vřetena. Další modernizace v přádelně se uskutečnila v roce 1977, kdy veškeré zařízení prošlo generální rekonstrukcí včetně nových skladovacích prostor a nainstalováním 96-ti nových spřádacích strojů D 200 R.

V roce 1990 společnost přešla pod kontrolu státní organizace Jasna Nové Město nad Metují a tak to zůstalo až do roku 1992, kdy společnost získal v restituci Josef M. Bartoň Dobeníň, syn Dr. Václava Bartoně Dobenína. Tato změna ve vlastnictví dala vzniknout společnosti BARTOŇ - textilní závody a.s. v čele s Josefem M. Bartoněm Dobenínem jako prezidentem společnosti a předsedou představenstva.

V roce 1995 začal rozsáhlý investiční program, jak v tkalcovně a úpravně, tak i v přádelně, kde se instalovaly první moderní rotorové stroje značky RIETER s elektronickým čištěním příze. O dva roky později, to je v roce 1997, po posledních investicích byla v hlavní hale přádelny spuštěna nepřetržitá výroba (7 dní v týdnu).

V roce 1998 se do managementu společnosti zapojil další pokračovatel v udržování tradic rodiny J. Michael Bartoň Dobeníň, syn Josefa M. Bartoně Dobenína. Rok 2000 byl pro společnost Bartoň - textilní závody, a.s. velice rušný, v prvních měsících roku

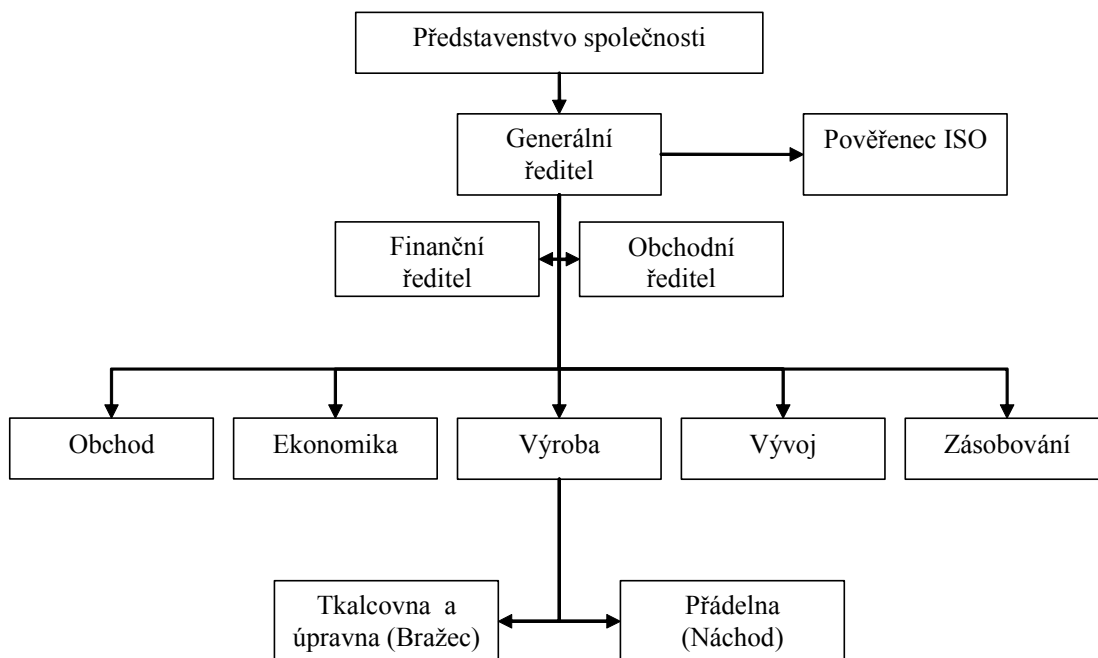
získala jako odměnu za splnění kvality a všech požadavků certifikát ISO 9002. Kromě toho také instalovala široké pneumatiké tryskové tkalcovské stavy Dornier, na kterých byla zavedena nepřetržitá výroba (7 dní v týdnu).

V roce 2004 získala firma i certifikaci ISO 14 000 – ekologie a opět se tak přiblížila evropským standardům výroby. V následujícím roce byla v úpravně dokončena instalace nového zatíracího stroje Bruckner.

I v současné době je neustálá snaha o průběžnou modernizaci všech tří částí výroby, i když hlavní pozornost je věnována i nadále úpravně, která je stěžejní výrobní částí.

3.2 Současnost - charakteristika společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s.

BARTOŇ – textilní závody a.s. je výrobcem přízí a technických tkanin, usilujícím o udržení své dominantní pozice největšího českého výrobce podkladových tkanin pro smirková plátna³. Organizační struktura společnosti na obr. č. 1 vychází z potřeby řídit oba provozy souběžně (výroba příže, výroba a úprava tkanin) a neustále koordinovat společné potřeby.



Obr. č. 1 Organizační struktura společnosti

³ Smirková plátna – podkladové tkaniny se zátěrem dle specifických požadavků koncového výrobce smirků, na tyto zatížené tkaniny je dále nanášeno brusné zrno a pojivem lepeno k zatížené tkanině. (Interní informace společnosti)

Základní filozofie společnosti vychází z co možná nejlepšího uspokojování potřeb zákazníků, neustálého zvyšování jakosti svých produktů a trvale se zvyšující podpory ochrany životního prostředí a zdraví člověka.

Hlavními body filozofie společnosti je:

- Udržovat návaznost na historické tradice textilní výroby založené v Náchodě v roce 1867 rodinou Bartoňů.
- Pokračovat ve vývoji, výrobě a prodeji mykaných bavlnářských a viskózových přízí a tkanin s hlavním zaměřením na technické tkaniny.
- Cílevědomou podnikatelskou činností, etickými postupy, kvalitním a včasným servisem a účelnou propagací firmy dosáhnout uznání a stát se jedním z předních výrobců technických tkanin v příslušném výrobním sortimentu
- Uspokojovat potřeby investorů cílevědomým rozvojem kapitálu vloženého do firmy, její účelné rozšiřování, trvalá modernizace, zproduktivňování a neustálé zdokonalování, snižování výrobních nákladů.
- Uspokojovat potřeby zákazníků zvyšováním jakosti výrobků a kvalitním servisem.
- Udržovat a trvale rozvíjet systém jakosti jako neodmyslitelné součásti života akciové společnosti.
- Trvale zlepšovat pracovní prostředí pro zaměstnance.

3.3 Výrobní činnosti (výroba přízí, rezných a upravených tkanin).

Přádelna:

V přádelně je realizována výroba příze určené jak pro vlastní zpracování, tak i pro prodej jiným textilním firmám. Přádelna vyrábí příze mykané klasické na křížových cívkách i bezvřetenové, a to nejen jednoduché, ale i skané. Jedná se o různé druhy mykaných nebo prstencových přízí ze 100% bavlny AI (středněvláknenné) nebo ze 100% viskózy v rozmezí 16,5 – 50 tex (Čm 60 – 20), rotorové příze ze 100% bavlny AI nebo 100% viskózy a nebo ze směsí bavlna (60%) a viskóza (40%) v rozmezí 16,5 – 50 tex (Čm 60 – 20). Příze je vyráběna na strojích firmy Rieter R1 a R 20, kde je možné zajistit elektronické čištění příze s bezuzlovou opravou přetrhů a přesné

nastavení délkového návínu. Finálním výrobkem rotorových přízí je válcová cívka s křížovým vinutím o hmotnosti až do 4 kg s možností zálohy.

U klasické technologie prstencových přízí je finálním výrobkem příze na kuželové cívce s křížovým vinutím s možností zálohy o hmotnosti cca 1,6 kg. Skané příze jsou na kuželových cívkách s křížovým vinutím o hmotnosti cca 1,5 kg.

Tkalcovna:

Vyrábí technické tkaniny, zejména podkladové tkaniny pro smirková plátna ve své tkalcovně vybavené vzduchovými tryskovými tkacími stavy. Režné tkaniny jsou 100% bavlna, směs bavlna a viskóza – maximum 60% bavlna / 40% viskóza nebo 100% viskóza. Tkalcovská vazba plátňová a keprová, hmotnost do 300 g/m², pevnost v osnově do 1500 N, šíře do 160 cm.

Převážnou část výroby tvoří tkaniny, které se dále upravují ve vlastní úpravně. Tato úpravna se nachází ve stejném areálu jako tkalcovna.

Úpravna:

Poslední částí výrobního areálu je úpravna, kde dochází k finálním úpravám tkanin škroboklihovými i syntetickými zátěry. Jedná se o podkladové tkaniny pro smirková plátna v šířích do 150 cm, které se v průmyslu používají pro výrobu brusných archů, pásů a rolí. Oblastí konečných úprav tkanin se ve společnosti zabývá oddělení vývoje a neustále se snaží držet vysoký standard požadovaný zákazníky. Na přání zákazníků vyvíjí i speciální druhy zatíraných tkanin pro smirky.

Balení dle přání zákazníka, většinou rolováno na papírové dutince a role zabalena v ochranné folii, případně kartonu.

3.4 Strojní vybavení, možnosti, popis výroby

Přádelna:

- Čistírenská linka TRÜTZSCHLER, účelem tohoto zařízení je rozvolnit slisovanou surovinu z balíků na drobné chomáčky – vločky, za současného promísení a odloučení nečistot, které v surovině jsou, a takto upravený materiál dopravit do vločkových zásobníků mykacích strojů. Čistírenská linka se skládá z více strojů jejichž zařazení do linky je dáno druhem zpracovávané suroviny. Všechny stroje v lince jsou propojeny potrubím a doprava materiálu je prováděna pneumaticky. Činnost strojů je řízena elektronickým systémem. Obrázek č. 2.

- Mykání: mykací stroje CZ 690 Falubaz, mykací stroje DK 760 Trützschler, mykací stroje DK 803 Trützschler, mykací stroje DK 903 Trützschler. Účelem tohoto zařízení je provést rozvolnění suroviny až na jednotlivá vlákna, vyloučení zbývajících nečistot, odstranění krátkých a mrtvých vláken, vytvoření pramene a jeho uložení do konve.
- Předpřádání: křídlový předpřádací stroj F1/1a Rieter , účelem křídlového stroje je zjemnit pramen, vložit do vyrobeného přástu zpevňující zákrut a navinout jej na cívku. Tato technologická operace je zařazena pouze při výrobě prstencových přízí.
- Dopřádání (viz obrázek č. 3): prstencové dopřádací stroje 319 SL Zinser, rotorové dopřádací stroje BD 200 R, rotorové dopřádací stroje R1 Rieter, rotorové dopřádací stroje R 20 Rieter. Dopřádání má za úkol provést konečné zjemnění přástu nebo pramene, vložením zákrutu přízi zpevnit a navinout na cívku (dutinku). Provádí se na rotorových dopřádacích strojích přímo z pramene od protahovacích strojů, nebo z přástu od křídlových strojů na prstencových dopřádacích strojích. (Viz obrázek č. 4)
- Soukání: Automatický soukací stroj Autoconer. Soukání se provádí u prstencových přízí. Má za úkol převinout přízi z potáčů na křížovou kónickou cívku, při čemž dochází ke zvýšení jakosti přesoukávané příze odstraňováním zapředěného prachu, nečistot a vadných míst při současném zvýšení hmotnosti návínu příze (křížová cívka).
- Skaní: dvouzákrutový skací stroj Hamel, dvouzákrutový skací stroj VTS 07. Operace, při které se provádí sdružení dvou přízí a vložením předepsaného zákrutu vytvoření jediné skané příze a její následné navinutí na kónickou křížovou cívku.



Obr. č. 2 Rozvolňování bavlny - TRÜTZSCHLER



Obr. č. 3 Pohled na stroje Rieter



Obr. č. 4 Příklad konečného výrobku, příze na dutince

Tkalcovna:

- Snování: snovací stroje ELITEX 2205 a ELITEX 2206. Účelem této operace je připravit stanovený počet válu pro šlichtování tak, aby vznikla osnova s předepsaným počtem nití, o předepsané šířce a délce.
- Šlichtování: šlichtovací stroj SUCKER - bubnové sušení, používané chemikálie: modifikované škroby, vosky a chemikálie dle konkrétního výrobního předpisu. Osnova prochází korytem se šlichtovacími prostředky a sušícím ustrojím, aby získala vlastnosti potřebné pro tkaní, výstupem je nasnovaný osnovní vál.
- Návod osnovních válu: v naváděcí tkalcovně jsou osnovní vály naváděny jak do listů, tak do paprsku ručně. Jako pomůcky se používají: naváděcí háčky a stojan pro upevnění osnovního válu.
- Přísuk: přísukovací strojky AWA 2 včetně přísukovacích stojanů. Přísukování se provádí přímo na tkacím stroji. Jedná se o přisoukání nové a staré osnovy na tkací stroj.
- Tkaní: pneumatické tryskové stavy P125, pneumatické tryskové stavy DORNIER (viz obrázek č. 6), pneumatické tryskové stavy Rapid. Účelem této operace je tkaní potřebných režných tkanin dle požadavků pro další zpracování v úpravně (plátňové a keprové tkaniny).
- Postřih: postřihovací stroj TEXTIMA 6713/1-1400 s odsávací jednotkou a šicí stroj s plochým stehem. Jedná se o kartáčování a postřihování režné tkaniny, tkanina je tak zbavena větších nečistot a povrch tkaniny částečně upraven.

- Přehlížení: přehlížeční stoly, zde dochází k fyzické kontrole tkanin a u některých druhů chyb k jejich odstranění, kontroluje se zde i délka jednotlivých kusů.



Obr. č. 6 Tkací stavy Dornier s instalovanými velkonábaly

Úpravna

- Impregnace a sušení: NSF rámy BRÜCKNER I a II (zpracovávané materiály: tkaniny bavlněné, směsi bavlny s viskózou nebo polyesterem). Impregnace tkaniny, která spočívá v napuštění tkaniny impregnační lázní ve foulardu a následném zasušení v napjatém stavu v sušicích komorách na předepsanou šíři.
- Zatírání tkanin: zátěrová linka Fleissner (viz. obrázek č. 7) s příslušenstvím, NSF rámy BRÜCKNER I a II (viz obrázky č. 8 a 9), případně 2 potěrací stroje – stará zátěrová technika. Tkanina předupravená na rámu je dále upravována zátěrem (nánosem pasty) za účelem vyplnění pórů tkaniny a získání požadovaných vlastností. Tkanina může být zatírána ve více vrstvách pastami různého chemického složení.
- Kalandrování: kalandr KÜSTERS s příslušenstvím. Úpravárenská operace, při které působením teploty a tlaku mezi válci dochází k úpravě povrchu a vzhledu tkaniny. Mohou se vylepšit některé vlastnosti tkaniny (např. prodyšnost).
- Adjustace: adjustační stroj CAMPEN. Účelem je získat metráž v požadovaném množství dle možností výroby nebo požadavku odběratele a připravit ji k expedici.



Obr. č. 7 Zatírací linka Fleissner



Obr. č. 8 Stavba rámu Bruckner II



Obr. č. 9 Rám Bruckner I, pohled na vstup tkaniny

4. Průzkum trhu

4.1 Marketingový průzkum

Marketingový průzkum můžeme definovat jako souhrn aktivit, které zkoumají všechny jevy a vztahy na trhu a vlivy marketingových nástrojů na ně. Hlavně jde o výzkum trhu, výrobků, distribučních cest, cen, chování zákazníka a marketingové komunikace. Nelze ho brát jen jako prostý průzkum trhu, ten je jen jednou z jeho součástí, třebaže nejznámější a nejčastěji používanou. (Símová 1996)

4.2 Typy a metody marketingového průzkumu

Podle hloubky zkoumané problematiky

- Explorační (předběžný) – používá se pro objasnění problému
- Deskriptivní (popisný) – cílem je popsat zkoumanou situaci a získat přesné informace
- Kauzální – cílem je najít příčinu výskytu zadaného problému
- Prognostický – odhaduje další vývoj daného jevu na základě předpokladů

Podle časového hlediska

- Stálý průzkum – shromažďuje informace soustavně, průběžně a opakovaně
- Příležitostný průzkum – získává informace nárazově, většinou když se jedná o nové okolnosti v sektoru

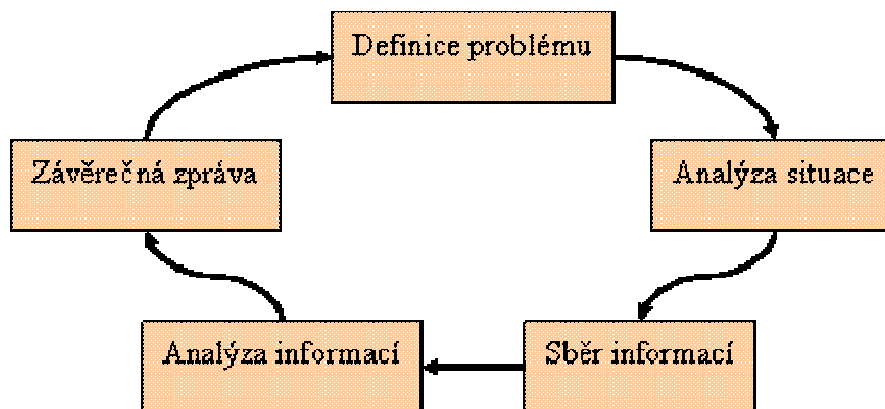
Podle zdrojů informací

- Primární průzkum – informace jsou sbírány přímo pro určitý účel, tedy pro analýzu a objasnění konkrétního daného problému.
- Sekundární průzkum – pracuje s daty, která jsou k dispozici. Tedy byla sesbírána za nějakým jiným účelem, ale jsou použitelná. Výhodou je rychlé a poměrně snadné získání takových dat.
 - Interní sekundární průzkum – informace jsou získány z dostupných vnitřních zdrojů firmy

- Externí sekundární průzkum – informace pocházejí z dostupných zdrojů mimo firmu jakými jsou např.: věstníky, Český statistický úřad, Asociace textilního oděvního a kožedělného průmyslu (Příbová 1996)

4.3 Proces marketingového průzkumu

Proces marketingového průzkumu je schematicky znázorněn na obrázku č. 10 a zahrnuje pět základních kroků. Vzhledem k tomu, že by tento proces neměl být jednorázový, ale měl by v praxi být používán neustále, je vhodné si ho představit jako uzavřený cyklus.



Obrázek č. 10 Schéma procesu marketingového průzkumu

- Definování problému – znamená zpracování projektu, tedy co je od průzkumu očekáváno a stanovení cílů průzkumu. Obsahem by také měl být plán průzkumu – tzn. jaký je cíl, jaké metody a techniky výzkumu budou použity, způsob zpracování informací a další skutečnosti potřebné pro řešení.
- Analýza současné situace – zajistí potřebné sekundární informace z vnitřních údajů firmy nebo z vnějších zdrojů. Lze využít informace od reklamních agentur, odborných časopisů, asociací, statistického úřadu atp.. V závěru analýzy současné situace je většinou jasně vidět, které otázky zůstaly nezodpovězeny a na získání kterých informací je třeba se při dalším průzkumu zaměřit.
- Sběr informací – rozhodnutí jakým způsobem budou primární informace získány a jaký typ průzkumu bude použit. Závisí to nejen na charakteru problému, ale i na

časových a finančních možnostech. Proto je nutné si ve fázi definice problému určit i rámec nákladů ze kterého nebude průzkum vybočovat.

- Analýza získaných dat a jejich zpracování – po shromáždění údajů z průzkumu následuje jejich analýza. Závisí na typu dat a na tom jakým způsobem byly získány.
- Závěrečná zpráva – použití výstupů z fáze analýzy a příprava jejich aplikace v praxi. Tato zpráva musí obsahovat zejména: stanovení předmětu a cíle výzkumu (v zadání), přehled postupů jaké byly použity, shrnutí základních poznatků, doporučení pro řešení zkoumaného problému.

Tato metoda průzkumu a zlepšování daného problému je s úspěchem dlouhodobě využívána k realizaci projektů výzkumu a zlepšování při použití obecně platných pravidel marketingového průzkumu ve společnostech General Electric. (GE Capital Services, 1997, GE Capital Services, 1998)

4.4 SWOT analýza - teorie

Název je odvozen od 4 výrazů, které tvoří kostru celé analýzy: Strengths - silné stránky (přednosti), Weaknesses - slabé stránky, Opportunities - možnosti (příležitosti), Threats – hrozby.

Příležitosti – jsou činnosti (výrobky) v nichž firma pomocí marketingových činností získá konkurenční výhody.

Hrozby – vznikají na základě nepříznivého vývojového trendu, který by mohl vést v případě absence správných marketingových aktivit k poškození firmy. (Švandová 2004)

SWOT analýza je zkoumání silných a slabých stránek firmy, určení hrozeb a příležitostí. Při zkoumání silných a slabých stránek by nemělo jít o napravování slabostí a vyzdvihování silných stránek, někdy může jít i o naprosto nevýznamné faktory pro fungování firmy. Tyto SWOT analýzy by měly probíhat pravidelně. „*Vedení firmy, nebo externí experti, posoudí úroveň marketingu a finanční, výrobní*

a organizační schopnosti firmy. Každý faktor je ohodnocen z hlediska jeho pozitivního, respektive negativního vlivu na prosperitu firmy.“⁴

Je pochopitelné, že jednotlivé faktory ovlivňují firmu různě, tedy mají různou váhu, a proto je dobré jejich závažnost znát. V případě neznalosti by mohla společnost vynakládat zbytečné prostředky na udržení něčeho nerentabilního.

Pro určení podnikové strategie metodou SWOT se používá:

SO - ofenzivní strategie, která potřebuje agresivní a průbojný marketing, ochotu nést vyšší riziko, ale umožňuje dosahovat vyšších cen. Je to strategie silného výrobku.

ST - mírně ofenzivní strategie, která využívá nalézání nových možností na specifickém trhu, nebo jeho části a snaží se více druhově rozšířit výrobu.

WO - defenzivní strategie, která se vyznačuje opatrností a snahou udržet si pozici na trhu mezi konkurencí. Tuto pozici drží snížením cen, výrobních nákladů nebo spoluprací se spolehlivými a silnými partnery.

WT - zůstatková strategie, která se vyznačuje snahou vyplňovat prázdná místa (výklenky) na trhu, případně ustupováním z trhu a omezením výroby na specifické oblasti. (Kotler 1992)

4.5 SWOT analýza společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s.

SWOT analýza byla provedena pro celou firmu, tedy nebyly selektovány jednotlivé druhy výroby. Po sesbírání informací o současném stavu společnosti od vedení společnosti, středního a nižšího managementu byly tyto informace seříděny. U silných a slabých stránek, tedy ve vnitřní analýze společnosti, je řazení jednotlivých bodů náhodné, u vnější analýzy společnosti (hrozby) je seřazeno dle toho, jakou váhu danému problému dotazovaní přiřadili, od nejzávažnějšího k nejméně závažnému. Příležitosti jsou znázorněny graficky na obrázku č. 11 tak, aby bylo jasné jaké náklady a přínosy jsou k dané problematice přiřazeny. Žluté pole v příležitostech označuje problematiku, jejíž řešení může při nízkých nákladech přinést nejvyšší výnosy a tedy by se těmito problémy mělo začít.

⁴ KOTLER P., Marketing Management, strana 54

Vnitřní analýza společnosti:

SILNÉ STRÁNKY

- dobré obchodní jméno firmy na tuzemském i zahraničním trhu (tradice)
- jasná vlastnická struktura
- certifikovaný systém jakosti podle normy ISO řady 9000 a 14000
- široký sortiment přízí
- ve tkalcovně a úpravně možnost rozšíření sortimentu bez velkých nároků na investice
- moderní výrobní technika úpravny
- kontinuita výrobního procesu (výroba přízí a tkanin, úprava tkanin)
- monopol v ČR ve výrobě podkladových tkanin pro smirky na bázi škroboklihu
- schopnost vyhovět rychleji než konkurence požadavkům zákazníka

SLABÉ STRÁNKY

- malé znalosti o přímých konkurentech (smirky)
- sepjatost s nekorektními odběrateli (nepravidelný cash flow)
- nedostatečný vývoj nových typů výrobků
- nedostatečná preventivní péče o stroje
- neexistující manažerský informační systém
- výrobní program tkalcovny i úpravny zaměřen jen na jednu oblast textilní výroby
- nevyužití všech možností, které poskytuje kompletní nová technika
- kvalita výroby - nedostatečné investice v oblasti kontroly (např. není dodržena stálá hmotnost nánosů, barevný odstín)
- Nemožnost dostatečně s předstihem plánovat výrobu (objednávky zákazníků pouze na 4-6 týdnů dopředu)

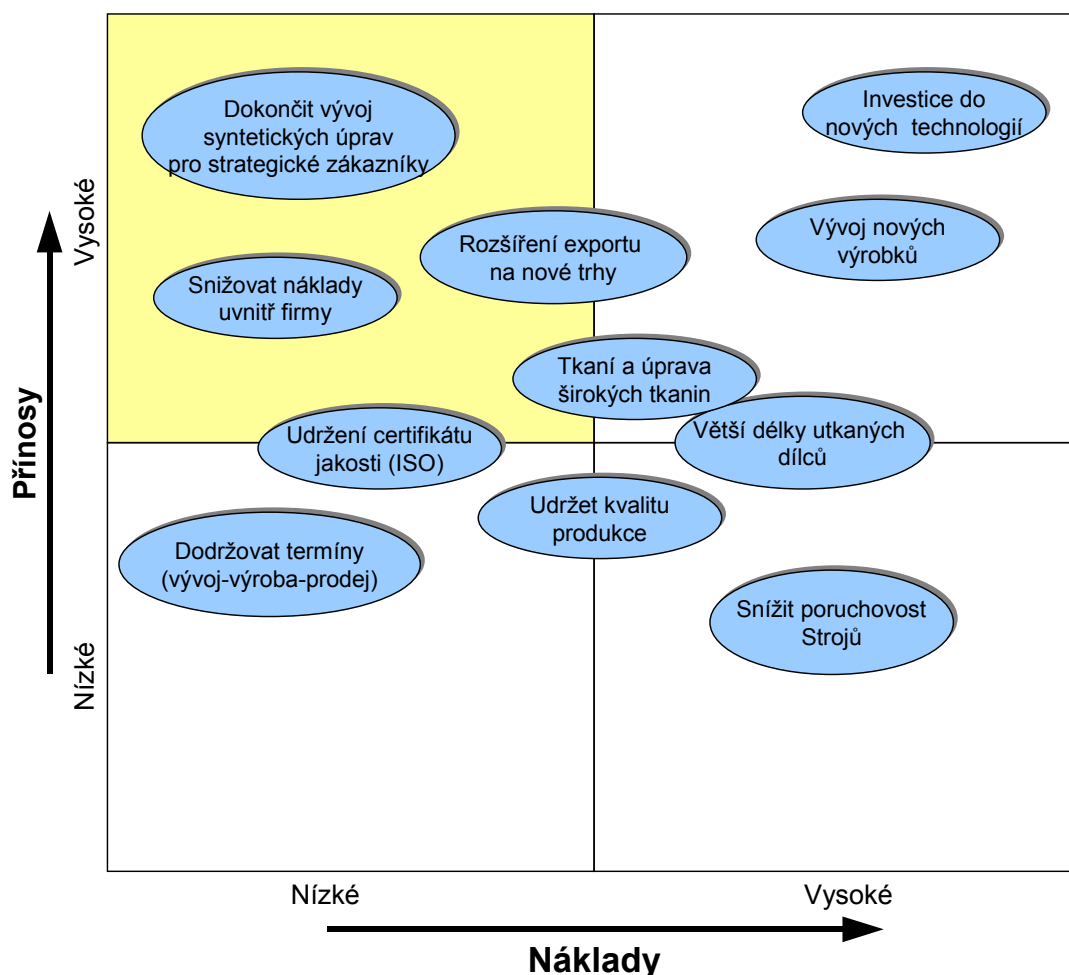
Vnější analýza společnosti:

HROZBY

- velká konkurence výrobců přízí a tkanin v ČR i EU
- málo diverzifikovaná výroba tkalcovny – jen smirky
- pozdní reakce na poptávku – možná ztráta budoucích obchodů

- objednávky na krátká časová období – nelze dostatečně dopředu plánovat výrobu
- nedostatečná zainteresovanost jednotlivých pracovníků na kvalitě vyráběného zboží
- vývoj a výroba konkurentů v oblasti technických tkanin
- orientace pouze na odběratele podkladových pláten pro smirky
- odklon stávajících zákazníků od úpravy škroboklihem
- fluktuace klíčových zaměstnanců – nedostatek odborníků

Vnější analýza – PŘÍLEŽITOSTI



Obr. č. 11 – Grafické zobrazení příležitostí společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s. ve vztahu k nákladovosti a přínosům.

4.6 Průzkum trhu

Definování problému – společnost BARTOŇ – textilní závody a.s. investovala do nového zatíracího zařízení (Bruckner II) a tím zvýšila kapacitní možnosti úpravy, které v současné době nemá plně využity. K získání potřebných informací budou využiti pracovníci obchodního oddělení, technolog a vedoucí výroby úpravy.

Analýza současné situace – aby bylo možné identifikovat přesnější potřeby průzkumu – tedy dat, která jsou třeba k dostatečné analýze situace, bylo nutné nejdříve zjistit jaká data jsou k dispozici přímo ve firmě. Tato data jsou považována za sekundární informace.

Získané sekundární informace ukládané přímo ve společnosti byly tyto:

- Objemy prodejů společnosti Bartoň za roky 2000 – 2006.
- Hospodářské výsledky společnosti Bartoň za roky 2000 – 2005.
- Prodeje jednotlivým zákazníkům v letech 2000 – 2006 rozděleny dle zákazníků i dle sortimentu.
- Zprávy a výsledky vývojového oddělení za poslední 2 roky.
- Zprávy ze služebních cest.
- Dostupné informace o konkurenci (objem výroby, kvalita, ceny) shromažďované na obchodním a marketingovém oddělení.

Z těchto dat byla vyhotovena první analýza možných problémů a navržen další postup při získání primárních dat.

Pro další možnou analýzu bylo nutné získat ještě informace, které nebyly přímo k dispozici. Potřebné informace byly popsány takto:

- Bližší rozbor jednotlivých zákazníků (kapacita výroby, strojní vybavení, prodejní strategie, investiční plány v dalších letech).
- Podrobnější informace o konkurenčních výrobcích v Evropě.
- Celkový obraz o konečném trhu (společnost prodává na trhu průmyslovém a ne koncovým zákazníkům) .
- Možné objemy odběrů stávajících zákazníků vzhledem k tomu, že u části z nich není společnost BARTOŇ – textilní závody a.s. jediným dodavatelem.

Sběr informací – primární informace byly sbírány formou řízeného rozhovoru s pracovníky společnosti, s obchodními zástupci společnosti a formou řízeného polostrukturovaného rozhovoru při návštěvě jednotlivých zákazníků. Oblasti dotazů k rozhovoru se zákazníci jsou uvedeny v příloze č. 1 této práce. Výhodou osobního dotazování je vysoká návratnost dotazníků, výběr reprezentativního vzorku, možnost zjišťovat i náročnější otázky, nevýhodou pak možnost ovlivnění výsledků dotazovatelem. Vzhledem k volbě způsobu sběru dat byla použita nestatistická metoda stanovení velikosti vzorku. Do průzkumu byli zahrnuti zákazníci, kteří odebírají minimálně 40 km tkanin ročně. Z výběru byl jeden zákazník z USA vyřazen, přestože vyhovoval, vzhledem ke vzdálenosti by bylo zbytečně nákladné ji navštívit.

Analýza získaných dat a jejich zpracování – z první části dotazníku bylo možné použít kvantifikované informace. Informace byly sesbírány od 13 zákazníků, což představuje cca 50% z celkového počtu zákazníků, ale těchto 13 zákazníků zastupuje více než 88% uskutečněných obchodů za rok 2005 a 2006.

Druhá část dotazníku byla položena nejen zmiňovaným 13 zákazníkům, ale i 3 obchodním zástupcům a 4 členům managementu společnosti, kteří se měli vyjádřit i k možnému rozšíření druhové palety výrobků, tedy diverzifikaci výroby.

Výstup informací z první části dotazníku:

Rozdělení koncového trhu je rozloženo do tří základních oblastí (průmysl, hobby, maloobchod) relativně rovnoměrně. Průmysl a průmyslová výroba je největším trhem se 41% podílem.

Více než 2/3 zákazníků označilo za vyhovující oblast pevnosti 400-600N, která je standardem pro výrobu, pouze u některých druhů smírků je třeba dodržet jiné hodnoty. Podobná situace byla v hodnocení tažnosti, kde 44% zákazníků uvedlo že současná standardní tažnost (1-1,4%) je vyhovující. V případě potřeby je společnost Bartoň schopna nabídnout svým zákazníkům i jiné tažnosti, vždy záleží na potřebách zákazníka.

Nejčastěji vyžadované povrchové úpravy jsou antistatická a hydrofobní, kterou požaduje (ne u všech dodávaných druhů) téměř 100% zákazníků. Mimo to se objevil požadavek na speciální úpravu povrchu. Po doplňujícím dotazu však vyšlo najevo, že se nejedná o povrchovou úpravu, ale o jiný základní materiál (tkaninu).

V současné době ze zkoumaného počtu odběratelů má vlastní barvu 77% z nich. Jen 23 % respondentů bylo ochotno odebírat barvy nabízené standardním vzorníkem.

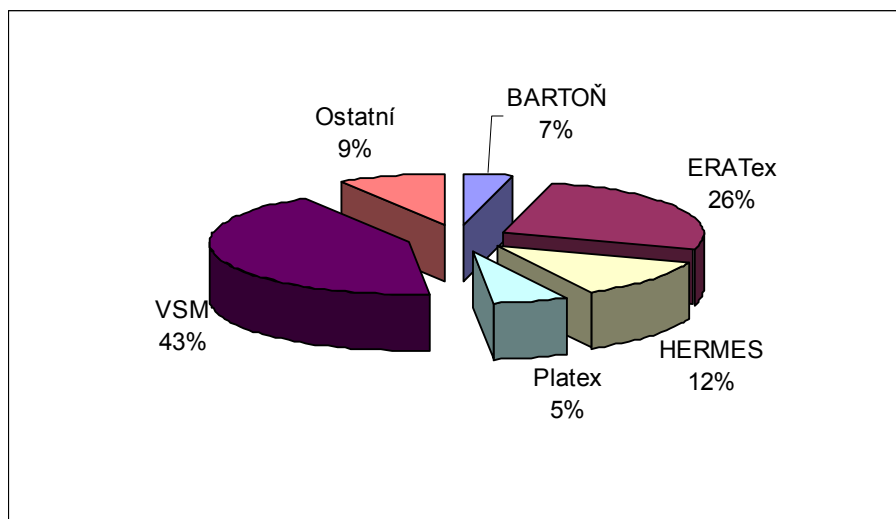
Zde je nutné podotknout, že někteří zákazníci barvu a druh zátěru chtějí smluvně zajistit, tedy mít záruku, že stejný druh ve stejné barvě nebude společnost Bartoň dodávat jinam.

Velikost zákazníků daná odběrem tkanin (ne současným odběrem od společnosti Bartoň, ale objemem jejich výroby) ukázala, že 77% dotazovaných odběratelů je spíše středními a malými firmami, které vyrábí maximálně 500 km smirkových pláten ročně. Většina těchto výrobců zároveň vyrábí ve zhruba stejném, či větším objemu také smirkové papíry.

Závěrečná zpráva – technické textilie se zátěrem mohou být využívány v oborech jako je stavebnictví, sportovní aktivity, průmyslová výroba, textilie pro armádu, atp.

V ČR se v tomto oboru angažují například firmy Platex, Seba T, Svitap, Tiba, Inotex, Spolsin, Hartman-Rico. Největším konkurentem společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s. v České republice je v současné době firma Platex, která je výrobcem jak zatíraných technických textilií pro stejný obor (podkladové textilie pro smirky), tak knihařských pláten. Zároveň má tento konkurent silné finanční zázemí v zahraničním majiteli.

V Evropě jsou to pak velcí výrobci podkladových textilií pro smirky jako je EraTex, VSM a Hermes, tyto firmy však kapacitou výroby několikanásobně převyšují BARTOŇ – textilní závody a.s. i Platex a.s. jak je vidět z grafu č. 1.



Graf č. 1 - Podíl hlavní konkurence výrobců podkladových tkanin pro smirky v EU.

Oblasti použití technického textilu:

- Agrotexilie (filtrace, fóliovníky, materiály ke krytí půdy nebo rostlin, obalové materiály, ochranné sítě na úrodu, opěrné sítě a pletivo pro rostliny, vodní nádrže, zavodňovací systémy) se uplatňují při pěstování plodin a produkci potravin včetně pěstování hospodářských zvířat. U rybolovu se uplatnila syntetická vlákna, která nahradila tradiční materiály díky vysoké pevnosti a odolnosti. Většinou však kvůli ochraně životního prostředí zůstaly materiály na přírodní bázi, které postupem času mohou recyklovat.
- Bytové textilie (čalounické výrobky, ručníky, utěrky, koberce, ložní prádlo, ochranné textilie proti slunci, stolní prádlo, textilie pro běžné vybavení domácností, potahové, čalounické, závěsové textilie). I v této oblasti jsou převážně využívány přírodní materiály s přihlédnutím na některé úpravy, například snížená hořlavost, antibakteriální a nealergické úpravy.
- Doprava (filtrace, izolace proti zvuku, teple, chladu, podlahové krytiny, lana, sítě, padáky, balóny, plachtoviny, textilní armovací materiály, velkoobjemové vaky, záchranné čluny, pásy, vesty). Technické textilie v této oblasti mají velmi široké možnosti použití. Musí nabízet vysokou trvanlivost, bezpečnost, odolnost, většinou sníženou hořlavost.
- Ekotextilie – (filtrace vody, vzduchu, ochranné textilie proti hluku, separační textilie, ochrana proti erozi, ochrana před nebezpečnými látkami, textilie pro likvidaci ropných havárií). Ochrana životního prostředí využívá technické textilie podobně jako oblast agrotexilií, ale klade větší důraz na jejich recyklaci a využívání přírodních zdrojů při jejich výrobě.
- Geotextilie – (drenáže, ochranné kryty, půdní filtry, vodní stavby, výstavba lesních komunikací, zesílení břehů, zpevnění podloží) se používají pro zpevnování a stabilizaci půdy, případně pro odvodňování. V některých případech pro zakrytí povrchu. Nejběžněji se používají polypropyleny a polyestery, v současné době nabývají na významu ekologické geotextilie, tedy takové, které jsou recyklovatelné a z přírodních materiálů.
- Obalové textilie (mobilní nádrže, obaly, plachtoviny, pytle, sáčky, vaky) jsou tradičním oborem v textilu, kde jsou používány přírodní materiály, v minulosti

často nahrazované polypropyleny a polyestery, v současné době také ovlivněny trendem ochrany životního prostředí s recyklovatelnými textiliemi. Obalové technické textilie se používají pro zabalení, přepravu, uskladnění a ochranu průmyslových produktů.

- Ochranné textilie (oděvy pro speciální prostředí, proti chladu, dešti, větru, proti vysokým teplotám, ochranné vybavení pro chemické provozy, oděvy do chladírenských provozů, textilie na ochranu před radiací, záchranné vesty, pásy apod.) jsou textilie k ochraně lidí nebo výrobků.
- Pracovní oděvy a oděvní doplňky (oděvy pro speciální prostředí, proti chladu, dešti, větru, proti vysokým teplotám, pro chemické provozy, do chladírenských provozů, pracovní a ochranné rukavice, ponožky, pokrývky hlavy apod.). Ochranné vlastnosti těchto textilií často na pohled nejsou rozpoznatelné, protože se jedná často o vnitřní výplně oděvů, nebo úpravy pohledem nezjistitelné.
- Průmyslové textilie (antistatické textilie, armovací materiály, dopravníkové pásy, filtrační textilie, hadice, izolační materiály proti teplotním vlivům, konfekční filtrační výrobky, podkladové textilie, textilie pro elektrotechniku, těsnění, zvukové izolace, řemeny a jiné hnací součásti) jsou ty, které se používají v průmyslu pro chod strojních zařízení nebo výrobu a nejsou zařaditelná do ostatních oblastí technických textilií.
- Sport a volný čas (oděvy proti povětrnostním vlivům, padákoviny, plachtoviny, povrchy tenisových kurtů a pod., provazy, lana, provizorní přístřešky, sítě, výplně, spací pytle, sportovní nářadí, stany) vyžaduje textilie s více různými vlastnostmi. Jde o to aby tyto textilie zajistili komfort toho kdo je nosí, zároveň jeho bezpečnost a případně požadovaný sportovní výkon.
- Stavebnictví (dočasné konstrukce a stavby, izolační materiály proti hluku nebo tepelným vlivům, komponenty pro klimatizační systémy, konstrukce dočasných komunikací, ochranné textilie proti slunci, pásy, popruhy, řemeny, přepravní vaky na sypké hmoty, zásobníky, střešní krytiny a lepenky, tapety, textilie pro zpevnění základů, textilní bednicí materiály, zpevňovací materiály) využívá technické textilie při zpevňování, spojování, izolaci a ochraně proti ohni. Na rozdíl od ostatních oblastí, zde stále převažuje používání syntetických vláken, neboť nepodléhají degradaci a odolávají deformaci i působení chemikálií a přírody.

- Zdravotnictví (obvazový materiál, tampony, vata, povlaky a přikrývky, textilie pro běžnou potřebu zdravotnických zařízení, textilie pro jednorázové použití - chirurgické oděvy, hygienické roušky, textilní výztužné protézy, zdravotnické oděvy) využívá ve větší míře netkané textilie a často jsou to výrobky na jedno použití. Je zde kladen vysoký důraz na netoxicitu, nekarcinogenost, nealergičnost a schopnost sterilizace. (Informační server o textilu, 2006)

5. Zhodnocení a návrhy řešení

5.1 Současné obchodní a výrobní aktivity společnosti

Přádelna vyrábí cca 50 % přízi pro vlastní potřebu tkalcovny, ostatní příze prodává zákazníkům v ČR. Stálé zahraniční odběratele se dosud nepodařilo získat vzhledem k vysoké konkurenci v této oblasti. Příze se vyrábí v rozsahu jemnosti od 16,5 tex do 50 tex. I nadále se jedná o bavlnu, viskózu a jejich směsi. V současnosti probíhají zkoušky výroby s polyesterem. V případě možnosti a výhodnosti je kapacita strojů nabídnuta pro práci ve mzdě.

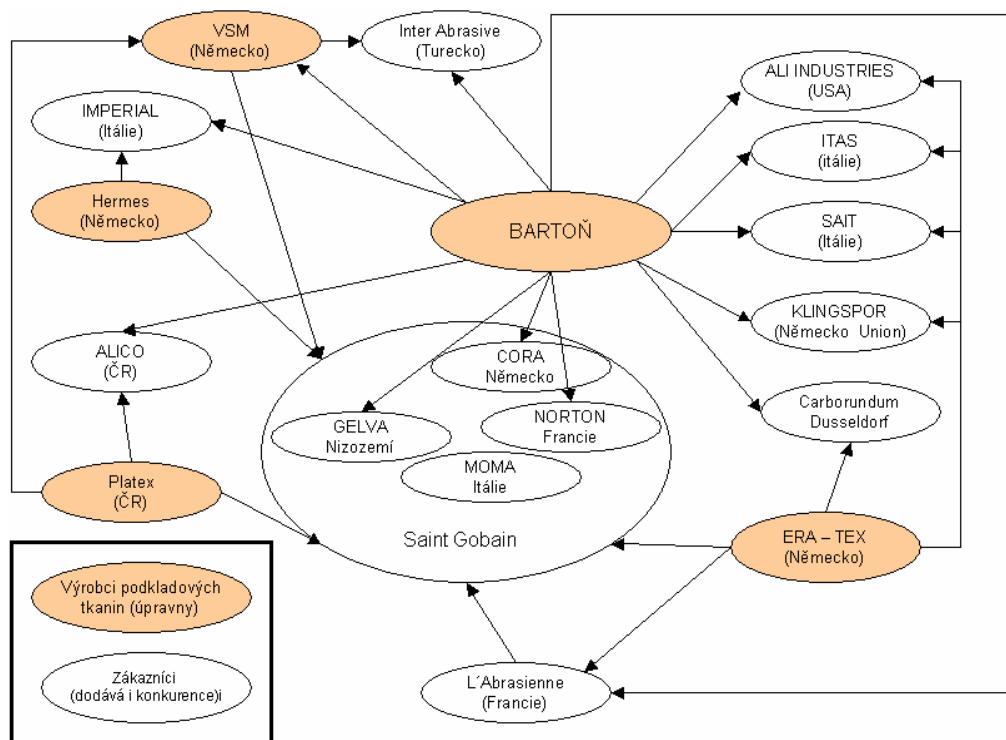
Počet zákazníků odebírající pravidelně vyráběnou přízi je 36. Z toho největších 7 zákazníků odebírá cca 35 % produkce.

Tkalcovna vyrábí režné tkaniny pouze pro zpracování ve vlastní úpravně, v případě volné kapacity tkacích strojů je tato nabídnuta pro práci ve mzdě. Ve výjimečných případech – nahodilá zakázka - je režná tkanina vyráběna i pro prodej. Režné tkaniny jsou vyráběny z bavlny, viskózy, jejich směsí, případně se směsí polyesteru. Tkalcovská vazba plátňová a keprová, hmotnost do 300 g/m², pevnost v osnově do 1500 N, šíře do 160 cm. V současné době probíhá zkoušení tkaní větších šíř, ale vzhledem k efektivitě asi nebude zavedeno do běžné výroby. Možnosti tkacích strojů Dornier dovolují vyrábět šíři tkanin až cca 320 cm.

Úpravna zpracovává tkaniny z vlastní tkalcovny a v případě větších zakázek, nebo speciálních požadavků zákazníků i nakupované tkaniny. Vyrábí pak podkladové tkaniny pro smirková plátna s přírodním nebo syntetickým zátěrem v šířích do 160 cm. Dosud je více než 80% produkce s přírodním škroboklihovým zátěrem a v šířích tkanin do 145 cm. Propojení hlavních evropských výrobců podkladových pláten pro smirky je znázorněno na obrázku č. 12. Výhodou společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s. proti velkým konkurenčním firmám v Evropě se jeví kratší dodací lhůty a nižší prodejní cena při zachování srovnatelné kvality. Také je výhodou případná rychlejší reakce na nepředpokládané objednávky a při vývoji nových druhů. U konkurence se doba objednání a dodání běžně pohybuje okolo 4-6 měsíců, u BARTOŇ – textilní závody a.s. je to 6-8 týdnů. To ale přináší některé vícenáklady ve výrobě, protože nelze

dopředu správně efektivně natřídit výrobu a tak docílit nižších výrobních nákladů. Přesto je to v současné době natolik výrazná konkurenční výhoda, že se společnost BARTOŇ – textilní závody a.s. rozhodla v této strategii pokračovat.

Počet zákazníků odebírající pravidelně vyráběné zatírané tkaniny je 27. Z toho největších 7 zákazníků odebírá více než 84 % produkce.



Obrázek č.12 – propojení hlavních výrobců podkladových pláten pro smírky

5.2 Navrhované cíle

- Maximálně využívat stávajících výrobních kapacit a technologických možností, včetně kapacit vyškolených lidských zdrojů – zaměstnanců a.s..
- Zajistit návratnosti pořízených investic důsledným plněním výrobních a obchodních plánů.
- Sledovat vývoj a prodej konkurenčních výrobků na trhu.
- Dokončit vybudování propojení jednotlivých pracovišť počítačovou sítí a manažerským informačním systémem.
- Trvale vyhledávat nové zákazníky.
- Vyvíjet nové produkty žádané zákazníkem.

5.3 Návrhy ke zlepšení

Společnost BARTOŇ – textilní závody a.s má v současné době dostatečnou výrobní základnu pro celý proces výroby technických tkanin od výroby přízí a tkanin až po jejich úpravu a přesto nevyužívá zdaleka všechny možnosti, které ji toto vybavení nabízí.

Vzhledem k situaci by nejvhodnější variantou pro další strategii byla varianta ST - mírně ofenzivní strategie. Tedy varianta, která bude na stejném, nebo podobném trhu nalézat nové možnosti, případně na stejném základu nabídne širší druhový sortiment. To by odpovídalo i současným možnostem obchodního oddělení společnosti BARTOŇ - textilní závody a.s., které je tvořeno pouhými třemi pracovníky.

Při analýze společnosti bylo zjištěno, že při pořízení nového strojního zařízení (zatírací zařízení Bruckner) došlo k navýšení kapacitních možností výroby o více než 40%, avšak obchodní oddělení není schopno tyto kapacity naplnit. Proto dochází ve firmě ke ztrátám a nové výrobní zařízení není dostatečně využíváno. Důvodem pro pořízení této investice byla nedostatečná kapacita původního strojního vybavení a požadavky některých zákazníků na širší tkaniny, delší dílce tkanin a specifickou adjustaci. Tyto úpravy nebylo možné provádět na starším strojním zařízení.

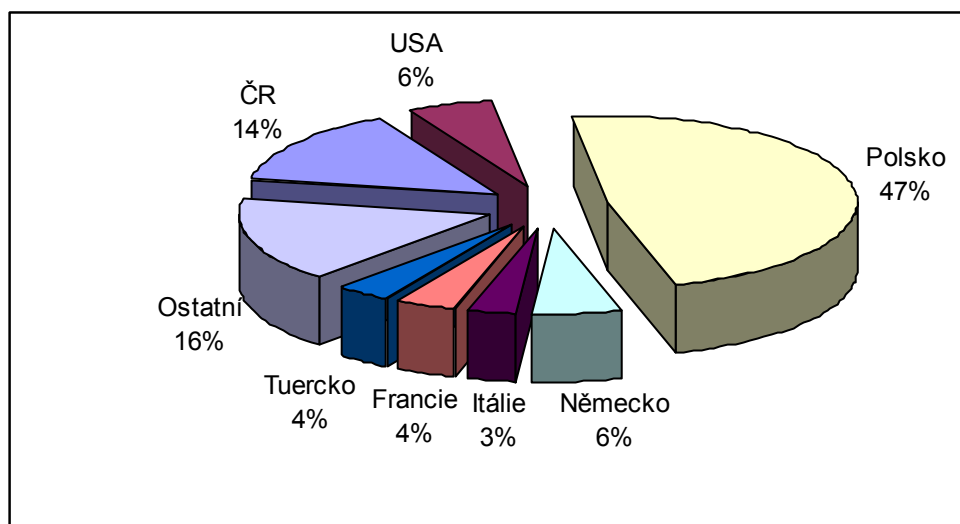
V úpravě je nově instalován stroj Bruckner II, který umožňuje vyrábět velkonábaly a široké zboží až do 220 cm šíře což požadují zatím jen někteří zákazníci.

Návrhy ke zlepšení strategie společnosti:

- Vyhledávat další nové odběratele smirkových pláten (oslovit znovu v minulosti kontaktované firmy a nabízet zejména nové produkty společnosti, zaměřit se i na mimoevropské trhy kde má společnost BARTOŇ – textilní závody a.s. kontakty. Jsou to USA, Kanada, Turecko, Bulharsko).
- Nabídnout stávajícím odběratelům, kteří mají odpovídající strojní vybavení, širší tkaniny, nové možnosti úprav, další možnosti balení, protože i jim to zefektivní výrobu. Tím dojde k lepšímu využívání nového stroje a výroba postupně plynule přejde do širších tkanin a velkonábalů na které je již postupně přizpůsobována i vlastní tkalcovna.
- Podporovat další vlastní vývoj úprav tkanin. Sledovat trendy v abrasivním⁵ sektoru trhu, sledovat požadavky zákazníků a včas na ně reagovat, vytvořit jasný roční rozpočet pro vývoj upravených tkanin a zadat vývojovému oddělení konkrétní úkoly dle poznatků získaných obchodním oddělením, například zátěry na netkané textilie pro abrasivní sektor průmyslového trhu. Podporovat spolupráci s dalšími externími subjekty v oblasti vývoje.
- Vytvořit podmínky pro výrobu dlouhých kusů tkanin u všech vyráběných druhů investicí do vybavení tkalcovny velkonábaly (dosud jen na 15 tkalcovských stavech Dornier) a investicí do balícího stroje na úpravně.
- Dodržovat výrobní postupy a kontroly tak, aby se kvalita vyráběných tkanin a upravených tkanin stala automatickou. Tím snížit počet reklamací na minimum.
- Dobře zvládnout zavádění nových druhů úprav do výroby nastavením jasných pravidel tohoto procesu.
- Postupné vypouštění výrobků, které trh přestává vyžadovat. Provést analýzu všech vyráběných druhů v návaznosti na vyráběné množství a ziskovost s přihlédnutím k důležitosti odběratele.
- Postupně změnit poměr dodávek odběratelům, rozšířit jejich portfolio. V současné době je vysoká závislost na jednom odběrateli, který odebírá takřka 50% produkce jak je vidět z grafu č. 2.

⁵ Abrasivní - brusný (slovník cizích slov on-line)

- Prodej strojů úpravny. Pokud obchodní oddělení nezíská nové trhy a nenajde možnosti, jak naplnit kapacitu úpravny do konce roku 2007, bude vhodné následně jeden ze strojů (Bruckner I nebo Fleissner) odprodat, protože z dlouhodobého hlediska je neefektivní udržovat v chodu 3 složitá strojní zařízení, která jsou využívána jen cca ze 2/3.



Graf č. 2 – Poměrové zastoupení jednotlivých odběratelů zatíraných tkanin.

5.4 Návrhy diverzifikace výroby

V současné době by bez výrazných investic do výrobního zařízení bylo možné vyrábět i další druhy upravených tkanin. V těchto oblastech by samozřejmě výrobě nutně předcházela aktivita obchodního oddělení a aktivní vyhledání odběratelů nových výrobků. Obchodní oddělení nedisponuje v současné době možnostmi zajistit prodej širšímu spektru koncových zákazníků (tedy maloobchod a velkoobchod) a výroba úpravny společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s. je pouze zakázková a pro průmyslový trh.

Knihařská plátna

Nejpodobnější výroba ke smirkovým zatíraným plátnům je v současné době výroba knihařských pláten. Základní tkanina je obvykle ve vazbě plátnové nebo keprové. Jedná se o knihařská plátna používaná na vazbu knih nazývanou V8 (celoplátěná vazba). Taková plátna jsou používána také pro šanony, fotoalba, diáře, bloky a různé

obaly. Struktura pláten a povrchová úprava musí umožňovat ražbu, slepotisk, sítotisk i ofsetový tisk. Povrchové úpravy knihařských pláten mohou být se zátěrem nebo bez zátěru. Hmotnost se ve většině případů pohybuje v rozmezí od 120 do 220 g/m².

Oslovením potenciálních odběratelů by bylo možné zjistit předběžný zájem a ve spolupráci s oddělením vývoje vytvořit vzorky a předběžné kalkulace. Konkurent Platex vyrábí na stejném strojním zařízení oba druhy zatíraných tkanin.

Sypkoviny

Další možností rozšíření výroby by mohlo být obnovení výroby sypkovin. V minulosti byla firma BARTOŇ - textilní závody a.s. výrobcem většího množství sypkoviny než je tomu v několika posledních letech. Produkce dosahovala množství 80 – 100 km měsíčně, ale jednalo se pouze o úpravu základní tkaniny, kterou společnost nakupovala, nebo vyráběla ve mzdové práci. V posledních letech měl prodej sypkovin strmě klesající tendenci (viz. tabulka č. 1) a vzhledem k plné obsazenosti zatíracích strojů smírky byly vyřazeny ze sortimentu. V této oblasti by opět byl nutný prvotní průzkum trhu a možnosti současnosti, protože je evidentní odklon od klasických materiálů.

2001	2002	2003	2004	2005
32 689 m	14 863 m	3 154 m	2 676 m	720 m

Tabulka č. 1 Vývoj prodeje sypkovin v posledních letech

Plachtoviny a stanová plátna

Jednalo by se o klasické přírodní materiály s jednoduššími typy impregnací, antistatických a hydrofobních úprav, možné použití ve stavebnictví, sportu a zábavním průmyslu.

Sportovní a lepicí pásy, náplasti

Oblast, ve které má společnost také zkušenosti z minulosti a která je v současné době opomíjena. V minulosti byly vyráběny některé tkaniny pro firmu Chemopharma, která vyráběla z těchto tkanin lepicí pásy (tzv. kobercovky) a byla i výrobcem zdravotnického materiálu. Oblast zdravotnictví však má vysoké nároky na celý výrobní

proces a proto by bylo vhodné se věnovat jen oblastí mimo zdravotnictví. Tyto produkty jsou velmi podobné zatíraným podkladovým tkaninám pro smirky a jsou zajímavým produktem i pro tkalcovnu.

Ostatní zátěry

Rozhodně je důležité oslovit další potenciální odběratele zatíraných textilií a nabídnout práci v úpravně. Strojní vybavení umožňuje i zatírání jiných materiálů, např. polyesterů nebo netkaných textilií. Ve spolupráci s firmou InoTEX zkusit navrhnout další možnosti využití strojního zařízení, například laminování povrchů, pogumování atp. Zde se jedná o dlouhodobější vývoj a případné strategické rozhodnutí firmy, zda některý ze strojů vyčlenit přímo na takovou výrobu, protože to předpokládá jiné nastavení strojů a změny některých jejich součástí.

6. Závěr

V této práci byla popsána současná situace společnosti BARTOŇ – textilní závody a.s. a její výrobní možnosti v oblasti výroby přízí, režných tkanin a zejména upravených technických tkanin.

Cílem práce bylo navrhnout diverzifikaci výroby úpravny společnosti BARTOŇ, která by zajistila stabilnější postavení firmy i v budoucím konkurenčním prostředí textilního trhu. Dílčím cílem pak bylo identifikovat a navrhnout řešení i dalších možných zlepšení, které by vedly ke zlepšení celkové strategie společnosti.

Nejdříve byla provedena SWOT analýza společnosti, která měla jasně identifikovat možné hrozby a příležitosti a byla jedním z podkladů pro stanovení cílů průzkum trhu. Následná analýza identifikovala přesnější potřeby průzkumu, tedy informace, které by měly být získány. Průzkum pak byl veden dvěma způsoby. Prvním bylo získávání dat z dostupných pramenů (internet, monitoring tisku, výroční zprávy, propagační tiskoviny zákazníků i konkurence atp.) a druhým byla forma řízeného rozhovoru s jednotlivými pracovníky firmy a řízeného rozhovoru při návštěvě zákazníků a zprostředkovatelů.

Získané informace byly znovu analyzovány a byly předloženy jak návrhy ke zlepšení, které se netýkaly přímo diverzifikace, tak současné možnosti diverzifikace.

7. Seznam použité literatury a zdrojů

Asociace textilního oděvního a kožedělného průmyslu. [on-line]. [cit. 2007-02-08]
Informace přístupné pouze členům asociace.

General Electric Capital Services (Strategie zlepšování procesu, 1997)

General Electric Capital Services (Strategie tvorby projektů, 1998)

Informace o klastru technických textilií [on-line]. [cit. 2007-02-07]. Dostupný z www:
<http://www.atok.cz/default.asp?id=249>

Inform katalog, [kompaktní disk], aktualizované vydání 2006, Marketingové profily
významných firem, verze pro Microsoft Windows 98 a vyšší

Informační server o textilu [on-line]. [cit. 2006-10-16]. Dostupný z www:
<http://www.textil.cz/index.php?menuid=7&name=textilie>

KOTLER P., *Marketing Management*, Victoria Publishing, 1992, ISBN 80-85605-08-2

PŘÍBOVÁ, M. a kol.: *Marketingový výzkum v praxi*, Grada, Praha 1996

SÍMOVÁ, J.: *Marketingový výzkum trhu*, TUL, Liberec, 1996

Slovník cizích slov [on-line]. [cit. 2007-01-11]. Dostupný z www: <http://www.slovník-cizich-slov.cz/>

Strategie textilního a oděvního průmyslu [on-line]. [cit. 2006-11-21]. Dostupný
z www: <http://www.mpo.cz/dokument1321.html>

ŠVANDOVÁ, Z.: *Úvod do marketingové strategie*, Studijní texty pro distanční
studium, Liberec, 2004

SYNEK, M. a kol.: *Manažerská ekonomika*, druhé přepracované a rozšířené vydání,
Grada, 2001

WLW (wer liefert was) – profesionální vyhledávání výrobků a služeb [kompaktní
disk], vydání pro rok 2005

WONNACOT T.H., WONNACOT D. J.: *Statistika pro obchod a hospodářství*,
Victoria Publishing, 1996

Seznam příloh

Příloha č. 1 – dotazník a seznam otázek pro průzkum

Firma:

Dotazník vyplnil:



Pro jaký trh je koncový výrobek určen?

- Průmysl
Hobby
Maloobchodní prodej
Jiné jaké?

Požadovaná pevnost upravené tkaniny:

- do 400 N
400 – 600 N
600 a více N

Požadovaná tažnost upravené tkaniny:

- méně než 1%
1 – 1,4 %
1,4 – 1,7 %
více než 1,7 %

Speciálně požadované povrchové úpravy:

- Hydrofobní
Antistatická
Jiná jaká?

Barva:

- Vyhovuje dle vzorníku
Vlastní barva popis, specifikace

Předpokládané odběry tkanin:

- do 50 km / rok
50 - 500 km / rok
500 – 1 000 km / rok
více než 1 000 km / rok

Jaké možnosti má strojní vybavení (šíře vstupu, rychlost průchodu tkaniny, gramáž tkaniny a zrna) a které rozměrové parametry nejvíce vyhovují.

.....
.....
.....
.....

Jaké další druhy zákazník zpracovává (polyestery, netkané textilie, papír atp.) a v jakém zhruba objemu.

.....
.....
.....
.....

Je možné zjistit, zda odebírá podkladové tkaniny od jiného dodavatele, jaké a v jakém množství od koho.

.....
.....
.....
.....

Informace o konkurenci (možnost zjistit nového potenciálního odběratele), s kým konkurence spolupracuje, od koho odebírá, jakou má kvalitu, které trhy obhospodařuje.

.....
.....
.....
.....
.....

Ostatní – jakékoliv informace o trendech na trhu, kdo krachuje, která firma má kde majetkovou účast, propojení firem atp.

.....
.....
.....
.....
.....
.....