

Projekt strategie firmy Plastika a.s. Kroměříž v kontextu s rychle rostoucí čínskou ekonomikou

Bc. Veronika Božková

Diplomová práce
2006



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2005/2006

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Veronika BOŽKOVÁ**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt strategie firmy Plastika Kroměříž v kontextu
s rychle rostoucí čínskou ekonomikou**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zhodnoťte postavení Číny a její hospodářský rozvoj.
- Zhodnoťte komparativní výhody Číny.
- Proveďte marketingovou strategii výrobkové řady.

II. Praktická část

- Analyzujte nejvýznamnější faktory, které vedly k přemístění v oblasti textilu do Číny.
- Analyzujte výrobkové řady Plastika a.s.
- Srovnejte výrobkové řady firmy Plastika a.s. s výrobky textilního průmyslu z pohledu přesunu výroby do Číny.
- Vypracujte projekt strategie sortimentu výrobků Plastika a.s. pro její konkurenceschopnost.

Závěr

Rozsah práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- [1] SAMUELSON, P.A., NORDHAUS, W.D. *Ekonomie*. Svoboda Servis, 1995. 1011s. ISBN: 80-205-0494-X.
- [2] OBUCHOVÁ, L. *Číňané 21.století*. Academia, 2004. 288s. ISBN: 80-200-0494-X.
- [3] KOVÁŘ, V. *Asie-dynamický kontinent*. Karolinum, 1999. 342s. ISBN: 80-7184-683-X.
- [4] KENNA, P. *Business China*. McGraw-Hill McGraf-Hill, 1994. ISBN: 0844235563.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Jitka Kloudová, Ph.D.**
Ústav ekonomie
Datum zadání diplomové práce: **6. března 2006**
Termín odevzdání diplomové práce: **12. května 2006**

Ve Zlíně dne 6. března 2006


doc. PhDr. Václav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Diplomová práce zjišťuje konkurenceschopnost firmy PLASTIKA a.s. z pohledu dynamicky rostoucího čínského trhu. V teoretické části se nejprve zabýváme zhodnocením Číny a jejího hospodářského vývoje a sumarizujeme její komparativní výhody.

V druhé části tedy praktické, provádíme analýzu nejvýznamnějších faktorů, které vedly k přesunu textilní výroby do Číny. Dále se zabýváme analýzou výrobní řady firmy PLASTIKA a.s. Poté tuto řadu srovnáváme s výrobky textilního průmyslu z pohledu přesunu výroby do Číny.

Na závěr jsme navrhly výrobní strategii firmy PLASTIKA a.s.

Klíčová slova: plastika, plastikářský průmysl, Čína, hospodářský rozvoj Číny.

ABSTRACT

The Master thesis locates competitive advantage of company PLASTIKA Inc. of view dynamicaly growing chines market. In the teoretical part we are dealing with evalution China and thier economic process and summarise their comparative advantages.

In the second part, practicl we analyse the most significant elements, which faces to the moved textil production to China. Then we analyse the products lines of company PLASTIKA. Then we confront the products line with products of textil industry of view the moving production to China.

In the end we propose the product strategy of the compeny PLASTIKA Inc.

Keywords: plastic, plastical industry, China, China economic process.

Děkuji paní doc. Ing. Jitce Kloudové Ph.D., za trpělivý přístup a odborné vedení při zpracování této diplomové práce.

Zároveň bych chtěla poděkovat za odbornou pomoc řediteli řízení jakosti, Bc. Pavlu Drexlerovi a manažerovi marketingu Ing. Danielu Bartoškovi z firmy PLASTIKA a.s. Kroměříž.

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 ČÍNA A JEJÍ HOSPODÁŘSKÝ ROZVOJ	11
1.1 HOSPODÁŘSKÁ HISTORIE ČÍNSKÉHO DRAKA.....	11
1.2 ČÍNSKÉ HOSPODÁŘSKÉ REFORMY	13
1.3 ČÍNSKÉ HOSPODÁŘSTVÍ	14
1.4 SKUTEČNÁ SÍLA JÜANU	16
1.5 VÝHLED DO ROKU 2006	17
2 KOMPARATIVNÍ VÝHODY ČÍNY.....	20
2.1 VÝČET KOMPARATIVNÍCH VÝHOD ČÍNY.....	20
2.1.1 Levná pracovní síla.....	20
2.1.2 Investování do sekundárního sféry.....	21
3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE VÝROBKOVÉ ŘADY.....	23
3.1 STRATEGIE VÝROBKOVÉ ŘADY.....	23
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	25
4 ANALÝZA NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH FAKTORŮ, KTERÉ VEDLY K PŘEMÍSTĚNÍ V OBLASTI TEXTILU DO ČÍNY	26
4.1 ANALÝZA VNĚJŠÍCH FAKTORŮ.....	26
4.1.1 Legislativní změny.....	26
4.1.2 Nedostatek konkurenceschopnosti.....	27
4.1.3 Levná pracovní síla.....	27
4.1.4 Kvalifikovanost pracovní síly.....	28
4.1.5 Ceny výrobních komodit.....	28
4.1.6 Vyspělost výrobní technologie.....	28
4.2 PRŮZKUM VNĚJŠÍCH FAKTORŮ PRO VÝROBNÍ ODVĚTVÍ.....	29
4.3 FAKTORY Z POHLEDU VÝROBNÍ FIRMY PLASTIKA A.S.....	31
4.4 ČLENĚNÍ FAKTORŮ.....	33
4.4.1 Pracovní síla.....	34
4.4.2 Kapitál.....	34
4.4.3 Materiálové vstupy.....	35
4.4.4 Jakost výrobků a uspokojení zákazníka.....	36
5 ANALÝZA VÝROBKOVÉ ŘADY PLASTIKA A.S	36
5.1 CHARAKTERISTIKA FIRMY PLASTIKA A.S.....	36

5.1.1	Technologie.....	37
5.1.2	System řízení jakosti.....	39
5.2.1	Počítačové klávesnice.....	39
5.2.2	Díly pro automobilový průmysl.....	40
5.2.3	Kancelářská technika.....	41
5.2.4	Elektrotechnický průmysl.....	41
5.2.5	Silniční směrové sloupky.....	42
5.2.6	Ventilátory.....	43
5.3	ZÁKAZNÍCI.....	44
5.4	ANALÝZA VÝROBKOVÉ ŘADY.....	44
6	KOMPARACE VÝROBKOVÉ ŘADY FIRMY PLASTIKA A.S S VÝROBKY TEXTILNÍHO PRŮMYSLU Z POHLEDU PŘESUNU VÝROBY DO ČÍNY....	47
6.1	PRŮZKUM PODOBNOSTI TEXTILNÍ A PLASTIKÁŘSKÉ FIRMY Z POHLEDU NÁROČNOSTI VSTUPŮ A VÝSTUPŮ.....	47
7	NÁVRH STRATEGIE SORTIMENTU VÝROBKŮ FIRMY PLASTIKA A.S. PRO JEJÍ KONKURENCESCHOPNOST.....	51
7.1	VÝCHOZÍ SWOT ANALÝZA PRO KONKURENCESCHOPNOST FIRMY PLASTIKA A.S.....	51
7.1.1	Zaměření firmy PLASTIKA a.s. z pohledu silných stránek a příležitostí....	52
7.1.2	Vyvarování se firmy PLASTIKA a.s z pohledu slabých stránek a hrozeb...53	53
7.1.3	Shrnutí výchozí SWOT analýzy.....	53
7.2	VÝVOJ PLASTIKÁŘSKÉHO PRŮMYSLU V ČR.....	54
7.3	ROZLOŽENÍ OBJEMU PRODUKCE.....	55
7.3.1	Tvorba ceny.....	56
7.3.1.1	Suroviny.....	57
7.3.1.2	Lidská práce.....	57
7.3.1.3	Technologie.....	58
7.3.2	Objemy výroby v Číně.....	58
	ZÁVĚR.....	60
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	62
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	64
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	65
	SEZNAM TABULEK.....	66
	SEZNAM PŘÍLOH.....	67

ÚVOD

Čínská ekonomika neuvěřitelným tempem stoupá a postupně pohlcuje západní výrobní svět. Velké výrobní podniky, které vyráběly ať už komponenty nebo finální produkty tuší, že je „velký Čínský drak“ dříve nebo později pohltní. Managementy těchto podniků hledají cesty, jak tomu předejít, jak se stát stále rovnocenným partnerem těchto výrobních továren s levnou a snad ani neomezenou pracovní silou. Hledají sortiment a zákazníky, kterým by mohly nabídnout své kvality. A ty v těchto západních výrobních firmách jistě jsou. Jenže, co zajímá velké množství obchodníků? Zisk! A toho dosáhnou jen snížením svých výrobních nákladů.

Proto jsem se rozhodla spolupracovat s jednou takovou výrobní firmou: PLASTIKA a.s. Kroměříž. Její produkce je zaměřena na plastikářské výrobky a komponenty. Ve stávající situaci je tento podnik plně konkurenceschopný, ale obává se odlivu svých zákazníků za stále levnější výrobou do Číny v krátkém časovém horizontu. Pokusím se na základě analýz najít správnou cestu v sortimentu výroby, kterým by se PLASTIKA a.s. měla do budoucna ubírat.

Cíl práce: Cílem práce je zjistit, zda firma PLASTIKA a.s. Kroměříž je konkurenceschopná v kontextu stále se rozvíjejícího čínského trhu..

Diplomová práce je členěna na teoretickou a praktickou část. V teoretické části se zabývám zhodnocením Číny a jejího hospodářského rozvoje tzn. její historií a historickými útrapami ve vývoji jejího hospodářství, které zahrnují velké reformy v ekonomice v minulých staletích. Kapitola je zakončena hospodářským výhledem do roku 2006. Dalším bodem teoretické části je zhodnocení komparativních výhod Číny. Zhodnocení levné pracovní síly a zhodnocení investic do sekundární sféry ze strany čínské vlády. Poslední a tedy třetí bod teoretické části obsahuje popis pro provedení marketingové strategie výrobkové řady.

Část druhá, tedy praktická obsahuje část analytickou a část projektovou. V analytické části se zabývám analýzou nejvýznamnějších faktorů, které vedly k přemístění v oblasti textilu do Číny. A dále je analyzována výrobková řada firmy PLASTIKA a.s., která obsahuje popis výrobků, marketingové zaměření a popis zákazníků.

Projektová část obsahuje dva body. Tím první je komparace výrobkové řady firmy PLASTIKA a.s. Kroměříž s výrobky textilního průmyslu z pohledu přesunu výroby do Číny a následné vyhodnocení této komparace.

Závěrečným bodem projektové části je návrh strategie sortimentu takových výrobků firmy PLASTIKA a.s. Kroměříž pro její konkurenceschopnost. Zahrnuje zhodnocení silných a slabých stránek, příležitosti a hrozby a na základě těchto zhodnocení jsou navrženy jednotlivé strategie sortimentu výroby.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ČÍNA A JEJÍ HOSPODÁŘSKÝ ROZVOJ

Země dlouhodobě vysokého hospodářského růstu, s největším počtem obyvatel na světě, s obrovským hospodářským potenciálem a o nic menšími hospodářskými ambicemi. Zároveň však země, která v mnoha lidech vyvolává obavy díky svému politickému systému, politickým a vojenským ambicím a "svéráznému" přístupu k lidským právům. Zřejmě se staneme svědky zrodu nové světové supervelmoci, která vzápětí od Spojených států převezme roli největší globální ekonomiky. [14]

1.1 Hospodářská historie čínského draka

Stáří Číny je odhadováno na 4000 let, řadí se tak mezi nejstarší státy světa. V průběhu staletí však došlo k několika změnám z hlediska územní samosprávy, ale státní systém zůstal po staletí téměř nedotčen. V ranné fázi svých dějin prožívalo čínské hospodářství období mimořádného rozkvětu (-2000 až 1100). Světlo světa v tomto období spatřily vynálezy, o kterých neměli v tehdejší Evropě ani tušení.. Byl to především papír, porcelán, kompas, střelný prach, knihtisk, hedvábí, železný pluh, zdymadlo a kormidlo. [14, 15, 19]

Od 12.st. však začalo hospodářství země upadat a v 17. st. se tato stagnace změnila v hluboké zaostávání za okolním světem. Čína se totiž stávala obětí vlastního zkostnatělého byrokratického systému. Výsledkem tohoto období byly neustále se tenčící příjmy státní pokladny, neúnosně vysoké daně a korupce, díky které bohatla džentry¹ na regionální úrovni. Mezi další čínské problémy patřil samotný „politický“ systém země. Tehdejší zřízení se podobalo dnešním autoritativním režimům jako Severní Korea, na jejichž vrcholu stál panovník (císař), který měl prakticky neomezenou moc. V zemi prakticky neexistovaly soudy, moc nad obyvatelstvem tak měla džentry a císař. V tomto období přišlo o život několik desítek tisíc lidí. [14, 15, 19]

Avšak následovala uzavřenost této země před okolním světem. Tato etapa skončila až po Opiové válce (1839-1842), kdy se začalo mírně reformovat. Následovaly reformy

¹ Jako džentry se označovali čínští vzdělaní státní úředníci a jiné učené elity.

společenské a hospodářské, které se ovšem v čínském hospodářství příliš neuchytily. Mnoho mladých a nadějných studentů bylo sice vysláno na studia do USA a Japonska, na stagnujícím hospodářském stavu země to však téměř nic nezměnilo. Císařská dynastie se nechtěla vzdát svého vlivu na hospodářství, a tak byly až na nějaké výjimky k reformám nepřístupná. Výsledkem této zarputilosti bylo pouze další zaostávání země za okolním světem doprovázené několika povstáními (povstání Tchaj-pchingů 1851-1864, Boxerské povstání 1898-1901). Díky své strnulosti se Číně vyhnula poměrně velkým obloukem i tehdejší celosvětová průmyslová revoluce. [14, 15, 19]

V roce 1912 abdikoval šestiletý a zároveň poslední čínský císař a do čela země se postavil se svou vládou proreformně laděný Sunjatsen, který se později stal spoluzakladatelem Komunistické strany Číny. Od roku 1931 až po svržení (amerických) atomových bomb na Japonsko trval mezi Čínou a Japonskem ozbrojený konflikt. [14, 15, 19]

V roce 1949 uprchla kuomintangská vláda spolu s Čankajškem na Tchaj-wan a pevninská Čína se ocitla v rukou Komunistické strany Mao Ce-Tunga. Pod jeho vedením se v Číně začaly organizovat první pětiletky, které byly spojeny s vyvlastňováním soukromého majetku. V zemi bylo během několika let založeno množství pracovních táborů, ve kterých zahynulo několik miliónů odpůrců tehdejšího režimu, představitelů "buržoazie", tehdejší intelektuální elity, či vyvlastněných soukromých majitelů půdy. [14, 15, 19]

Čínu vzápětí postihly dvě komunistickou stranou řízené katastrofy. První byla politika "Velkého skoku" (kolektivizace 1958-1960), v jejímž důsledku zemřelo v celé zemi podvýživou 20 až 30 miliónů obyvatel a druhou tragédií byla "Kulturní revoluce" v letech 1966-1976. Při této "revoluci" byly z měst na venkov přesídleny milióny mladých lidí, v zemi proběhla průmyslová a zemědělská reorganizace a po ulicích se potulovaly tzv. Rudé gardy skládající se z mladých zfanatizovaných lidí ozbrojených Rudou knížkou Mao Ce-Tunga a stělnými zbraněmi, jejichž cílem bylo zbavit společnost jakéhokoliv "buržoazního" projevu. Při této druhé tragédii spojené s růstem průmyslu a stavbou megalomanských stavebních projektů opět zemřelo několik miliónů čínských obyvatel. Katastrofální hospodářská a sociální politika trvala prakticky až do smrti Mao Ce-Tunga v roce 1976. O dva roky později se k moci dostal (již poněkolkáté) pragmatický politik Teng Siao-pching a poprvé v historii se v této zemi začaly provádět tolik potřebné reformy. [14, 15, 19]

1.2 Čínské hospodářské reformy

Teng začal rehabilitovat (někdy i posmrtně) nespravedlivě odsouzené osoby za dob Kulturní revoluce. Poté se viceprezident Teng vydal na okružní cesty po USA, aby světu demonstroval politické a hospodářské změny v Číně. Začaly vznikat první moderní průmyslové zóny se speciálním daňovým režimem pro zahraniční společnosti. [14]

V oficiálních dokumentech se poprvé v roce 1978 Čína přihlásila k tržním principům, které se stanou základem nového hospodářského uspořádání země s názvem socialistická tržní ekonomika. Vše bude ovšem podřízeno veřejnému vlastnictví pod patronací Komunistické strany. Některé body restrukturalizace čínského hospodářství obsahovaly tyto (do té doby téměř neuvěřitelné) pasáže:

- mechanismus fungování státem vlastněných podniků bude dále transformován tak, aby to odpovídalo požadavkům tržní ekonomiky

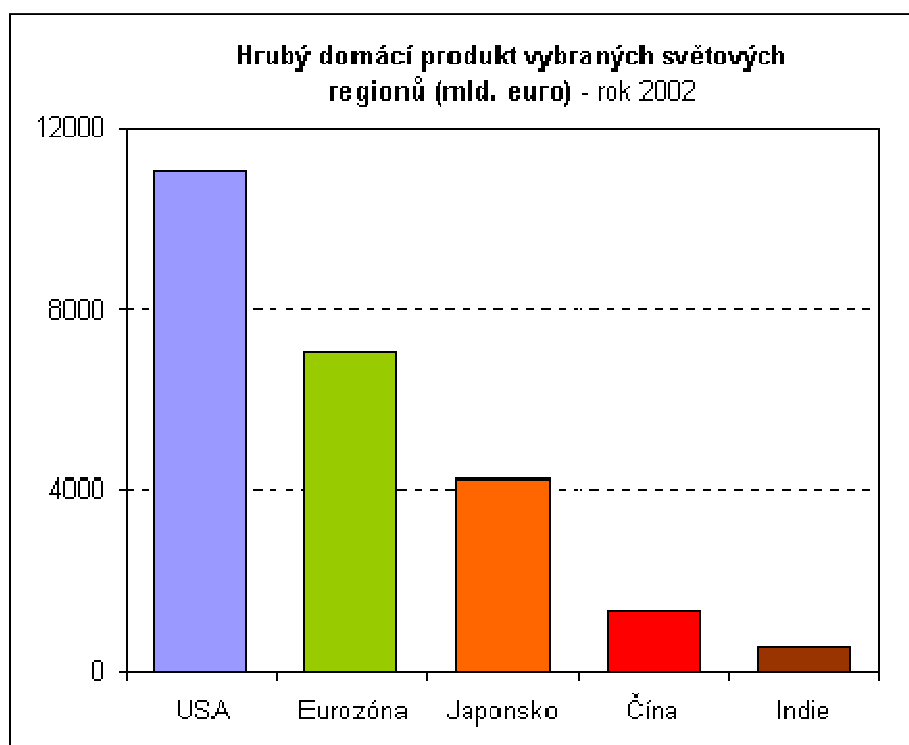
- v zemi bude vytvořen otevřený a jednotný tržní systém, který spojí trhy měst a venkova a vytvoří podmínky pro reciproční propojení čínského a zahraničních trhů, přičemž bude prosazována optimalizace rozmístění investic

Po masakru bezbranných studentů provedeném čínskou armádou v roce 1989 na náměstí Nebeského klidu se čínské reformní úsilí na dva roky téměř umlčelo. Země se ocitla na krátkou dobu v mezinárodní izolaci a současně s tím i na seznamech států brutálně porušujících lidská práva (vypracovávaných mnoha humanitárními organizacemi). Ihned po masakru bylo na Čínu ze strany Spojených států a Evropské unie zavedené zbrojní embargo (trvajícím dodnes). Od roku 1993 provedla Čína změny v ústavě směrem k větším občanským svobodám a ochraně soukromého vlastnictví. Mírný pokrok učinila Čína i v otázce ochrany duševního vlastnictví a autorských práv. [14]

1.3 Čínské hospodářství

Hospodářské výsledky, kterých Čína dosáhla v posledních letech, potvrzují, že valná většina dosavadního reformního úsilí byla vedena správným směrem. Průměrný věk čínských obyvatel vzrostl nejprve ze 41 let v roce 1960 na 67 let (1975) a poté až na 71 let (v roce 2002). Ještě impozantnější to bylo s hrubým domácím produktem země.

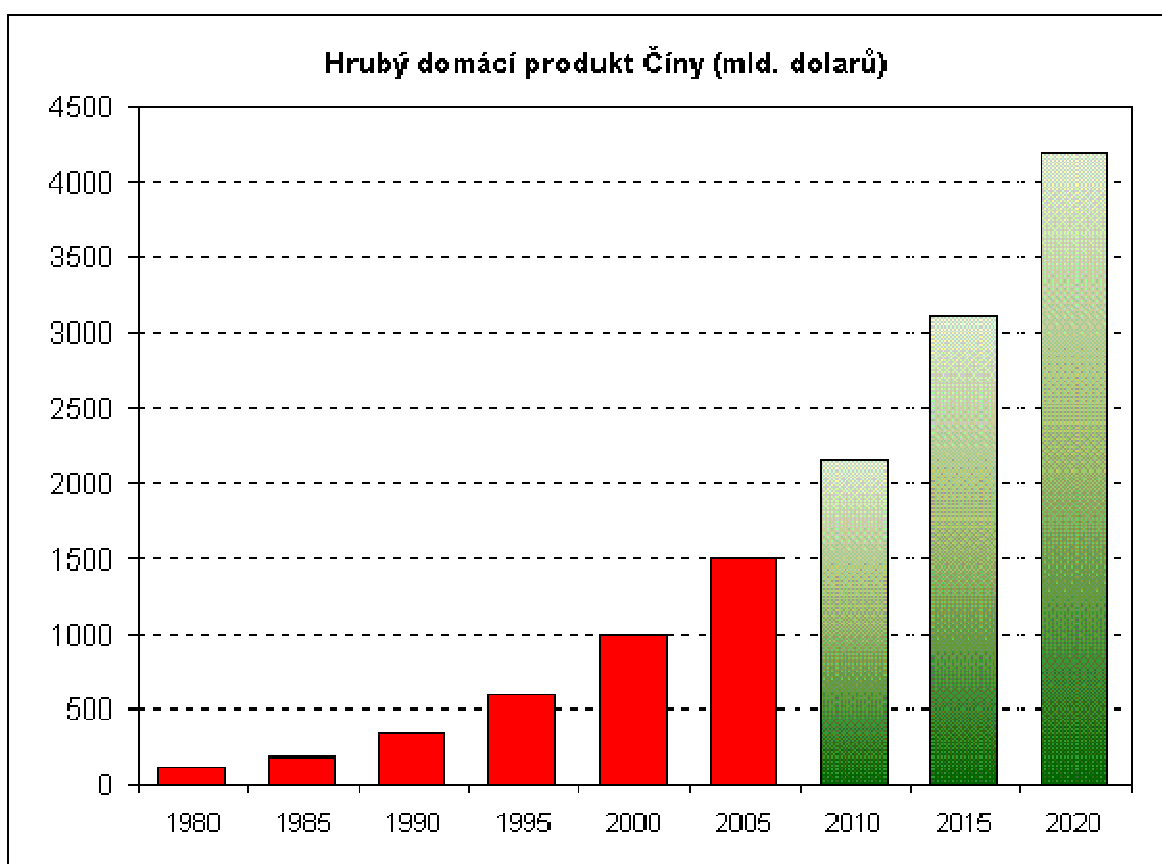
Hospodářství rostlo s malými výjimkami každoročně tempem přesahujícím 10% a od roku 1978 do roku 2004 se jeho výkon prakticky zdesetinásobil (ze 140 miliard dolarů na 1,4 bilionů dolarů). I přes tento enormní růst však v dnešní době zůstává ekonomický výkon nejlidnatější země zanedbatelný v porovnání s ostatními ekonomickými "obry". Zatímco výkon čínské ekonomiky v roce 2002 činil zhruba 1,5 biliónu euro, ekonomika Spojených států dosáhla 11 biliónů, Eurozóny 7,5 biliónů a Japonska 4,5 biliónu euro.



Obr. 1 - Hrubý domácí produkt vybraných světových regionů.

Zdroj: www.euroekonom.cz/grafy/hdp%20svet02.gif

Pokud se však podíváme na graf pod tímto odstavcem, zjistíme, že celkový "objem" čínského hospodářství (HDP) roste zhruba na dvojnásobek v průběhu každého desetiletí (při ročním růstu HDP o 7%). Celkem bez problémů se tak z dnešního "trpaslíka" může do roku 2040 stát hospodářský kolos překonávající svým hospodářským výkonem Spojené státy a Japonsko dohromady (s hdp cca. 20 bilionů dolarů). [14]



Obr. 2 - Hrubý domácí produkt Číny.

Zdroj: www.euroekonom.cz/grafy/hdp%20cina%2080-20.gif

Jakmile si však přepočteme ekonomický výkon Číny na jednoho obyvatele, zjistíme, že i přes svůj vysoký hospodářský růst v minulých letech, patří celá země stále ještě mezi rozvojové ekonomiky. Obyvatelé Spojených států jsou zhruba 30krát bohatší než Číňané a Evropané platící eurem dosahují zhruba 20krát většího výkonu. "Bohatství" západního

světa či Japonska se proto nepodaří Číňanům dohnat dříve než za 60 let. A to ještě pouze v tom případě, pokud poroste výkon Čínské ekonomiky ročním tempem 7% po následujících 60 let a růst "západních" ekonomik se bude držet v mantinelu 2-4 procenta. 140 let hospodářského zaostávání (1840-1980) za ostatními vyspělými zeměmi bude tedy Čína prakticky dohánět po celé 21. století. [14]

1.4 Skutečná síla jüanu

V případě jakéhokoli floatingu (viz příloha 3) měnového kurzu často s hospodářským cyklem souvisí i znehodnocení domácí měny, které je důsledkem relativní měnové expanze. I přes enormní expanzi měnové zásoby v Číně, která v minulých letech dosáhla každoročního růstu 20%, však v Číně z poptávkového důvodu k relativní měnové expanzi docházelo mnohem méně, než jak by se zdálo z dat o vývoji měnových agregátů. Je to dáno jednak vysokými úsporami, které umožňují rychlý hospodářský pokrok, tak vysokou konkurenceschopností čínské ekonomiky, která se projevuje v přebytku zahraničního obchodu. Přebytek na druhou stranu také ukazuje, že poptávka po jüanu není zřejmě tak silná, jak by se mohlo zdát z údajů o HDP. To je argument zejména proti tajemníkovi Ministerstva financí Spojených států, Johnu Snobovi, který se domnívá, že je jüan oproti dolaru značně podhodnocen. Odhady amerického ministra mluví až o 40 procentním podhodnocení čínské měny. Hrubým porovnáním relativní měnové expanze obou zemí z posledních let, při vědomí toho, že v roce 1997 byl jüan vystaven tlakům na devaluaci, dojdeme k přibližnému podhodnocení o 10%. To se jeví jako mnohem reálnější odhad skutečných tržních sil jüanu a dolaru. [17]

1.5 Výhled do roku 2006

Tento rok se zřejmě dočkáme poměrně zajímavého vývoje. Některé firmy, jako např. Morgan Stanley předpovídají Číně zpomalení růstu HDP. K němu nepochybně dojde, jde jen o to, zda z důvodu, které Morgan Stanley uvádí. Klíčový bude vývoj bankovního sektoru, respektive jeho konsolidace. Na podzim uvedla na trh primární emisi akcií (IPO) China Construction Bank. Šlo o největší světovou IPO od roku 2001, měla hodnotu 8 miliard dolarů. IPO plánují v roce 2006 i další dvě banky z velké čtyřky², Bank of China a Industrial and Commercial Bank of China. Cílem je jednoznačně získat nejen kapitál pro další rozvoj, ale hlavně posílit kapitálovou přiměřenost a odepsat chybné úvěry. Navzdory akciovým emisím tu je stále vysoká pravděpodobnost státní pomoci, ačkoli to čínská vláda odmítá. Další příchod zahraničních investorů do celého finančního sektoru pak povede k nutné restrukturalizaci tohoto odvětví. Rok 2006 by měl být poměrně zlomovým rokem, i když o revoluci zdaleka nepůjde. Důsledky restrukturalizace odvětví se projeví až v dalších letech této dekády. [17]

Vzhledem k nefunkčnímu kapitálovému trhu znamená reforma bankovního sektoru zásadní změnu pro státní podniky. Ty by ve své tradiční neefektivní struktuře bez státních úvěrů nepřežily a tak čínská vláda musí a nutně musela privatizovat a restrukturalizovat. Ačkoli je v Číně slovo „privatizace“ stále tabuizováno, vesele se privatizovalo, privatizuje a privatizovat bude. Už na 90% malých a středních státních podniků bylo privatizováno. Největší podniky to však stále čeká a je otázkou, zda k tomu vůbec dojde. Zase tak důležité to ale není, protože tržní bankovní systém sebou automaticky přinese změnu v ekonomické struktuře. Ziskové státní konglomeráty jako China Telecom nebo Petrochina mohou nadále zůstat státní, pro jiné, jako třeba Baosteel, to bude obtížné a tak se zřejmě zprivatizuje. Privatizace se nevyhne ani velké bankovní čtyřce či jiným bankovním institucím jako je např. obří pojišťovna Ping An. V každém případě, Čína kráčí správným směrem a i když se v následujících letech nevyhne recesi, nakonec z toho vytěží. [17]

² Jsou to čtyři obří státní banky, které vévodí trhu: Industrial and Commercial Bank of China, Bank of China, Agricultural Bank of China a China Construction Bank.

Třetí zásadní otázkou je vývoj jüanu (viz příloha 3). Kde kdo očekával plné uvolnění fixního kurzu a řízený floating už v minulém roce, nicméně centrální banka necítila nutnost změny a tak je mírně devalvovala a ukotvila renminbi místo na dolar na koš měn. Téměř jisté podhodnocení jüanu pochopitelně přitahuje spekulativní kapitál a tak je otázkou, zda centrální banka měnový kurz ve fixingu udrží. Vzhledem k měnové politice ve Spojených státech, která vede ke zhodnocování dolaru a v roce 2006 zřejmě i nadále povede, se také snižuje pravděpodobnost uvolnění kurzu jüanu. Mnohem zásadnější roli v rozhodování čínské centrální banky bude hrát plné otevření finančního trhu. To si lze stěží představit při fixním měnovém kurzu. Podle zkušeností s čínskou centrální bankou je pravděpodobnější uvolnění kurzu jüanu až v roce 2007, čemuž nahrává vývoj podmínek ve Spojených státech. [17]

Rok 2006 lze považovat za pokračování současného trendu reformy čínské tržní ekonomiky směrem k deregulaci jednotlivých odvětví a zejména klíčové reformy sektoru. V souvislosti s tím lze očekávat mírné ochabnutí hospodářského růstu, stejně tak jako HDP, jehož růst lze odhadnout v širším rozpětí na 8-9%. To se projeví i na zahraničně obchodních vztazích, kde lze očekávat nižší tempo růstu exportu a importu, přičemž je pravděpodobné, že saldo obchodní bilance bude nižší než v roce 2005. očekávat lze pokračující expanzi čínských zahraničních investic. Do konce roku 2004 Čína v zahraničí proinvestovala dohromady 44,8 miliardy dolarů. Tato statistika je přitom asi tak spolehlivá jako statistika čínského HDP. Realita bude mnohem „lepší“, protože Čína například nebere v úvahu investice soukromých firem. Za prvních 9 měsíců roku 2005 Čína v zahraničí investovala 5,1 miliardy dolarů (včetně nákupu kanadské společnosti PetroKazakhstan čínskou China National Petroleum v hodnotě 4,2 miliardy). Za celý rok 2005 nakonec Čína v zahraničí proinvestovala „jen“ 6,9 miliardy dolarů. Tím se růstem vrací k dlouhodobějšímu trendu, ale výsledek mohl být také úplně jiný, vezmeme-li v úvahu politicky motivované neúspěšné investice Unocalu a Haieru v celkové hodnotě 20 miliard dolarů. Můžeme říci, že trend rostoucích čínských zahraničních investic bude pokračovat i v následujících letech, neboť je to tzv. „go out“ politika čínské vlády. Během desetiletí bude Čína nepochybně jedním z největších světových investorů. [17]

Abychom však Čínu příliš nepřechválili a zdůraznili její problémy, připomeňme si důležitou věc. Navzdory enormnímu růstu HDP Čína zdaleka nedosahuje hospodářského zázraku dvou asijských ekonomik, Koreje a Japonska. Pokud porovnáme srovnatelná období vývoje všech tří ekonomik během 24 let, vzrostl japonský HDP o 495%, korejský o 488% a čínský o 266%. Japonské a korejské investice navíc nebyly tak vysoké jako čínské, což hovoří o jejich značně vyšší efektivitě. To je koneckonců dobře patrné z chybných čínských úvěrů, které pramenily jednak z měnové expanze, tak z bankovního klientelismu, který měnové podmínky podstatně zhoršil. Čínská ekonomika může růst při současné úrovni úspor mnohem rychleji. To by se po reformě bankovního a finančního systému mělo projevit. Čína si nutně projde v následujících letech bolestnou restrukturalizací, ta však umožní další hospodářský rozkvět na zdravějších tržních základech. Hospodářského cyklu se Čína sice nezbaví, ale čím více bude ubývat státních intervencí, tím mírnější budou dopady umělého boomu. [17]

2 KOMPARATIVNÍ VÝHODY ČÍNY

Zásada komparativní výhody tvrdí, že každá země se specializuje na výrobu a vývoz těch statků, které může vyrábět s relativně nižšími náklady (kde je relativně efektivnější než jiné země, naopak jiná země bude dovážet ty statky, které vyrábí s relativně vyššími náklady (kde je relativně méně efektivní než jiné země). Ekonomické důvody pro mezinárodní obchod existují i tehdy, má-li jedna země absolutní výhodu při výrobě obou statků (všech), jestliže se obě země specializují na výrobu toho statku, který je pro ni relativně levnější. Jako první se teorií komparativní výhody zabýval anglický ekonom David Ricardo. [3]

2.1 Výčet možných komparativních výhod Číny

Čína je posledních pár let vnímána vyspělými evropskými státy a USA jako hrozba. Západní trhy zaplavuje levným zbožím a ničí tak tamní výrobce. Jedna z příčin, která vedla k záplavě levného čínského zboží na západní trhy jsou zjevné komparativní výhody Číny.

2.1.1 Levná pracovní síla

Jedna asi z nejvíce bijících do očí komparativních výhod je bezpochyby levná pracovní síla. Čína svým počtem obyvatel (1,3 miliardy), což je asi čtvrtina celé lidské populace na zemi, je nepřekonatelnou zásobárnou pracovních sil vůbec. Nevýhoda, kterou však Čína již začala řešit, byla nedostatečná kvalifikace pracovníků. Vzdělávání zařadila Čína jako záležitost prvořadého významu při rozvoji země. Čína dosáhla ve vzdělávání významné úspěchy, které upoutávají širokou pozornost ve světě. Podle statistických údajů z poslední doby koncem r.1998 v Číně bylo 1 022 univerzit a vysokých škol s 3.41 miliony studentů, z nichž 1.08 milionu bylo studenty prvního ročníku. Dále zde bylo 736 center postgraduálního studia se 199 tisíci studenty, z nichž 73 tisíc bylo v prvním ročníku studia, 962 vyšších vzdělávacích institucí pro dospělé s 2.82 miliony studentů, z nichž 1 milion byl v prvním ročníku, 13 948 běžných středních škol s 9.38 miliony studenty, 17 106 středních speciálních a technických škol a škol určitých povolání s 11.26 miliony studentů

(z nichž 1.73 miliony bylo studenty technických škol), představujících 55 % z celkového počtu středoškolských studentů.

V Číně zároveň bylo 54.5 milionu studentů nižších středních škol s podílem zapsaných do prvního ročníku 87.3 %, 139.54 milionu žáků základních škol, kteří představují 98.9 % dětí školního věku. Podíl studentů, kteří nedokončí nižší střední školu činí 3.23 % a v případě základní školy to činí 0.93 %. Na středních školách pro určitá povolání studovalo 2.51 milionu dospělých, 86.82 milionu dospělých lidí navštěvovalo technické doškolovací školy a 3.21 milionu negramotných dospělých se naučilo číst a psát. [15]

To Česká republika kráčí jiným směrem. Počet absolventů odborných učilišť v poslední době rychle klesá. Stále více dětí a spíše jejich rodičů má zájem o studium na středních školách a to nejvíce na gymnáziích. Ovšem pro výrobní firmu to znamená prudký pokles kvalifikované pracovní síly a jsou nuceni si nově příchozího zaměstnance zaučit a to se jim pak prodraží. Východiskem z této situace je pořizovat stále lepší technologie, které jsou nenáročné na obsluhu z hlediska dělnické práce.

Čína chtěla pozastavit nárůst obyvatelstva a tak začala zvýhodňovat rodiny jen s jedním potomkem. To sice zpomalilo růst obyvatelstva, ale nyní obyvatelstvo Číny rychle stárne. To bude mít za následek úbytek pracovních sil a nápor na sociální sféru.

2.1.2 Investice do sekundární sféry

Další komparativní výhoda je jistě také v obrovské podpoře sekundární sféry. Například do chemického a plastikářského průmyslu investuje Čína ročně kolem 30 mld. USD, z čehož je asi 55-60% ze zahraničí, převážně do státních podniků nebo společných podniků se státními podniky. [21]

Čína je největším světovým výrobcem PES textilních vláken, ale jen 30 % z potřeby 6,6 mil. tun kyseliny tereftalové na PES vlákna, PET obaly a fólie, je kryto z domácích zdrojů. Proto uvedl Mitsubishi Chemical v roce 2005 do provozu kapacitu 600 tis. t/r, později rozšířitelnou na 1,6 mil. t/r. [21]

V roce 2008 by se měla Čína od BASF dočkat velké kapacity 230 tis. t/r difenylmetyldiizokyanátu, suroviny pro polyuretan, jehož nedostatek podvazuje řadu oborů včetně automobilového průmyslu. V půli roku 2006 by měl dodávat první polykarbonát

(PC) závod Bayer v Cao-tingu o kapacitě 200 tis. t/r. Koncem roku 2005 se zvýší produkce PVC o 740 tis. t/r ze 2 závodů v Kuang-čou, korejského LG Chemical a francouzského Technip.

Nové závody BP a Basell zvýší produkci PP o 920 tis. t/r. V Nan-tongu vyrobí společný podnik KEP (Korea), - Polyplastics (Japonsko), - Celanese (USA), - Ticona (SRN) 60 tis. t/r polyacetalů. [21]

Význam čínské výroby vláken dokládá i to, že DuPont poprvé prodal licenci na BDO technologii výroby THF jako suroviny pro vlákna Lycra, jichž bude Sichuan Tianhua v Lu-čou od roku 2006 dodávat 30 tis. t/r. Stejně množství celulósových vláken Lyocel bude vyrábět Baoding Swan technologií Zimmer za 120 mil. EUR, která šetří životní prostředí, neboť na rozdíl od viskózy nepoužívá sirouhlík. Stejná firma dodá i závod na výrobu 350 tis t/r PES vláken a 660 tis. t/r PET granulátu. Čína dovážející 3000 t/r uhlíkových vláken také vyrobí prvních 500 t/r spolu s 500 t/r PAN vláken v novém závodě China Worldbest v Beng-bu.

Výčet investic a objemů není úplný a odráží jen nejzajímavější a zveřejněné údaje. I tak nemá čínský boom investic do chemie a plastů ve světě obdoby. [21]

3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE VÝROBKOVÉ ŘADY

Jednou z kategorií marketingové strategie je výrobová řada. Je to skupina složená z jednotlivých výrobků, které jsou ve vzájemných vztazích (například výrobová řada chladniček, výrobová řada praček, výrobová řada sýrů apod.) a plní podobné funkce. [4]

3.1 Strategie výrobové řady

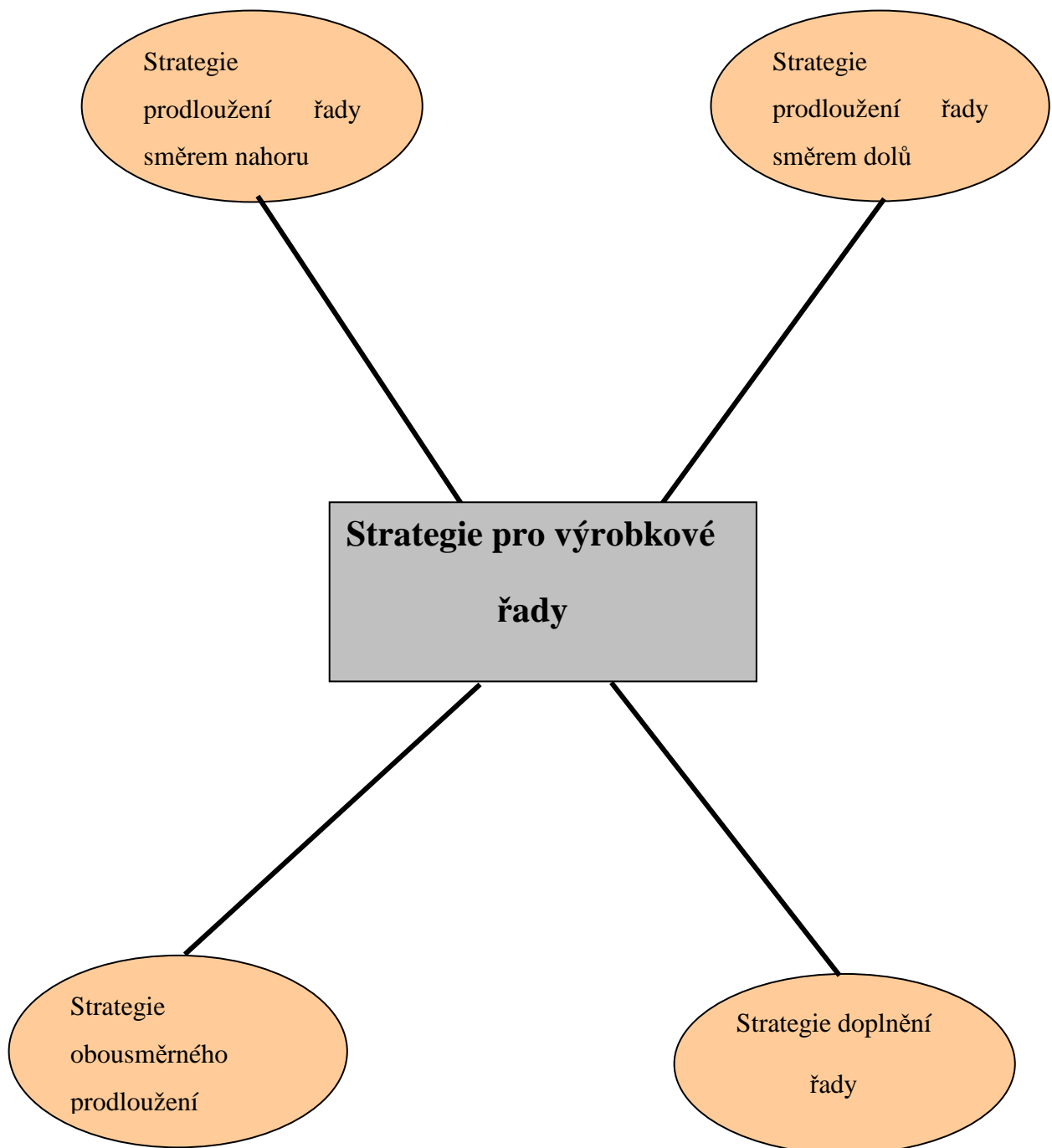
Výrobová řada je souborem výrobků, a proto musí firma vytvořit souladné spojení mezi všemi strategiemi formulovanými pro jednotlivé prvky řady. Možné strategické alternativy znamenají buď prodloužení, nebo zkrácení řady za účelem vytvoření její optimální délky pro strategické období. [4]

První strategickou alternativou je prodloužení řady směrem dolů – znamená přidání výrobků na její dolní (slabší konec). Protikladnou strategií je prodloužení řady směrem nahoru. Výrobky jsou doplňovány na horním (silnějším) konci řady. Strategie obousměrného prodlužování řady představuje doplnění oběma směry – na horním i dolním konci řady. A strategie doplnění řady o jednotlivé výrobky zahrnuje dodatečné výrobky na různých místech řady. Tento způsob dává možnost doplnit mezery v řadě, i když mezery nejsou ani na jednom z konců řady. [4]

Firmy musí zkoumat výrobové řady i z hlediska možného vyřazování položek, jestliže nejsou úspěšné (například když jsou zastaralé a není o ně zájem a ziskovost silně klesá nebo když jsou příliš dlouhé a znamenají vysoké marketingové náklady anebo rozšiřují nepřiměřeným způsobem IV. stadium životního cyklu).

Problémovým bodem je šetření, jehož výsledkem bude rozhodnutí, o který výrobek bude řada obohacena a který bude z prodeje stažen. [4]

Strategie pro výrobové řady jsou nesmírně důležité a zároveň velmi obtížné pro formulování. Vyžadují komplexní pohled na výrobovou problematiku, protože řady představují pro většinu podniků základní nabídku. Jestliže zákazník z jakéhokoliv důvodu žádá změnu nebo konkurence zavede nové výrobky, firma musí být schopna vhodně odpovědět. Může to být jak dalším výrobkem nebo výrobky do řady anebo vyřazením některých z existujících výrobových řad. [4]



Obr. 3 - Strategie pro výrobkové řady.

Zdroj: zpracování vlastní.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ANALÝZA NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH FAKTORŮ, KTERÉ VEDLY K PŘEMÍSTĚNÍ V OBLASTI TEXTILU DO ČÍNY

Faktory, které mohly vést k přesunu textilní výroby do Číny se dají rozdělit na faktory vnějšího pohledu pro odvětví textilního průmyslu a na faktory z pohledu výrobní firmy PLASTIKA a.s. Nejprve jsem provedla analýzu vnějších faktorů, které se dají charakterizovat jako legislativní změny, nedostatek konkurenceschopnosti, levná pracovní síla, kvalifikovanost pracovní síly, ceny výrobních komodit a vyspělejší technologie. Z analýzy se provedl následný průzkum. Poté jsem zanalyzovala faktory z pohledu výrobní firmy PLASTIKA a.s., které jsou pracovní síla, kapitál, materiálové vstupy a jakost výroby a uspokojení zákazníka.

4.1 Analýza vnějších faktorů

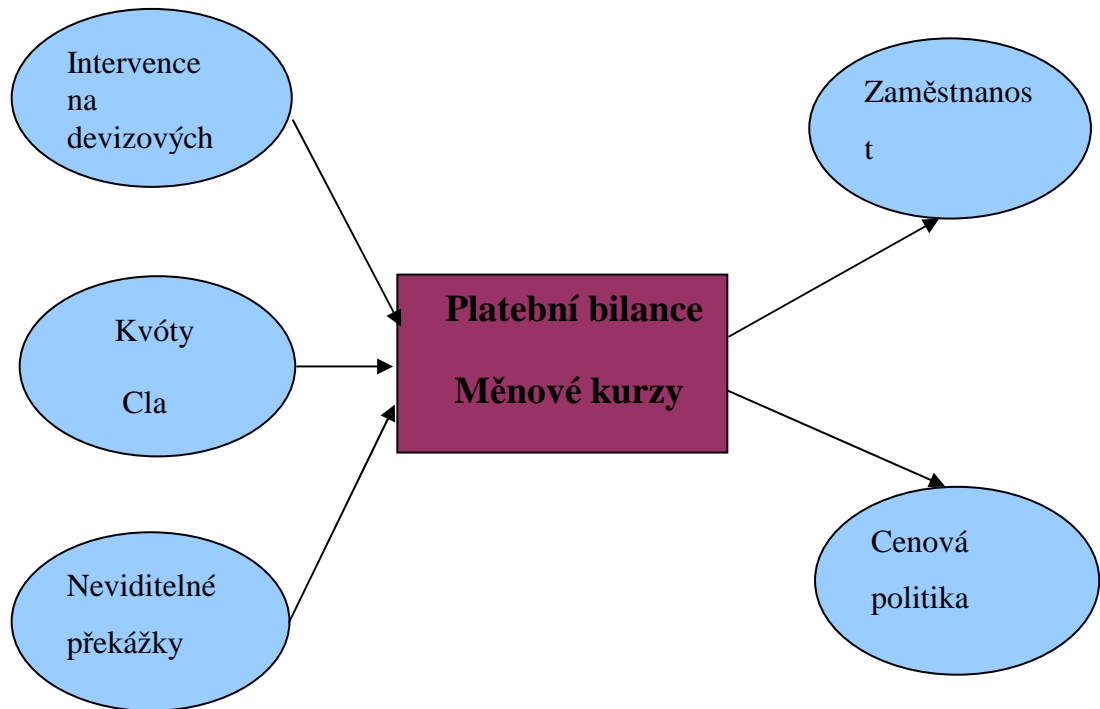
Jako vnější faktory, které by mohly mít vliv na přesun textilní výroby do Číny se dají charakterizovat jako legislativní změny, nedostatek konkurenceschopnosti, levná pracovní síla, kvalifikovanost pracovní síly, ceny výrobních komodit a vyspělejší technologie. Tyto faktory jsou analyzovány v následujících bodech.

4.1.1 Legislativní změny

Legislativní změny, které přišly po vstupu ČR do EU v oblasti podnikání, patří do nástrojů vnější obchodní politiky. Tyto nástroje dělíme podle charakteru na :

- Nepřímé(tržní) – kam můžeme zařadit opatření monetární a fiskální politiky, pokud mají vliv na vývoj platební bilance, ale také intervence na devizových trzích. [3]
- Přímé – svým charakterem administrativní opatření, mezi nimiž jsou nejrozšířenější dovozní kvóty, cla a vývozní subvence, neviditelné překážky dovozu. [3]

Základní souvislosti vztahů mezi nástroji a konečnými cíly hospodářské politiky můžeme i u systému vnější obchodní politiky naznačit jednoduchým schématem:



Obr. 4 – Konečné cíle vnější obchodní a měnové politiky.

Zdroj: [3].

4.1.2 Nedostatek konkurenceschopnosti

Jestliže vezmeme v úvahu velké výrobní firmy, trápí je nedostatek konkurenceschopných výrobků, nízká ekonomická síla malých a středních podniků, nedostatečná orientace na zahraničních trzích, nedostatečný marketing, nedostatečné dodavatelské vazby, špatný přístup ke kapitálu, nízká motivace pro rozvoj lidských zdrojů v podnicích.

4.1.3 Levná pracovní síla

Problematika levné pracovní síly je dána obrovskou lidnatostí Číny (1,3 mld.obyvateľ). Je také pravdou, že průměrný Číňan dosahuje menší hodinové mzdy než průměrný Evropan. To je samozřejmě způsobeno obrovskou poptávkou po pracovních místech a nízkou nabídkou pracovních míst. Číňané také mají uzavřeny hranice a tedy volný pohyb obyvatelstva není žádoucí. Jsou nuceni zůstat na jednom místě a pracovat šest dnů v týdnu v trojzměnném provozu, jestliže se to někomu nelíbí, může svobodně odejít, na jeho místo

čeká mnoho nových uchazečů. Tito dělníci většinou živí celou svoji rodinu. Mnohdy jejich měsíční mzda nepřesáhne 150 amerických dolarů. To má samozřejmě za následek snížení nákladů na finální výrobek a tomu nemůže Evropa vůbec konkurovat. [15]

4.1.4 Kvalifikovanost pracovní síly

U kvalifikované pracovní síly je to složitější. Ne všechny výrobní provozy vyžadují kvalifikovanost. V 80% případů se kvalifikovanost nepožaduje. Základním věcem je pracovník schopen se přiučit a v dnešní přetechnizovaném světě za nás většinu práce dělají stroje. Tak je tomu i u textilního a převážně u plastikářského průmyslu. Člověk až provádí finální kontrolu, převzetí a balení zboží. [22]

4.1.5 Ceny výrobních komodit

Cena ropy, základní suroviny pro výrobu plastů, od počátku roku stoupla zhruba o pětinu. Přitom plasty vyráběné z této suroviny, například polypropylén, tvoří zhruba pětinu výrobních nákladů na výrobu plastových komponentů do automobilového průmyslu, uvedli experti z banky JP Morgan Chase. [24]

4.1.6 Vyspělost výrobní technologie

Doba s sebou přináší technické pokroky. Ve většině výrobních firem je výroba plně automatizována, člověk pouze kontroluje postup samotné technologie. Dostupnost novým technologiím nečiní větší firmě problém. Jak jsem se zmínila výše ohledně technologie v Číně, je pravda, že stát podporuje nově vznikající průmyslové firmy. Tyto investice znamenají i obrovské kontrakty pro inženýrské firmy, dodavatel armatur, čerpadel, potrubí, automatizace, ale i informační technologie a výrobní technologie. Srovnatelnost s evropským trhem je na vysoké úrovni. [11]

4.2 Průzkum vnějších faktorů pro výrobní odvětví

Mezi nejvýznamnější faktory, které mohly vést k přesunu textilní výroby do Číny patří: legislativní změny, nedostatek konkurenceschopnosti, levná pracovní síla, cena výrobních komodit, kvalifikovaná pracovní síla a vyspělejší technologie.

Cíl průzkumu: cílem průzkumu bylo zjistit, které z vybraných faktorů nejvíce přispěly k přesunu textilní výroby do Číny.

Byly vypracovány dotazníky, v kterých bylo položeno šest otázek viz. příloha 1, které se týkaly odlivu výrobních textilních firem do Číny. Znění otázek je následující:

- Myslíte si, že jedním z významných faktorů byly legislativní změny v ČR po vstupu do EU? (kvóty, společný evropský trh,...)
- Myslíte si, že k přesunu výroby na čínský trh napomohl nedostatek konkurenceschopnosti v ČR a cenová politika EU?
- Myslíte si, že významným faktorem je levná pracovní síla na čínském trhu?
- Myslíte si, že jedním z faktorů přesunu textilní výroby do Číny je lepší kvalifikace pracovních sil na čínském trhu?
- Myslíte si, že k přesunu výroby textilu do Číny přispěla nižší cena výrobních komodit na čínském trhu?
- Myslíte si, že jedním z faktorů je vyspělejší technologie a strojního zařízení ve výrobě textilu v Číně?

Respondenti: na tyto dotazy odpovídalo patnáct odborníků z výrobních firem v textilním průmyslu, kteří ještě jsou konkurenceschopní a vyrábí alespoň část své textilní výroby stále na území České republiky.

V následující tabulce jsou zapsány odpovědi na dotazy, které jsem uvedla na začátku průzkumu, které se týkají přesunu výroby do Číny. Tyto dotazy se týkají jednotlivých faktorů, které jsme si popsali (legislativní změny, nedostatek konkurenceschopnosti, levná pracovní síla, kvalifikovanost pracovní síly, ceny výrobních komodit, vyspělost výrobní technologie).

V tabulce (na následující straně) je zapsána četnost jednotlivých odpovědí z dotazníků. Odpovědi na jednotlivé dotazy byly definovány jako ano, spíše ano, nevím, spíše ne a ne. Počet respondentů bylo patnáct, počet dotazů celkem šest.

Tab. 1 - Sumarizace odpovědí v průzkumu.

otázky	odpověď					ni
	ano	spíše ano	nevím	spíše ne	ne	
Legislativní změny v ČR po vstupu do EU	3	5	0	1	6	15
Nedostatek konkurenceschopnosti v ČR	3	3	0	5	4	15
Levná pracovní síla na čínském trhu	15	0	0	0	0	15
Kvalifikovaná síla na čínském trhu	1	0	0	7	7	15
Nižší cena výrobních komodit na čínském trhu	9	3	1	2	0	15
Vyspělejší technologie a strojní zařízení v Číně	1	3	0	6	5	15
n_j	32	14	1	21	22	90

Zdroj: vlastní průzkum, zpracování vlastní.

ni....počet dotázaných

n_j... četnost jednotlivých odpovědí

Závěr

Z tabulky vyplývá, že nejvýznamnějším faktorem je levná pracovní síla v Číně. Dále následuje nižší cena výrobních komodit v Číně.

Celkově si respondenti myslí z 51,2%, že tyto faktory ovlivnily přesun výroby do Číny. 47,7% respondentů si myslí, že tyto faktory nevedly k přesuny výroby do Číny a 1,1% neví.

4.3 Faktory z pohledu výrobní firmy PLASTIKA a.s.

Výrobní firma při vytváření GDP na trhu používá 3 základní ekonomické trhy:

- Trh práce
- Trh kapitálu
- Trh zboží a služeb

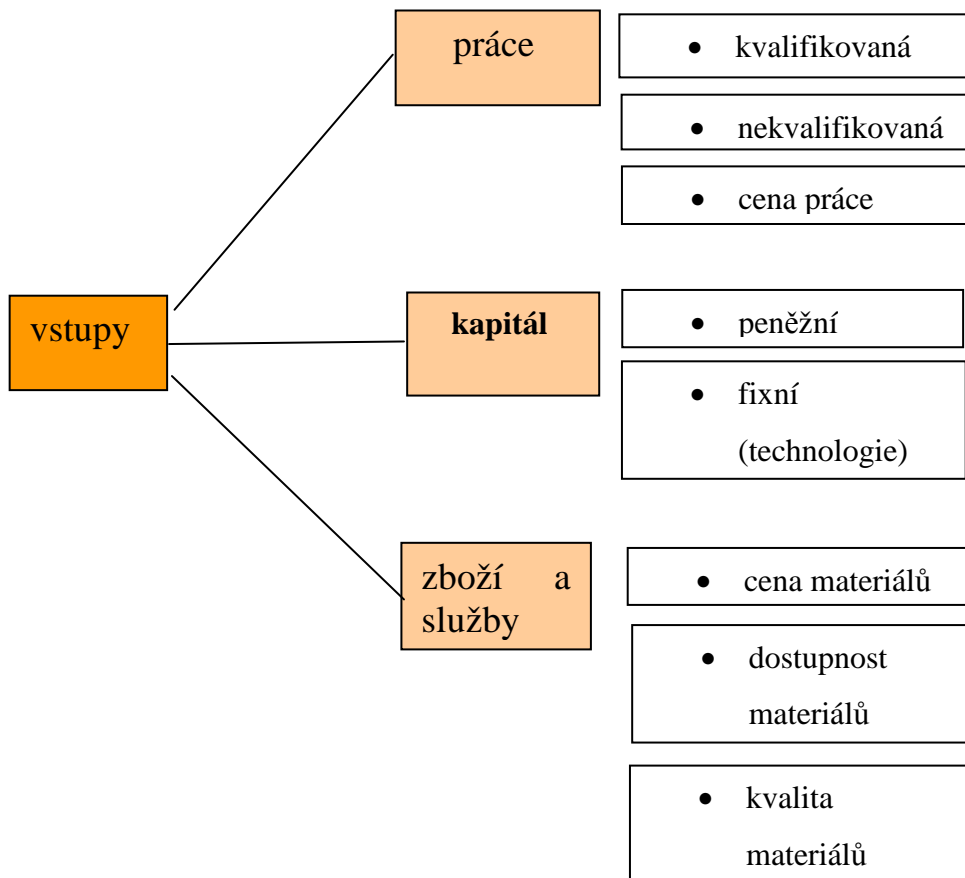
Tyto 3 faktory můžeme charakterizovat jako **vstupy** do odvětví. Bez těchto vstupů by se neobešla žádná firma, ať už zahajující svoji činnost nebo pro zavedenou firmu na trhu, trh práce nabízí pracovní sílu poptávajícím (v našem případě výrobní podnik). Pracovní sílu můžeme rozdělit na kvalifikovanou a nekvalifikovanou, dle potřeb podniku. Samozřejmě od toho se odvíjí i cena pracovní síly. Cena nekvalifikovaná pracovní síly je nižší než cena kvalifikované pracovní síly.

Kapitál lze rozdělit na kapitál finanční a fixní, kde finanční představuje podobu peněz, tj. v podobě obligací, akcií apod. Fixní kapitál představuje výrobky použité k další výrobě, mohou to být nástroje, tovární budovy, stroje, technologie, ale i kancelářské vybavení.

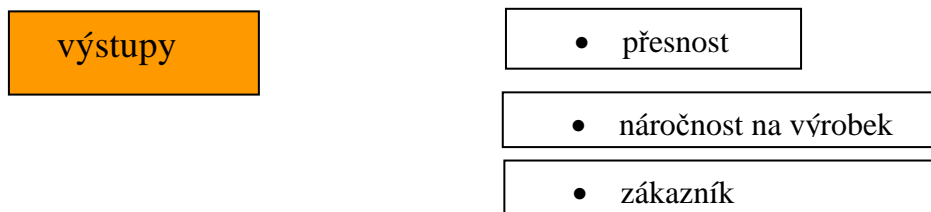
Jako dalším a třetím vstupem můžeme charakterizovat zboží a služby. Tento vstup zahrnuje cenu materiálů, dostupnost a kvalitu materiálů.

Jako výstup z výrobního podniku si můžeme představit přesnost a náročnost na výrobek a asi nejdůležitějším výstupem je zákazník. Zákazník vždy vytváří zpětnou vazbu k výrobku.

V následujícím schématu se můžeme podívat na jednotlivé vstupy a výstupy. Níže si je podrobněji popíšeme.



Jako **výstup** z odvětví charakterizujeme jakost, náročnost na kvalitu a zákazníky.



Obr. 5 - schéma vstupů a výstupů z výrobního podniku.

Zdroj: zpracování vlastní.

4.4 Členění faktorů

Při vstupu do jakéhokoli výrobního odvětví je za potřebí analyzovat jednotlivé vstupy a výstupy z výroby. K nejdůležitějším patří kvalifikovanost pracovníků, kapitál s technologií a samozřejmě přístupnost a náročnost k použitému materiálu. Na straně výstupů je to pak přesnost finálního výrobku a náročnost zákazníka na kvalitu. Nyní si jednotlivé vstupy a výstupy zcharakterizujeme. [11]

4.4.1 Pracovní síla

Je to zásoba technických znalostí a dovedností ztělesněných v pracovních silách. Znalosti národa rozvíjejí zejména vědecký výzkum. Lidé investují do svého vzdělání ze stejných důvodů jako do kapitálových statků nebo do finančního kapitálu“ doufají, že rozsáhlejší znalosti a lepší dovednosti jim přinesou v budoucnu vyšší příjmy. [11]

Výrobní podnik nabízí mnoho pracovních příležitostí. Ať už v managementu, ve finančních oddělení, tak v jakosti a v neposlední řadě ve výrobě. Všechny tyto oblasti potřebují kvalifikovanou pracovní sílu. Ve výrobě je požadavek minimálně SOU a praxe v oboru, v jakosti a technologii je to vysokoškolské vzdělání a praxe v oboru a managementu je vysokoškolské vzdělání nutnost. Takový podnik (záleží podle velikosti) má až stovky pracovníků. Tedy je ve svém regionu významnou pracovní příležitostí. Podniky s dlouholetou tradicí mají i ve svém regionu příslušné vzdělávací instituty. Důležitost má také tradice. Rodina, v které po generace pracovali její členové ve stejném podniku jsou nuceni věrností a setrváním. [11]

Bohužel v dnešní době jsou SOU rušena z důvodu nezájmu učit se těmto oborům. To může do budoucna znamenat ohrožení pro funkčnost podniků.

Cena práce na českém pracovním trhu pozvolna stoupá, ale přímá souvislost je zde s kvalifikovaností. To se nedá říci o východních trzích, kde cena práce není závislá na kvalifikovanosti pracovní síly. Tam je pracovní síla v neomezeném počtu a možnost výdělků nemá každý, proto poptávka po práci je značná a nabídka reaguje nízkou cenou práce. Kvalifikovanost zatím není tak důležitá, protože výrobky pocházející z Číny kvalitu

postrádají, ale poptávka po nich neustále stoupá. Čína ovšem ve svém hospodářském rozvoji začala klást na vzdělání velký důraz, a proto se v blízké budoucnosti dočkáme kvalifikované pracovní síly na čínském trhu, ovšem za stále nízkou cenu práce. [11]

4.4.2 Kapitál

Jedním z nejdůležitějších vstupů do odvětví je kapitál. Pokud má podnik dostatek kapitálu, má možnost pořídit si vysoce kvalifikovanou pracovní sílu. Důležité je pořízení technologií a v neposlední řadě pořízení materiálů. [11]

Kapitál nabývá různých podob:

- Kapitálové statky (fyzický kapitál). Kapitálovými statky rozumíme výrobky, které nejsou použity ke spotřebě, ale k další spotřebě /může jít např. o nástroje, tovární budovy, stroje, vybavení kanceláří apod.). Pro tyto výrobky je typické, že se ve výrobě nespotřebovávají najednou, ale postupně.
- Finanční kapitál. Kapitál má podobu peněz či jiných finančních aktiv (obligací, akcií apod.).

Společným rysem těchto forem kapitálu je to, že v budoucnosti obvykle přinášejí ekonomickému subjektu (jednotlivci, firmě nebo státu), který v současnosti vynaložil určité zdroje na jeho získání, nějaký další, dodatečný příjem nebo užitek. [11]

4.4.3 Materiálové vstupy

Základní surovinou pro výrobu plastů je ropa. Ceny ropy jsou celosvětově stejné, tak že se nedá říci, kdo má materiálovou výhodu. Poměr ceny suroviny a práce na plastikářském výrobku je 30% práce a 70% tvoří cena nakupované suroviny. To je velmi vysoká převaha suroviny nad prací. Ceny ropy neustále stoupají, dle aktuální politické situace. Není možné se jí zásobit ve značné míře, protože její spotřeba je značná.

4.4.4 Jakost výrobků a uspokojení zákazníka

Zájmem každého výrobního podniku by měla být soustředěnost na komplexní (technickou i relativní) kvalitu produktu a uspokojení zákazníků. Empirická zkoumání skutečně dokazují, že zlepšení kvality je s to zvýšit uspokojení zákazníka. Poněvadž uspokojení zákazníka je rozhodujícím determinantem budoucího úspěchu podniku, je zajištění existence nabízejících v jejich vlastních rukou.

Zlepšení kvality nabízených výrobků představuje u většiny sledovaných podniků zvýšení rentability. Základem pozitivní asociace obou zmíněných pohledů je to, že spokojený zákazník, který jednou výrobek koupí, zůstává věrným, čímž přispívá k zajištění jistoty prodeje. Vedle toho informuje i ostatní spotřebitele a stává se tak úspěšným propagátorem ve prospěch podniku.

Podstatou zájmu jsou dvě hypotézy: první znamená souvislost mezi zákazníkem vnímanou kvalitou produktu a spokojeností zákazníka, což opět – a to je druhá hypotéza – přispívá k zlepšení podnikového výsledku

Zda a do jaké míry zákazník po koupi a spotřebě výrobku má splněna svá očekávání, tedy jak je spokojen s výkonem nabízejícího, závisí v první řadě na vnímané kvalitě. Vnímání kvality jde bezprostředně ruku v ruce se zážitkem spotřeby a může být charakterizováno jako globální hodnocení poptávajícího ve vztahu zaměřením na potřeby, resp. oprávněnost plnit účel daným produktem. [11]

5 ANALÝZA VÝROBKOVÉ ŘADY PLASTIKA A.S.

Abychom mohli provést samotnou analýzu výrobkové řady, nejprve představím firmu PLASTIKA a.s. a její výrobkové portfolio spolu s použitou technologií. Dále pak spektrum zákazníků, domácích i zahraničních, kteří spolupracují s touto kroměřížskou firmou.

5.1 Charakteristika firmy Plastika a.s.

Firma PLASTIKA a.s. Kroměříž se zabývá průmyslovým zpracováním plastů. Jejich služby zahrnují spolupráci na návrhu výrobku, návrh forem, testování a měření a logistické centrum. [22]

5.1.1 Technologie

Co se týče technologie, firma PLASTIKA a.s. zajišťuje komplexní servis při výrobě plastových technických vstřikovaných dílů. Provádí průmyslové zpracování plastů, montáž, potisk a další následné operace.

Vstřikování plastů: Vyrábí plastové výlisky z termoplastů včetně dvou komponentního vstřikování a vstřikování s podporou dusíku. V lisovně se vyrábí plastové výlisky z termoplastických materiálů na vstřikovacích strojích o velikosti 25-700 tun s možností vstřikování výlisků do hmotnosti 1 960 g. Vstřikovací stroje jsou vybaveny moderními řídicími systémy a potřebnými periferiemi pro spolehlivé a stabilní řízení procesu. [22]

Montáže: PLASTIKA a.s. provádí jednoduché i komplexní montáže a podmontáže z vyrobených plastových dílů a nakoupených komponentů. Nejkomplexnějším a nejmasovějším systémovým výrobkem společnosti jsou počítačové klávesnice.

Potisk laserem: PLASTIKA a.s. používá technologii laserového potisku hlavně pro popis počítačových klávesnic. Tato moderní technologie umožňuje vysoce produktivní a flexibilní potisk malosériových i masově vyráběných výrobků. Provádí laserový popis počítačových klávesnic a dále může provádět laserový popis různých plastových výrobků do velikosti 430×140 mm.

Potisk tamponem: je to potisk plastových výlisků technologií tampoprint. Technologie tampoprint je potisk počítačových klávesnic a dalších plastových výrobků do maximální popisové plochy 430×140 mm.

Horká ražba: Horká ražba slouží pro dekorativní zušlechťení plastových výrobků. Tato moderní technologie se vyznačuje vysokou kvalitou a odolností výsledného produktu. Tato technologie se současně využívá na 5 strojích pro dekoraci krycích skel přístrojových panelů pro automobily.

Svařování ultrazvukem: zajistí kvalitní nerozebiratelné spojení plastových dílů. Tato vysoce produktivní technologie umožňuje kvalitní nerozebiratelné spojení více plastových dílů a to i vyrobených z různých materiálů. [22]

5.1.2 Systém řízení jakosti

PLASTIKA a.s si nejvíce zakládá na systému jakosti, vydí v tom i svoji budoucnost. Systém jakosti zahrnuje certifikaci podle ISO 9001, ISO 14001, ISO TS 16949 a UL registraci.

ISO 9001 - Systém řízení jakosti podle požadavků normy ISO 9000 byl 10. 6. 1996 potvrzen certifikátem LRQA a recertifikován v září 2003. [22]

ISO 14001 - Implementace environmentálního řízení společnosti podle požadavků normy ISO 14001 byla certifikována v březnu 2000. [22]

ISO TS 16949 - Systém řízení je v souladu s požadavky automobilního průmyslu podle normy ISO TS 16949, která pokrývá i požadavky VDA a dalších norem pro zabezpečení jakosti používaných v oblasti automobilového průmyslu. [22]

UL registrace - Vzhledem k předpokladu vývozu části produkce pro trh USA, byla funkčnost systému řízení jakosti prověřena Underwriters Laboratories a od července 1999 jsme oprávněni na své výrobky určené pro trh USA vyznačit symbol UL. [22]

Cíle společnosti v oblasti kvality pro rok 2006

1. Zvýšit spokojenost zákazníků.
Hodnota: **60 %**
2. Optimalizace dodávek v čase - procento dodávek v požadovaném čase.
Hodnota: **98 %**
3. Zvýšení způsobilosti výrobních procesů - interní zmetkovitost.
Hodnota: **1,8 %**
4. Snížení reklamací , růst kvality dodávek u zákazníka.
Hodnota: **250 ppm**
5. Zvýšit vytížení strojů - naplněnost kapacit.
Hodnota: **60 %**
6. Zvýšit spokojenost zaměstnanců, firemní kulturu a informovanost.
Hodnota: **64 %**
7. Dosažení poměru plastového odpadu k likvidaci a plastového odpadu k recyklaci.
Hodnota: **80:20**
8. Množství spotřebované elektrické energie na milion vyrobených kusů.
Hodnota: **180 kWh [22]**

Politika jakosti:

Jakost určuje zákazník - Výrobky a služby musí vždy plně vyhovovat požadavkům a přáním zákazníků.

Jakost se musí vyrobit - Kvalitu nelze zajistit jen výstupní kontrolou, jak bylo doposud chápáno. Jakost musí být hodnocena u každé činnosti.

Jakost se týká každého pracovníka - Kvalitu výrobků a služeb ovlivňuje přímo nebo nepřímo každý pracovník, každá činnost.

Každý je jednou zákazníkem a jednou dodavatelem – I kvalitu výrobků a služeb ovlivňuje přímo nebo nepřímo každý pracovník, každá činnost.

Jakost vyžaduje kulturu a zodpovědnost - Prostředí dobré vzájemné spolupráce a důvěry mezi pracovníky a útvary dává podstatně lepší podmínky pro kvalitu práce než vzájemné podezírání.

Pro kvalitu, zjednoduší práci - Musí se navrhnout, zavést a zdokumentovat nejefektivnější pracovní postupy pro každého pracovníka.

Jakost nikdy nekončí - Trvalé zlepšování kvality práce a výrobků je správnou cestou - metodou k zajištění konkurenceschopnosti výrobků v náročných podmínkách.

Jakost je i ochrana životního prostředí, bezpečnost a odpovědnost za výrobek - Snahou společnosti je trvale snižovat negativní vlivy její činnosti na životní prostředí. [22]

5.2 Výrobní portfolio

PLASTIKA a.s. provádí průmyslové zpracování plastů (vstřikování, vytlačování, ohýbání) a zajišťuje následné operace (montáž, laserový potisk, tampoprint, lakování, elektronická kontrola atd.) u těchto výrobků: počítačové klávesnice, díly pro automobilový průmysl, kancelářská technika, elektrotechnika, směrové silniční sloupky a ventilátory.

5.2.1 Počítačové klávesnice

Výroba zahrnuje vstřikování dílů, montáž, elektronické testování klávesnic, laserový potisk, tampoprint, lakování a balení.

Technologie: Díly klávesnic jsou vstřikovány při uzavíracích silách 3000-3500 kN. Vstřikování kláves probíhá na pracovišti vybaveném manipulátory, které klávesy po vystříknutí následně kompletují. Použité materiály jsou ABS, PBT a PS. Následně probíhá ruční montáž klávesnic a jejich kompletní elektronické testování. Následuje laserový potisk klávesnice a zkompletování a zatavení do fólie. [22]



Obr. 6 - Počítačová klávesnice a její vnitřek.

Zdroj: [22]

5.2.2 Díly pro automobilový průmysl

Vyráběné díly jsou použity v několika typech osobních automobilů světových výrobců. Díly pro automobilový průmysl zahrnují: interiérové díly, palivové systémy, přístrojové desky, zrcátka, kapalinové a palivové nádrže a světlomety. [22]

Technologie: Díly se vyrábí technologií vstřikování. Na některý dílech je následně prováděná montáž. Pro vstřikování je použita široká škála materiálů v závislosti na specifikacích zákazníka (některé námi zpracovávané materiály a jejich dodavatelé). [22]



Obr. 7 - Díly pro palubní desku, pohledové díly interiéru.

Zdroj: [22]

5.2.3 Kancelářská technika

Technologií vstřikování s následnou montáží firma vyrábí např. díly do kopírovacích strojů a tiskáren. [22]

Technologie: pro výrobu vyobrazeného dílu je použito vstřikování. Následně se provádí montáž. [22]



Obr. 8 - Sestava dílů kopírovacího stroje.

Zdroj: [22]

5.2.4 Elektrotechnický průmysl

PLASTIKA a.s. vyrábí řadu vstřikovaných dílů elektrorozvaděčů.

Technologie:

Hlavní technologií použitou u dílů pro elektrotechnický průmysl je vstřikování. Po vstřikování se díl chladí, následně se ručně montují kovové vložky a díl se kompletuje s dalším dílem. [22]



Obr. 9 - Díly elektrorozvaděčů.

Zdroj: [22]

5.2.5 Silniční směrové sloupky

PLASTIKA a.s vyrábí a dodává silniční směrové sloupky podle technických podmínek schválených Ministerstvem dopravy ČR. Sloupky vyrábí ve dvou základních provedeních - jako nedělené a dělené a osazené odrazkami nebo odrazovou fólií. [22]

Technologie:

Silniční směrové sloupky jsou vyráběny z polyetylenu rozdílnými postupy podle typu sloupku. [22]

Nedělené (kompaktní) směrové silniční sloupky:

Horní díl je vstřikován, spodní díl je vyráběn technologií vytlačování. Oba díly jsou pevně spojeny obstříkem. [22]

Dělené silniční směrové sloupky:

Silniční sloupky jsou ve vnitřní části vyrobeny technologií vyfukování. Horní díly sloupku jsou vstříknuty, spodní jsou pak vyrobeny vytlačováním. Ke spojení dílů jsou použity plastové nýty. [22]



Obr. 10 - Nedělené silniční směrové sloupky.

Zdroj: [22]

5.2.6 Ventilátory

Průmyslové radiální nízkotlaké plastové ventilátory slouží k dopravě vzduchu a k odsávání výparů agresivních chemikálií. [22]

Technologie:

Ventilátory jsou vyráběny z houževnatého PVC. K výrobě je použito několika různých technologií (řezání, tvarování, soustružení, drážkování, svařování horkým vzduchem, montáž atd.). Montáž ventilátorů probíhá v kooperaci. [22]



Obr. 11 - Skupina ventilátorů.

Zdroj: [22]

5.3 Zákazníci

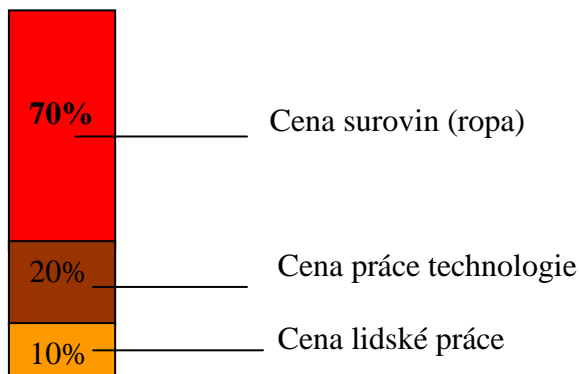
Významní zákazníci, kteří odebírají výrobky od firmy PLASTIKA a.s. jsou: Fujitsu Siemens Computers GmbH [SRN]; VDO Česká republika, spol. s r. o.; Schneider Electric SA [Francie]; TI Automotive [Velká Británie]; Magna Slovteca [Slovenská republika]; Automotive Lighting, spol. s r. o.; HAMMER Straßenzubehörservice [SRN]; Ředitelství silnic a dálnic. PLASTIKA a.s. z 87% vyváží své zboží za hranice ČR a to do zemí Evropské Unie. [22]

5.4 Analýza výrobní řady

Cena každého výrobku závisí na třech ukazatelích, to jsou cena použité suroviny dále cena práce technologie s náklady na její pořízení a režijními náklady a cena lidské práce. U plastikářských výrobků je cena suroviny stěžejní záležitost. Protože tvoří celých 70% z finální ceny výrobku. Dalších 20% ceny tvoří cena práce technologie a zbylých 10% tvoří cena lidské práce. □

Je patrné, že cena se ze 70% odvíjí z aktuálních cen na trhu surovin. U ceny ropy, což je základní surovina pro zpracování plastů platí změna ceny na mnoha faktorech. To mohou být např. politická situace v zemích vyvážející ropu, přírodní podmínky, ekologické havárie a mnoho dalších. Z dalších dvou ukazatelů je patrné, že poměr mezi lidskou a strojovou prací je 1:2. stroje již dělají jednou tolik práce za člověka. Člověk se stane jen obslužnou a kontrolní jednotkou vedle stroje.

Následující obrázek zachycuje procentuelní poměry ceny surovin, lidské a strojní práce na finální cenu výrobku.



Obr.12 - Schéma poměru cen surovin, strojní a lidské práce na finálním výrobku.

Zdroj: zpracování vlastní.

Nyní se zaměříme na náročnost jednotlivých výrobků a to z hlediska kvality, technologie a náročnosti na finální cenu, která je v přímé závislosti na kvalitě, technologii a jedinečnosti.

Tlak na cenu:

Tlak na cenu je od zákazníků dvojitý. Buď to může být z pohledu jedinečnosti nebo mnoha stejných výrobků. Jedinečnost můžeme vidět např. ve výrobku krytu na budíky, kde je nejnáročnější na kvalitu, na technologii ne, ale cena je vysoká. Je to z důvodu jedinečnosti. Takový výrobek je žádaný jen v jedné konkrétní podobě, má svoji formu a odebírá ji pouze jeden jediný zákazník a to v tomto případě výrobce automobilů. Protože každý typ auta má tento kryt jedinečný a nelze ho tak dodávat jiným konkurenčním zákazníkům. U klávesnic se projevuje efekt mnoha výrobků. Klávesnice jsou sice technologicky velmi náročné, ale jejich vysoká produkce a odběr mnoha zákazníků z nich nedělá jedinečný výrobek, proto je jejich cena tlačena dolů.

Tab. 2 - Pořadí náročnosti výrobku.

Výrobky	Kryt na budíky v autě	Klávesnice	Boční zrcátka	Ventilátory
Náročnost na kvalitu	1	4	2	3
Náročnost na technologie	2	1	3	4
Náročnost na finální cenu	1	4	3	2
Celkové pořadí	1,3	3	2,6	3

Zdroj: vlastní zpracování.

Pomocí dvou expertů z PLASTIKY a.s. se ohodnotily pomocí pořadí jednotlivé výrobky, přičemž 1 je nejvyšší stupeň náročnosti a 4 je nejnižší stupeň náročnosti. Z tabulky vyplývá, že celkově nejnáročnější výrobek ve všech třech kritériích jsou kryty na budíky v autě. Jako druhý nejnáročnější výrobek se umístily boční zrcátka a stejnou finální náročnost mají klávesnice a ventilátory.

Výrobní zaměření firmy PLASTIKA a.s. je následující:

- Na prvním místě, jsou to komponenty do automobilového průmyslu
- Na druhém místě je to výroba klávesnic
- A na třetím místě jsou to elektrotechnické přístroje[22]

Plastika a.s. se především zaměřuje na výrobu komponentů do automobilového průmyslu. Je to z toho důvodu, že automobilový průmysl neustále tlačí na kvalitu, ať již materiálovou, optickou tak technologickou. Jak jsme si řekli výše, PLASTIKA a.s. se zaměřuje na řízení jakosti, a to především u automobilového průmyslu s normou ISO TS 16949. [22]

Získání ISO normy není jednoduché a z finančního hlediska vysoce náročné. Proto se PLASTIKA zaměřuje na výrobu vysoce kvalitních komponentů a produktů. Finální cenu samozřejmě určuje i ve velké míře cena jednotlivých ISO norm. [22]

Co se týká klávesnic. V současné době firma PLASTIKA a.s. vyrábí klávesnice asi z 10% z celkového počtu klávesnic vy distribuovaných ze svých skladů. Celých 90% dovázejí z Číny, protože tato varianta je nejméně nákladová a zde vzniká finální klávesnice. Tzn. z Číny se přivezou čisté klávesnice na sklad a zde se provádí její potisk do požadovaných jazyků. Firma ovšem musí klávesnice nabrat na sklad aby mohla co nejoperativněji reagovat na zákazníka. Z toho vyplývá, že ve výrobě klávesnic je firma nekonkurenceschopná z pohledu výroby v Číně. [22]

Výroba:

Výroba je z 90% zcela automatizována, náročnost na pracovní sílu ve výrobě je nízká. V dalších úsecích jako je management a marketing, finanční oddělení nebo řízení jakosti je požadována vysoce kvalifikovaná síla. Výroba je ale závislá pouze na správné technologii a kontrole v oddělení jakosti. Firma se samozřejmě snaží, co nejvíce minimalizovat zmetkovost, aby ušetřila náklady za výrobu.

6 KOMPARACE VÝROBKOVÉ ŘADY FIRMY PLASTIKA A.S. S VÝROBKY TEXTILNÍHO PRŮMYSLU Z POHLEDU PŘESUNU VÝROBY DO ČÍNY

V této kapitole se budu zabývat srovnáním faktorů textilního průmyslu a plastikářského průmyslu. Budu mezi těmito dvěma odvětvími průmyslu hledat podobnost a vzájemné vztahy. Určujícími faktory pro provedení komparace mi budou sloužit výše uvedené a charakterizované problematiky. Abych mohla provést komparaci dvou odvětví, provedla jsem průzkum v obou výrobních firmách.

6.1 Průzkum podobnosti textilní a plastikářské firmy z pohledu náročnosti vstupů a výstupů

Cíl průzkumu:

Cílem tohoto průzkumu je zjistit podobnost mezi dvěma odvětvími výrobního průmyslu z hlediska vstupů a výstupů na trh. Jedná se o textilní výrobní podnik a plastikářský výrobní podnik.

Respondenti:

Respondenti byly odborníci v textilním a plastikářském průmyslu. Z každého odvětví jeden.

Dle členění jednotlivých faktorů pro vstup a výstup ve výrobní firmě, jsem nadefinovala jednotlivé ovlivňující faktory, o nichž jsme se již bavili v předchozích kapitolách. Nechala jsem je ohodnotit nejprve odborníkem v oblasti plastikářského průmyslu a poté odborníkem z textilního průmyslu (kde 1 znamená nejlehčí a 5 nejtěžší) a provedla jsem jejich komparaci pomocí Spearmanova korelačního vzorce.

Jednotlivých faktorů bylo osm a každý expert na ně odpovídal zvlášť. Každý z expertů vycházel ze svých zkušeností. V každé z tabulek lze v horní části vidět jednotlivé faktory, které experti bodovali.

K_i faktor hodnocení

E.....expert

Tab. 3 - Hodnocení expertem z plastikářského průmyslu.

faktory	Kvalifikovanost odborné pracovní síly (management, kontrola,...)	Kvalifikovanost pracovní síly (dělníci)	Vstup do odvětví z hledisk a finanční náročnosti	Cena technologie	Cena materiálů	Náročnost na kvalitu materiálů	Jakost výroby	Náročnost na výrobek z pohledu zákazníka	suma
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	
E1	4	2	3	2	4	4	4	5	28
Suma	4	2	3	2	4	4	4	5	28

Zdroj: vlastní průzkum, zpracování vlastní.

Tab. 4 - Hodnocení expertem z textilního průmyslu, zdroj vlastní.

varianty	Kvalifikovanost odborné pracovní síly (management, kontrola,...)	Kvalifikovanost pracovní síly (dělníci)	Vstup do odvětví z hledisk a finanční náročnosti	Cena technologie	Cena materiálů	Náročnost na kvalitu materiálů	Jakost výroby	Náročnost na výrobek z pohledu zákazníka	suma
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	
E1	4	2	3	2	2	4	4	3	24
Suma	4	2	3	2	2	4	4	3	24

Zdroj: vlastní průzkum, zpracování vlastní.

Již na první pohled je zřejmé, že podobnost mezi jednotlivými výrobními odvětvími je zřetelná. Nyní si obodované faktory přeneseme do tabulky, z které budeme vypočítávat Spearmanův korelační vzorec podobnosti.

Tab. 5 - tabulka porovnání ohodnocení jednotlivých faktorů.

faktory	Pořadí dle textilního průmyslu (i_x)	Pořadí dle plastikářského průmyslu (i_y)	$i_x - i_y$	$(i_x - i_y)^2$
Kvalifikovanost odborné pracovní síly (management, kontrola,...)	4	4	0	0
Kvalifikovanost pracovní síly (dělníci)	2	2	0	0
Vstup do odvětví z hlediska finanční náročnosti	3	3	0	0
Cena technologie	2	2	0	0
Cena materiálů	2	4	2	4
Náročnost na kvalitu materiálů	4	4	0	0
Jakost výrobku	4	4	0	0
Náročnost na výrobek z pohledu zákazníka	3	5	-2	4
součet	24	28	0	8

Zdroj: [7].

Pro opravný člen C platí:

$$C = \frac{1}{2} \left[\sum_k (h_{x,k}^3 - h_{x,k}) - \sum_{k'} (h_{y,k'}^3 - h_{y,k'}) \right] = \frac{1}{2} [(2^3 - 2) + (3^3 - 3)] = 15 \quad [7]$$

Ve vzorci značí $h_{x,k}$ četnost k-té skupiny stejných hodnot proměnné x a $h_{y,k'}$ četnost k'-té skupiny stejných hodnot proměnné y. [7]

test významnosti r_s :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum (i_x - i_y)^2}{n(n^2 - 1) - C} = 1 - \frac{6 * 8}{8 * 63 - 15} = 0,87 \quad [7]$$

$H_0: \rho_s = 0$. hodnota testového kritéria je:

$$T = \frac{0,87}{\sqrt{1 - 0,87^2}} * \sqrt{8 - 2} = 4,34 \quad [7]$$

Kritický obor je vymezen nerovností $|t| \geq t_{0,975}; |t| \geq 2,16$; můžeme tedy říci, že Spearmanův koeficient vypočtený z dat je významný, a můžeme tedy tvrdit, že je vysoká podobnost faktorů u textilního a plastikářského průmyslu. [7]

Závěr

Z výpočtu vyplývá, že obojí prostředí je si velice podobné. U šesti faktorů proběhla shoda a jen u dvou byl rozdíl o dva body. Jedním z nich byla cena materiálů. Cena materiálů u textilního průmyslu je mnohem méně náročná než cena suroviny v plastikářském průmyslu. Ovšem dostupnost po obou surovinách z hlediska domácího trhu a asijského trhu je stejná.

Dalším faktorem, kde byl rozdíl dva body je náročnost na výrobek z pohledu zákazníka. Vyšlo, že zákazník textilního průmyslu je méně náročný než zákazníci plastikářského průmyslu. Zde je kladen důraz jak na přesnost jednotlivých komponentů, tak i materiálovou čistotu. Plastikářské firmy vyrábějí většinou komponenty, z kterých se teprve dotváří finální výrobek, proto je přesnost a kvalita velice důležitá.

Z komparace textilního a plastikářského průmyslu plyne, že oba obory jsou si velice podobné ve výrobní problematice.

7 NÁVRH STRATEGIE SORTIMENTU VÝROBKŮ FIRMY PLASTIKA A.S. PRO JEJÍ KONKURENCESCHOPNOST

V předchozích kapitolách jsem charakterizovala jednotlivé ovlivňující faktory z vnitřního i vnějšího pohledu výrobní firmy. Zanalyzovala jsem portfolio výroby firmy PLASTIKA a.s. a provedla jsem komparaci textilního a plastikářského průmyslu z pohledu vstupů a výstupů ve výrobní firmě v kontextu rychle se rozvíjejícího čínského trhu.

Nyní se zaměřím na sumarizaci celého řešeného problému a navrhnu strategii, kterou by se firma PLASTIKA a.s. měla řídit, aby v následujícím časovém horizontu zůstala konkurenceschopná.

7.1 Výchozí SWOT analýza pro konkurenceschopnost firmy PLASTIKA a.s.

Tato výchozí SWOT analýza ukazuje výčet všech silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí, které jsem až doposud analyzovala. Měla by nám ukázat, na co by se firma PLASTIKA a.s. měla v následující době zaměřit a čeho by se měla vyvarovat.

Tab. 6 - Výchozí SWOT analýza pro konkurenceschopnost firmy PLASTIKA a.s.

<p>Výčet silných stránek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaměření na kvalitu • Používání ISO norem • Zaměření na automobilový průmysl • Dobrá pověst u zákazníků • Dlouholetá tradice 	S	W	<p>Výčet slabých stránek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Úzký výrobní program • Zhoršující se konkurenční postavení • Vyšší nákladovost na pracovní sílu než v Číně • Orientace na několik strategických zákazníků
<p>Výčet příležitostí</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dodávat širší skupině zákazníků • Vstup na nové trhy • Rozšířit výrobní program • Rozšiřující se automobilový průmysl 	O	T	<p>Výčet hrozeb</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rostoucí konkurenční tlaky v Asii • Měnící se potřeby a vkus zákazníka • Odliv zákazníků na asijský trh

7.1.1 Zaměření firmy PLASTIKA a.s. z pohledu silných stránek a příležitostí

V každém případě by měla využít svých silných stránek a příležitostí. Směrem jakým se zatím ubírá je správný z pohledu silných stránek. Zaměření na kvalitu je jedna ze stěžejních věcí. Stále narůstá tlak na výrobu ze strany zákazníka. Jak jsem zanalyzovala v kapitole 5, v Analýze výrobní řady, kde vyšly komponenty do automobilového průmyslu jako kvalitně nejnáročnější, je důležité dodržovat požadavky a uspokojení zákazníka. Tyto komponenty, tzv. průhledové díly, jsou nejen přímo viditelné v kokpitu auta nebo zvně automobilu, ale také dotvářejí jeho image a konečný efekt působení na zákazníka. I tyto z našeho pohledu nevýznamné komponenty, prodávají celé auto a jsou jeho nepřehlédnutelnou součástí. To třeba neplatí u výroby klávesnic. Technologie na výrobu klávesnic je náročná a kvalita nehraje zase až takovou roli. PLASTIKA již zjistila, že výroba klávesnic pro ně není příliš zisková, ale odběr u zákazníků je velmi vysoký – 40% všech produktů v portfoliu tvoří prodej klávesnic. Schválně jsem použila slovo prodej, protože více než 30% všech klávesnic je již dováženo z Číny. Výroba je levnější, kvalita nízká, ale odběr u zákazníků je stále vysoký. V současné době se v PLASTICE pouze tiskne jazyk klávesnice a to tampoprintem nebo laserovým potiskem. Tiskne se v několika jazycích použitelných v zemích Evropy. Potisk se zde dělá z toho důvodu, že jeho kvalita a životnost je mnohem delší než u klávesnic z Číny. Proto PLASTIKA tyto klávesnice nakupuje, potiskne a prodá zákazníkovi. Z operativních důvodů, kdy zákazník dá objednávku na klávesnice v časovém horizontu nižším než měsíc, musí mít firma neustále klávesnice naskladněny a jen dotváří jazykové mutace. PLASTIKA má tak neustále naskladněné zásoby a musí předvídat, kolik klávesnic je potřeba dovést z Číny, aby mohli své zákazníky uspokojit. Ovšem, když se ještě vrátím ke kvalitě klávesnic vyrobené v Číně, je opravdu nízká. Funkčnost sice ohrožena není, ale nepřesnost výlisků je taková, že aby vše do sebe zapadlo musí použít šroubky.

Používání ISO norem je nedílnou součástí kvality. Dobrá pověst u zákazníků a dlouholetá tradice dodává plusy tomuto výrobcu. Zaměření v současné době na automobilový průmysl se zdá jako strategické. Tím že PLASTIKA se zaměřuje na kvalitu výrobků, což úzce souvisí s automobilovým průmyslem, jeví se tato cesta jako správná. Produkce aut v automobilovém průmyslu neustále roste. Dokonce má v horizontu několik let vzniknout další automobilová výroba v ČR, a to výroba vozů Hyundai v Nošovicích u Ostravy. Čehož si myslím, že by PLASTIKA a.s. mohla dobře využít.

Co se týká příležitostí, nebýt závislí na jednom nebo dvou zákaznících v jedné skupině výrobků. Přesun takto strategického zákazníka třeba na východní trh by mohl znamenat katastrofu pro PLASTIKU. Proto je dobré mít více strategických zákazníků, udržovat dobré vztahy a pokud se stane a zákazník odejde, nemělo by to znamenat vážné problémy. S hledáním nových zákazníků souvisejí i vstupy na nové trhy.

Hledání nových příležitostí:

Doporučovala bych orientaci na automobilový průmysl z důvodů, které jsem již zmínila výše. Měla by firma PLASTIKA a.s. vycházet ze zkušeností v této výrobní oblasti, zaměření na kvalitu a stále se rozvíjícímu automobilovému průmyslu.

Rozšíření výrobního programu také úzce souvisí s dvěma předešlými záležitostmi. Vstupy na nové trhy spolu nesou nové zákazníky a rozšíření výrobního programu.

7.1.2 Vyvarování se firmy PLASTIKA a.s z pohledu slabých stránek a hrozeb

Úzký výrobní program s sebou nese orientaci na pár strategických zákazníků a tím i zhoršující se konkurenční postavení. Je potřeba v těchto slabých stránkách chopit se příležitosti a vstoupit na nové trhy, hledat nové zákazníky a tím i rozšířit výrobní program. Další slabou stránkou je vyšší nákladovost na pracovní sílu než v Číně. To je sice pravda, ale podle provedených analýz v kapitole 5, v Analýze výrobní řady jsme zjistili, že podíl lidské práce na výrobek je pouhých 10%, u technologie 20% a největší část tvoří suroviny, kde náklady přesáhly 70% z celkové ceny výrobku. 10% není tak , aby to mohlo výrazně ovlivnit rozhodování zákazníka o zadání výroby. O ceně se budeme bavit ještě následně.

7.1.3 Shrnutí výchozí SWOT analýzy

Z výchozí SWOT analýzy plyne, že firma se dobře orientuje na trhu, zaměřuje se na kvalitu s používáním ISO norem a zaměřuje se na dodávání plastových komponentů do automobilového průmyslu. Má dlouholetou tradici a dobrou pověst u zákazníků.

Co se týká slabých stránek:

Zhoršuje se konkurenční postavení na trhu, kvůli stále většímu odlivu výroby do Číny z důvodu levné pracovní síly. Úzké zaměření ve výrobním programu. Málo stěžejních výrobků a jen málo strategických odběratelů, kde hrozí přesun odběru k výrobcí s nižší cenou tzn.do Číny. Ohledně hrozeb, jak jsem již zmínila, je rostoucí tlak konkurenčních podniků v Asii a samozřejmě odliv zákazníků na východ.

Co se týká příležitostí:

Tak určitě je důležité hledat nové trhy a s nimi i nové zákazníky. To by znamenalo rozšířit i výrobní program. Důležité je nezůstat závislí na několika produktech a zákaznicích. Velice správná je orientace na automobilový průmysl, protože ten neustále expanduje. Navíc by se měla v ČR stavět nová továrna společnosti Hyundai, kde jistě bude spousta příležitostí.

7.2 Vývoj plastikářského průmyslu v ČR

Spotřeba plastů neustále narůstá. Vývoj nových materiálů a zdokonalování jejich užitných vlastností rozšiřuje možnosti uplatnění, takže v letech 2003 až 2010 by průměrná světová spotřeba plastů na obyvatele měla vzrůst z 28 na 37 kg. Plasty pronikly do všech odvětví zpracovatelského průmyslu, zejména do obalového, elektronického, elektrotechnického a automobilového průmyslu. Mimořádně významná je jejich úloha i v letectví a kosmonautice, ve zdravotnictví (mj. biologicky odbouratelné polymery, jejichž pomocí může lékař vytvořit tělesnou tkáň pacientům postiženým úrazem), ale i při výrobě spotřebního zboží, kde je nejvíce oceňována možnost zpracovat plast do jakéhokoliv tvaru. [24]

U řady řešení jsou už plasty a uměle vytvářené materiály prakticky nenahraditelné. Z plastů se bude vyrábět stále více předmětů, pro něž se dnes používají jiné materiály. Plastikářský průmysl, který v širším pojetí zahrnuje vše - od zpracování surovin na materiály přes výrobu nástrojů, strojů a zařízení až po zpracování nejrůznějších výrobků - je dnes ve vyspělých zemích nositelem a motorem největšího počtu inovací. Tento silný a neustále se rozvíjející obor s velkými přesahy do jiných oborů a odvětví představuje nikdy nekončící inovační proud, a společně s výrobou plastů roste dynamicky i výroba strojů na jejich

zpracování, což je významný obor na rozhraní chemicko-plastikářského a strojírenského oboru. [24]

Průmysl plastů, pryže a kompozitů patří v současné době k nejdynamičtěji rostoucím odvětvím. Jen v průběhu posledních 15 let se světová výroba plastů zdvojnásobila, a do roku 2010 se předpokládá její další růst o 5 % ročně. Ještě vyšší nárůsty jsou očekávány v zemích střední a východní Evropy, kde se otevírá řada nových odbytových příležitostí v oblasti balení, v automobilovém průmyslu, stavebnictví, strojírenství i elektrotechnice. Z plastového boomu úspěšně těží i český průmysl. Počet firem zpracovávajících plasty stále roste - jen v letech 1998 až 2003 se počet pracovníků v tomto sektoru zvýšil ze 40 000 na 50 000. Český plastikářský průmysl se opírá o dlouhou tradici a širokou základnu odborníků, což dává možnost uspokojit i náročné odběratele v automobilovém průmyslu, elektrotechnickém průmyslu apod. S růstem produkce na českém trhu stoupá obdobně jako ve světě poptávka po strojích a zařízeních na zpracování plastů, pryže i kompozitů a výrobci investují do speciálních výrobních technologií jako je např. vícekomponentní vstřikování, vstřikování dutých dílů s podporou plynu nebo vody, vstřikování do pootevřené formy, do strukturních pěn apod. [24]

7.3 Rozložení objemu produkce

Dle zjištění u firmy PLASTIKA a.s. jsou nejdůležitější tři skupiny výrobků. Částečná výroba a finální distribuce klávesnic, komponenty do automobilového průmyslu a elektrotechnické zařízení. Procentuelní poměry v tabulce ukazují převahu prodeje klávesnic. Ovšem horší je ta věc, že více než 30% se již v PLASTICE nevyrábí a jsou dovážené z Číny, kvůli nižším nákladům a zde probíhá finální úprava v podobě tisku zvoleného jazyku na klávesy. Ale i tak tvoří klávesnice skoro polovinu odběrů u zákazníků. Zde je vidět vysoká hrozba odlivu odběratelů.

Proto je zajímavé se zaměřit na druhou nejsilnější skupinu z pohledu objemu produkce a tou je automobilový průmysl. Zde jsou jistě ještě velké možnosti uplatnění. Když se podíváme do tabulky můžeme vidět, že náročnost na technologii je střední a kvalita má nejvyšší ohodnocení. PLASTIKA a.s. již má zkušenost s takto vysoce náročnou prací na kvalitu, proto by bylo jistě výhodou postupně zvýšit objem produkce na úkor klávesnic,

kteře se již stávají z hlediska výroby nezajímavé, protože zde probíhá jen finální úprava a expeduje se dál. PLASTIKA a.s. se stala pro klávesnice jen přestupnou stanicí, teď záleží na jak dlouho.

U třetí skupiny elektrotechnického zaměření, která tvoří asi 20% z celkového objemu produkce, je zajímavé, že náročnost na kvalitu a na technologii je střední. Tato skupina se tedy jeví jako skupina s velkými možnostmi na rozšíření výroby. Je důležité hledat nové trhy a nové zákazníky v této skupině.

Jak jsem již uvedla v předcházející kapitole, plastikářský průmysl v ČR je na vzestupu a vyhlídky do budoucna hovoří kladně k výrobě ve střední a východní Evropě. Jen je důležité najít správnou příležitost a chopit se jí.

Tab.7 - Tabulka náročností a objemu výroby u tří nejdůležitějších výrobních skupin.

	Objem produkce	Náročnost na kvalitu	Náročnost na technologii	Tlak na cenu
Automobilový průmysl	28%	5	3	5
Klávesnice	40%	4	5	4
Elektrotechnické zařízení	20%	3	3	4
Ostatní výrobky	12%	3	3	3

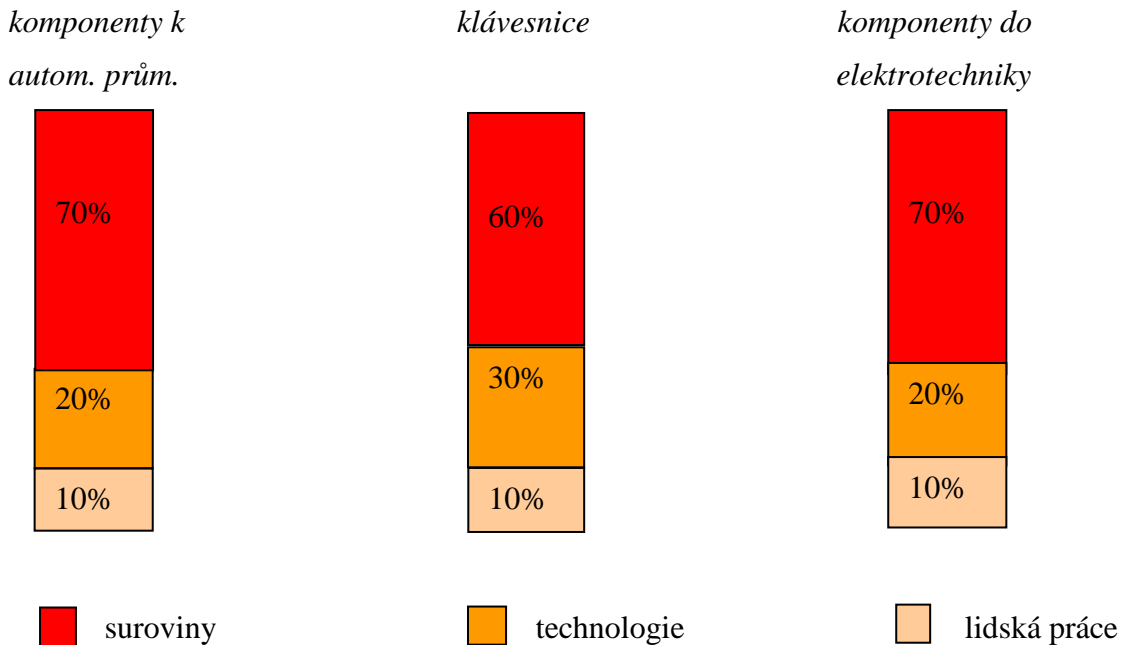
Zdroj: zpracování vlastní.

7.3.1 Tvorba ceny

Jak jsem již zanalyzovala v 5.kapitole, poměr surovin, strojní práce a lidské práce na finální výrobek jsou 70%, 20% a 10%.

U jednotlivých skupin výrobků se tyto poměry nepatrně liší v důsledku použití lepší technologie a nižší náročnosti na kvalitu výrobku.

Tuto analýzu jsem zachytila na obrázku, který je znázorněn na následující straně.

Poměr surovin, strojní práce(technologie) a lidské práce.

Obr. 13 - Procentuelní poměr surovin, strojní práce a lidské práce na finálním výrobku.

Zdroj: zpracování vlastní.

Jaké jsou možnosti ponížení nákladů na výrobu jednoho produktu? Nejprve si každou část poměru rozdělíme a řekneme si možnosti budoucího vývoje.

7.3.1.1 Suroviny

Základní surovinou pro výrobu plastů je ropa. Jak víme ceny ropy se utvářejí na základě klimatických, politických a ekologických změn. O ceně této suroviny je těžké spekulovat a předpovídat její vývoj v čase. Ale zkusme se zamyslet nad tím, kdyby se našla alternativní surovina pro výrobu plastů nebo alespoň příměs, která by spotřebu ropy jako suroviny snížila. Tím by klesly i náklady na celkovou produkci plastikářských výrobků.

7.3.1.2 Lidská práce

Technologie, jak víme prodělala mnoho změn. Nyní je stav takový, že obslužná jednotka, tedy člověk jen kontroluje výrobu a výrobek od stroje převezme a přenesení ho na další stanoviště. To znamená, že kvalifikovanost pracovní síly se u obslužnosti strojů snížila a není to z jedné podmínky při vstupu do zaměstnání ve výrobní firmě. To je případ PLASTIKY a.s. Kroměříž. Střední odborná učiliště již zanikají, přestává být o ně zájem a tak musí sama firma nově přichozí zaměstnance zaučovat. To je samozřejmě stojí více úsilí i financí. Kde je potřeba mnohem více kvalifikované práce než tomu bylo doposud, je oblast řízení jakosti, výroba nových forem, management s marketingem a finanční oddělení. Se zvýšenou konkurencí na trhu je stále důležitější dělat strategická rozhodnutí. Důležité je snížit co nejvíce zmetkovost, aby se snížily náklady na finální výrobek.

Z toho vyplývá, že kvalifikovanost hraje značnou roli v managementu podniku a v řízení. Tito lidé musí být vysokoškolsky vzděláni a jak jsem již uvedla v teoretické části ohledně vysokoškolského vzdělání v Číně, každým rokem se zvyšuje počet absolventů vysokých škol. To znamená, že se tvoří velice kvalitní základna pro manažerskou, řídicí i výzkumnou pracovní sílu. Co se týká nekvalifikované pracovní síly, Čína má pořád nekončící zásoby a díky stále nízkému životnímu stylu si může dovolit i nízké platy pracovníků.

7.3.1.3 Technologie

Co se týká technologie, tak zde jde strojní výroba neustále dopředu. Za nedlouhou dobu se stane, že stroje budou ovládány jen přes centrální počítač a obslužná jednotka (dělník) nebude potřeba. Až nahradí plně technologie lidskou práci, ztratí Čína jednu ze svých komparativních výhod. Přístupnost technologie a surovin je stejná jako u nás. Jednou z výhod je levná pracovní síla, o kterou časem stejně přijdou.

7.3.2 Objemy výroby v Číně

Výrobní podniky v Číně jsou závislé z 80% na odběratelích ze zahraničních trhů. Jejich objemy výroby jsou počítány měsíčně na statisíce kusů. Proto i tyto podniky si vybírají

zákazníky. Nepřijmou kohokoliv. Proto aby si udrželi nízké náklady na výrobu a tak i nižší cenu na produkt, musejí vyrábět jeden produkt ve velkém množství a ne po tisíci kusech.

Jedna česká textilní firma minulý rok začala vyrábět 70% své produkce v Číně, kvůli nižším cenám. Ovšem trh textilních výrobků v ČR je natolik přesycený, že firma není schopna udat více než tisíc pět set kusů od jednoho výrobku. Na druhé straně, podnik v Číně, který je schopen vyrobit až několik tisíc kusů těchto výrobků za den, shledal tuto zakázku za nezajímavou, protože pro textilní nadnárodní společnosti vyrábí statisíce kusů od jednoho modelu. Zakázka od české firmy se mu zdá, jako by si velká textilní firma objednala výrobu jen vzorků.

Z toho vyplývá, že velikosti objemu produkce pro jednoho odběratele hraje značnou roli u výrobce. Jemu se nevyplatí kvůli pár tisíc kusům přednastavit stroje, dělat vzorky, které se musejí napočítat do celkové ceny. Výrobce je ještě tlačěn kvalitou a cenou, ale to není schopen zvládnout. Proto tyto malé zakázky z většiny odmítají.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zjistit, zda je firma PLASTIKA a.s. Kroměříž konkurenceschopná vůči stále se rozvíjejícímu čínskému trhu.

Nejprve se rozebrala politická a hospodářská situace v Číně a analyzovaly se její komparativní výhody, které spočívaly v levné pracovní síle a ve vládním investování do sekundární sféry.

Víme, že Čína momentálně představuje velkou ekonomickou sílu pro vyspělé světové ekonomiky. Stává se rovnocenným konkurentem západních trhů. Musí se s ní počítat jako s velkým hráčem na světových trzích

Dále se analyzovaly faktory, které vedly k přesunu textilní výroby do Číny. V tomto průzkumu byli osloveni respondenty z výrobních textilních firem, kteří ještě alespoň část textilní výroby realizují na území České republiky. Závěr průzkumu byl takový, že 51,2% respondentů odpovědělo, že tyto faktory (levná pracovní síla, nedostatek konkurenceschopnosti, legislativní změny, kvalifikovanost pracovní síly, cena výrobních komodit a vyspělost technologie) byly příčinou odlivu textilní výroby do Číny. Na druhé straně 47,7% respondentů si myslelo, že tyto faktory neměly vliv na odliv textilní výroby do Číny. A zbytek respondentů na tyto otázky nedokázal odpovědět.

V další kapitole byla analyzována výrobní řada firmy PLASTIKA a.s. Kroměříž, zákazníci a výrobní specializace na odvětví. Bylo zjištěno, že firma PLASTIKA a.s. se ze 40% orientuje na produkci klávesnic, z 28% na výrobu průhledových dílů do automobilového průmyslu a z 20% na výrobu dílů do elektrotechnického odvětví. A ostatní výrobky tvoří 12% objemu produkce

Poté byl proveden průzkum v plastikářské a textilní firmě. V každé firmě odpovídal jeden expert a hodnotil vstupy a výstupy v jednotlivých výrobních. Respondenti každý faktor obodovali a poté se pomocí Spearmanova korelačního vzorce provedla komparace vztahu mezi jednotlivými výrobami. Výsledkem bylo zjištění, že oba tyto výrobní směry si jsou velice podobné a hrozí tedy, že se plastikářská výroba může časem přesunout ze západu na východ do Číny.

Z analýzy výrobní řady bylo zjištěno, že finální cenu plastikářského výrobku určuje ze 70% cena suroviny, z 20% cena technologie a jen z 10% cena lidské práce. Z toho vyplývá,

že komparativní výhoda Číny v levné pracovní síle není tak výrazná z pohledu finální tvorby ceny. Proto by se firma PLASTIKA a.s. Kroměříž měla i nadále orientovat na výrobu komponentů do automobilového průmyslu. Tato výroba vyžaduje vysokou kvalitu a snažit se hledat možnosti vstupu na nové trhy a získat nové zákazníky. Výroba do automobilového průmyslu by měla být upřednostňována před klávesnicemi, protože situace s nimi je v současné době taková, že již vyrobené klávesnice nakupuje PLASTIKA a.s. od čínského výrobce. V České republice tyto klávesnice jen potiskne a dál distribuuje zákazníkům. To jen ukazuje, že časem zákazník firmu přeskochí a bude odebírat klávesnice přímo od výrobce.

Proto by se měla firma PLASTIKA a.s. zaměřit na stále se rozvíjející automobilový průmysl a také na výrobky do elektrotechnického průmyslu. Také této firmě nahrává pozitivní trend ve vývoji českého plastikářského průmyslu.

Závěrem se dá říci, že v nejbližší době firmě PLASTIKA a.s. Kroměříž nehrozí přesun výroby do Číny, že je vůči čínskému trhu konkurenceschopná.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] **CAHLÍK, Tomáš.** *Makroekonomie*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1998. 272 s. ISBN 382-103-98.
- [2] **FORET, M., STÁVKOVÁ, J.** *Marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. 158 s. ISBN 80-247-0385-8.
- [3] **FUCHS, K., TULEJA, P.** *Makroekonomie I*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2003. 283 s. ISBN 80-210-3073-9.
- [4] **HORÁKOVÁ, Helena.** *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. 200s. ISBN 80-247-0447-1.
- [5] **KAVAN, Michal.** *Výrobní a provozní management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing s.r.o., 2002. 423s. ISBN 80-247-0199-5.
- [6] **KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O.** *Strategické řízení – teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- [7] **KLÍMEK, P., STRÍŽ, P., KASAL, R.** *Počítačové zpracování dat v programu Statistica*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 92 s. ISBN 80-7318-379-X.
- [8] **KOTLER, Philips.** *Marketing od A do Z*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [9] **SEDLÁČKOVÁ, Helena.** *Strategická analýza*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2000. 101 s. ISBN 80-7179-422-8.
- [10] **SOUČEK, E. JÍLEK, J.** *Ekonomická statistika v praxi*. Praha: Nakladatelství technické literatury, 1990. 311 s. ISBN 80-03-00196-X.
- [11] **SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L.,** *Mikroekonomie*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004. 548 s. ISBN 80-7261-061-9.
- [12] **TOMEK, G., VÁVROVÁ, V.** *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing s.r.o., 2001. 352 s. ISBN 80-247-0053-0.

- [13] **TRNKA, František. *Výzkum konkurenční schopnosti českých průmyslových výrobců***. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, **2004**. 159 s. **ISBN 80-7318-219-X**.
- [14] <http://www.euroekonom.cz/analyzy/z-cina.HTML>
- [15] <http://www.chinaembassy.cz>
- [16] <http://www.finexpert.cz/magazin/AR.asp?ARI=4738>
- [17] http://www.libinst.cz/etexts/PA_1_2006.pdf
- [18] <http://www.mariva-consulting.com/10-2005.php>
- [19] <http://www.mariva-consulting.com/06-2005.php>
- [20] http://www.danvorchovsky.blogspot.com/2005_07_01danvorchovsky_archive.html
- [21] [http://www.technik.index.php?s1=8&s2=0&s3=0&s4=0&s5=0&s6=0&m=d&artikle\[id\]=14894820](http://www.technik.index.php?s1=8&s2=0&s3=0&s4=0&s5=0&s6=0&m=d&artikle[id]=14894820)
- [22] <http://www.plastika.cz>
- [23] <http://www.plastnet.cz>
- [23] http://technik.ihned.cz/3-18377870-plasty+%E8%EDn%EC-800000_d-ec
- [24] http://technik.ihned.cz/1-10024800-18294270-800000_d-64

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- PET PET je polyetylentereftalát. Je to nejvýznamnější termoplastický polyester.
- PVC Polyvinylchlorid je nejvýznamnějším představitelem skupiny vinylových polymerů a společně s polyethylenem a polypropylenem nejmasověji vyráběným syntetickým plastem.
- PES Textilní duté vlákno.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 - Hrubý domácí produkt vybraných světových regionů, zdroj

www.euroekonom.cz/grafy/hdp%20svet02.gif

Obr. 2 - Hrubý domácí produkt Číny, zdroj

www.euroekonom.cz/grafy/hdp%20cina%2080-20.gif

Obr. 3 - Strategie pro výrobní řady, zdroj vlastní.

Obr. 4 - Konečné cíle vnější obchodní a měnové politiky, zdroj [3].

Obr. 5 - schéma vstupů a výstupů z výrobního podniku, zdroj vlastní.

Obr. 6 - Počítačová klávesnice a její vnitřek, zdroj [22].

Obr. 7 - Díly pro palubní desku, pohledové díly interiéru, zdroj [22].

Obr. 8 - Sestava dílů kopírovacího stroje, zdroj [22].

Obr. 9 - Díly elektrorozvaděčů, zdroj [22].

Obr. 10 - Nedělené silniční směrové sloupky, zdroj [22].

Obr. 11 - Skupina ventilátorů, zdroj [22].

Obr. 12 - Schéma poměru ceny surovin, strojní a lidské práce na finálním výrobku, zdroj vlastní.

Obr. 13 - Procentuelní poměr surovin, strojní práce a lidské práce na finálním výrobku, zdroj vlastní.

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 - Sumarizace odpovědí v průzkumu, zdroj vlastní.

Tab. 2 - Pořadí náročnosti výrobku, zdroj vlastní.

Tab. 3 - Hodnocení expertem z plastikářského průmyslu, zdroj vlastní.

Tab. 4 - Hodnocení expertem z textilního průmyslu, zdroj vlastní.

Tab. 5 - Tabulka porovnání ohodnocení jednotlivých faktorů, zdroj [7].

Tab. 6 - Výchozí SWOT analýza pro konkurenceschopnost firmy PLASTIKA a.s., zdroj vlastní.

Tab. 7 - tabulka náročnosti a objemu výroby u tří nejdůležitějších výrobních skupin, zdroj vlastní.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 - Dotazník k průzkumu nejvýznamnějších faktorů, které vedly k přesunu textilní výroby do Číny.

Příloha 2 - Who is behind Czech plastics' numbers?

Příloha 3 - Padne pekingská „ochrana“ jüanu?

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Jaké byly nejvýznamnější faktory, které vedly k přesunu textilní výroby do Číny?

1. Myslíte si, že jedním z významných faktorů byly legislativní změny v ČR po vstupu do EU? (kvóty, společný evropský trh,...)

ANO SPÍŠE ANO NEVÍM SPÍŠE NE NE

2. Myslíte si, že k přesunu výroby na čínský trh napomohl nedostatek konkurenceschopnosti v ČR a cenová politika EU?

ANO SPÍŠE ANO NEVÍM SPÍŠE NE NE

3. Myslíte si, že významným faktorem je levná pracovní síla na čínském trhu?

ANO SPÍŠE ANO NEVÍM SPÍŠE NE NE

4. Myslíte si, že jedním z faktorů přesunu textilní výroby do Číny je lepší kvalifikace pracovních sil na čínském trhu?

ANO SPÍŠE ANO NEVÍM SPÍŠE NE NE

5. Myslíte si, že k přesunu výroby textilu do Číny přispěla nižší cena výrobních komodit na čínském trhu?

ANO SPÍŠE ANO NEVÍM SPÍŠE NE NE

6. Myslíte si, že jedním z faktorů je vyspělejší technologie a strojního zařízení ve výrobě textilu v Číně?

ANO SPÍŠE ANO NEVÍM SPÍŠE NE NE

Dne.....v.....

.....

podpis

Who is behind Czech plastics' numbers?

The plastics industry in the Czech Republic, especially for the automotive and electronics sectors, has experienced unprecedented growth and development in recent years and its position in the processing industry continues to gather strength. The reasons are evident.

Plastics have a tradition in the Czech Republic dating back to 1950 when PVC and other materials first started being produced. In the past few years, major demand has driven the flourishing auto industry, electrical and electronics industry, especially in the new EU member countries. Since plastics mainly go with the automotive and electronics sectors, the development of both these fields brings with it further developments in plastics, especially of new materials. Plastic products are finding great applications also in the food industry and construction. The specifics of the plastics industry is unlike most other fields in that it has remained almost untouched by the domestic economic reforms or global market swings of past years. The pace of growth in basic indicators is consistently above the average of the processing industry as a whole. Sales (production) alone have increased over the past ten years by 3.5 times.

base and the still unexhausted application of plastics in the most various fields - that interest in the plastics sector will undoubtedly continue.

Among the biggest indigenous companies - plastics processors - are Tycor Electronics EC Trutnov, Advanced Plastics, Metra Blansko, Plastik HT, Tesla Jihlava, Isolit-Bravo, Linaset, Korado, BTF and Plastika.

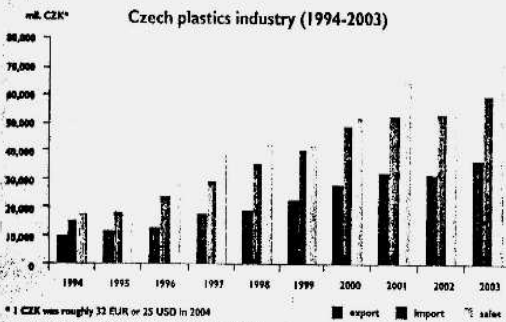
Small and medium-sized enterprises (SMEs) are ideal partners

Cooperation between plastics processors from the ranks of SMEs, producers of final products and machinery manufacturers is getting more and more tight-knit. SMEs in their attempt to stand up to the highly competitive market are making further and further improvements in their production processes and are logically showing an above-standard degree of flexibility in relation to the customer. An example is the 100% Czech company Rim-Tech, which

develops and produces plastic parts in medium series using reaction injection moulding, abbreviated RIM. Incoming raw materials are mostly binary materials (usually fluids) that polymerise after being injected into the mould and create the final plastic. Rim-Tech develops its product specially for the customer. "This is a developmental product and so it is also time-consuming. What's most important for us is to gain the customer's confidence," said Jaromir Vaja, the firm's Marketing Director, and explained: "Imagine that a manufacturer starts to develop a truck and one of the parts he needs is a hood cover for the entire engine. Development and production of the mould takes roughly two years. The customer has to trust us to deliver everything on time and in the right quality."

While Rim-Tech originated from the initiative of several enthusiastic researchers without any knowledge of business basics or foreign orders, FP Formagrau was aided by a foreign partner. "Our first customer was the German press-shop G+S, which gradually had more and more sales," said Jaromir Ryba, Director of FP Formagrau, whose product range consists of plastic pressings that are demanding in terms of size and appearance for the automobile and electrical industry. The company also provides construction processing of products, including design of the plastic material and construction mould assembly.

As Czech companies gradually learn (with foreign investors having a large share in development), the business environment in the Czech Republic is maturing,



Despite a sharp rise in plastics production, domestic manufacturers cannot meet demand and in 2003 the Czech Republic imported plastic products worth nearly 2 billion euros.

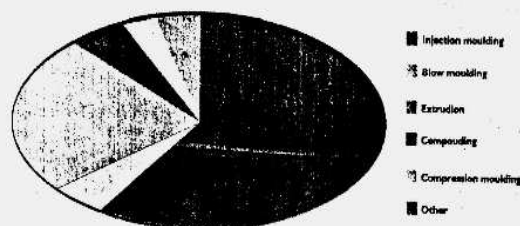
Per capita consumption of plastics in the Czech Republic is greater than in other countries of Central and Eastern Europe but still less than 20 kg per head, which is only one fifth of consumption per head in the old EU member countries (90 kg of plastics per head). Therefore demand for plastics in the Czech Republic is expected to rise quickly over the next five years.

The plastics sector is also the only sector where the number of employees has risen significantly. While in other sectors the number of employees for the past 10 years has dropped by 10 - 30%, in the plastics sector this figure has risen by more than 50%.

Another important, specific feature of the field is the high proportion of small and medium-sized enterprises (SMEs), which according to statistics regularly account for more than 52% of total revenue of the sector, nearly 60% of employment and 53% of added value. Because of the consistently high investment activity in the sector many new companies are created each year, again in the category of SMEs.

The influx of foreign investment into this field has another positive development: high interest in investing has favourably projected into strengthening our competitiveness both at home and abroad. In recent years multinational companies investing in the Czech Republic have included, for example, Peguform (the biggest automotive plastics manufacturer in the Czech Republic, 1,400 employees), Siemens, Robert Bosch, TRW, Johnson Controls, Valeo, Greiner, Mikron, Carclo Technical Plastics, Hillside Plastics and many others. It is expected - mainly with respect to the further development of the auto industry, its supplier

Technologies used



Source: Ministry of Industry and Trade 2003

SECTOR FOCUS

and with it, corporate strategy is changing. While in the early 1990s the most important and relatively difficult thing was to obtain financing, today the centre of attention is quality, flexibility and competitive prices. Even in this sector there has been a major rise in the demands of customers on quality and price, as well as on delivery terms and management system.

Know-how base

The main comparative advantage of the Czech Republic is its universities, which are active in R&D of materials (Technical University of Tomas Bata in Zlin, the Brno Polymer Institute and others). Although labour costs are comparable with other CEE countries the Czech work force excels with its high qualifications that are rooted in the long tradition of technical education. The clear opportunity for foreign investors is the unused capacities of many Czech plastics companies, especially in the Zlin region.

Moreover, in the Czech Republic one can see more and more successful examples of cooperation between universities and the private sector, which has been taking advantage of the country's scientific research potential. Some examples include: the Institute for Chemical Materials at Brno Technical University, the Polymer Institute at Prague's Technical University and the Institute for Polymer Materials at the University of Pardubice.

Major localities

The Czech Republic without a doubt offers ideal conditions in terms of logistics that take advantage of its central position in Europe. The country thus has several regions at its avail that are best suited for the plastics sector, namely west and north of Prague, Pilsen, Zlin, Hradec Kralove, Pardubice and Ostrava regions.

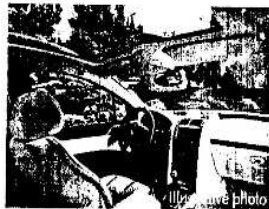
Success Stories

Because plastics mainly accompany the automotive and electronics sectors in the CR, let's look at some key sector players:

Peguform

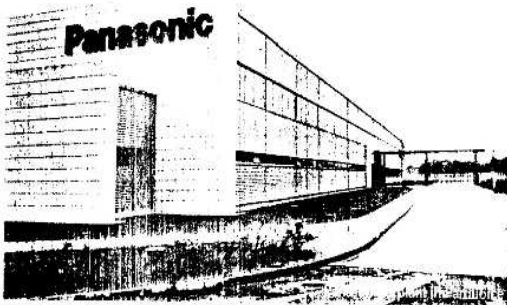
The company's history dates back to 1946. In 1963 Plastimat was founded as a direct predecessor of today's Peguform. In 1992 it was bought by German-based Klöckner Werke. Since 1999 Peguform has been part of Venture Industries.

The company specialises in plastic car interior parts. All products are delivered on a just-in-Time basis directly onto the customer's assembly line. The main technologies used are plastic injection moulding, polishing, and completion of the produced components. Their main customers are Skoda Auto, Audi, Opel, and BMW.



Panasonic

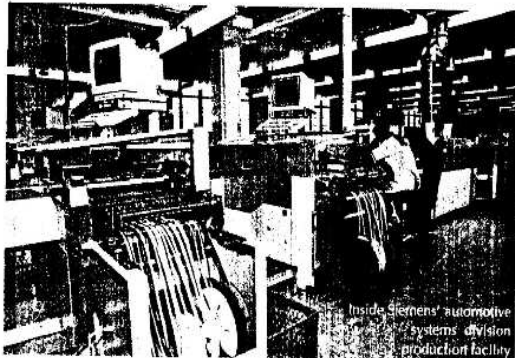
Matsushita made a USD 73 million expansion plan for the Pilsen plant in 2000, doubling output over four years and starting production of digital TV sets. In early 2001, the Japanese company Daiho Industrial Co. started construction



on a USD 10 million plant with 300 employees in Pilsen to manufacture and supply plastic parts to Matsushita and other customers in Europe. Matsushita has invested USD 85 million in a plant in the town of Pardubice to produce Panasonic mobile phones and car stereos. 40% of plastic components for Matsushita Television Central Europe are sourced from Czech suppliers.

Siemens

Siemens has 9 manufacturing facilities and employs over 11,000 in the Czech Republic. Plastic components are used mainly in its automotive systems division, which manufactures instrument panels, wiper systems and other components.



Visteon

Visteon employs over 4,000 people at four plants in the Czech Republic producing automotive lighting systems and air-conditioning systems and parts.

Robert Bosch

Robert Bosch has five plants in the Czech Republic producing fuel injection units, gas pedals and components, air conditioning systems, car batteries and security systems.

TRW

U.S. auto components manufacturer TRW has seven Czech plants with 4,500 employees, producing seat belts, car brakes, fasteners, switches, steering wheels and other components for the automotive industry.

Johnson Controls

Johnson Controls employs some 2,500 people in four subsidiaries in the Czech Republic, producing seating and interior systems and seat covers. The plants supply Skoda Auto, Volkswagen, Opel, Ford, Volvo and Daimler Chrysler.

Valeo

French Valeo, one of the world's largest automotive suppliers, manufactures air-conditioning systems and components and control panels at two Czech plants. A large part of its Czech production is exported to the United Kingdom, Germany and Scandinavia.

Carlo Technical Plastics

Following the success of their first plastic injection moulding plant, built in Brno in late 2001/early 2002, Carlo Technical Plastics decided to construct another plant there.

"We are very confident of the rise in demand for plastic products in the Czech Republic and the surrounding countries," says Michael Johnson, Business Development Manager for Carlo.

Hillside Plastics

Hillside Plastics of Co. Durham - suppliers of high quality plastic injection moulded components and subassemblies for a variety of industries including automotive, industrial and consumer goods - have located in the North Bohemia region of the Czech Republic, and are already planning for orders from new customers.

High-tech plastics

The companies mentioned thus far mostly use injection moulding, which is only one part of the plastics industry. These are mainly producers for the

automobile industry and electronics, and partly for other sectors. It must be pointed out, however, that other, smaller branches of the plastics industry in the Czech Republic are developing no less successfully. These include R&D of high-tech oriented products and technologies such as biaxial-oriented films, biodegradable films for geomembranes and a host of materials for health care such as catheters, various types of implants, polymer gels etc.

Czech inventiveness – one example of many eco-friendly collapsible plastic bottle

Oto Musalek, a businessman from Ostrava, got fed up with smashing all the empty plastic bottles that piled up in his home. Along with his friend Josef Zboril, Musalek decided to develop a bottle that would (a) take less space in the trash and (b) be easier to recycle and use in the production of new bottles. They invested their private savings to develop the bottle and worked on it after their day jobs. A year and a half later, the two created their first collapsible plastic polyethylene terephthalate (PET) plastic bottle: It can easily be compressed with slight hand pressure on the upper part of the bottle. They call their invention the New Design Corporation, or NDC, bottle. The inventors, who have already filed an international patent application, say that their bottle design will revolutionise the way we look at plastic bottles, turning them from waste to raw material. Unlike regular plastic bottles, the NDC bottle has a paper label hooked around its neck instead of a glued label. This paper label is easily removed and the bottle, free of glue or paper contaminants, can be recycled as pure plastic.

"This would help save tons of high-quality PET plastics, which is made out of crude oil. Producers could save a huge amount of money if they managed to collect empty bottles and get them back into production. This way they would not have to buy new plastics," says Oto Musalek.



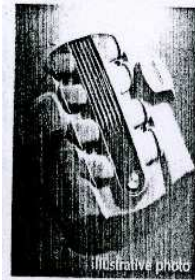
From left: Oto Musalek and Josef Zboril

Clustering activities

One of the major growth impulses in the Czech plastics sector is clustering activities. A model example thanks to its exceptionally high geographic concentration of plastic and rubber processors is the Zlín region. Activities are intensively underway here to create a sector and regional cluster focused on development and production of special plastic products with high added value.

The Zlín region's strength lies not only in the fact that it has the largest concentration of the respective production capacity in the Czech Republic but also its active involvement with the local technical university, technology park, innovation centre, research capacities and support of the creation of a plastics cluster by the local authorities. In other words, ideal cooperation of all those interested and thus fulfilment of the conditions necessary to create a cluster in general.

Officials from the Zlín region and Tomas Bata University in Zlín had a head start in realising the opportunities the region offered in the plastics and rubber industry. They gave the impetus to set up Technology Innovation Centre s.r.o., which should establish a space for close-knit cooperation in putting the university's research results into practice at plastics and rubber companies, to provide them with the technological basis and open up the possibility of using human resources.



Illustrative photo

There's a chance for individualism at companies with very different products and thus with a generic competitive strategy aimed at differentiation. But many small and medium-sized companies are still threatened by low price competitiveness of their products and access to new markets. The creation of a cluster helps solve these very barriers and gives SMEs the opportunity to obtain conditions comparable to strong, multinational companies. The biggest benefits of clusters are in these areas:

- Provision of companies' common needs (purchase of raw materials, training, insurance, discounted air tickets, hotel fees etc.);
- Co-financing of foreign trade activities (market surveys, penetration into new markets using existing trade channels of individual members etc.);
- Joint projects (negotiating position, cost savings, access to financing, guarantees etc.);

- Sharing information and through co-financing gaining access to higher order innovations, and to coordination and management of material, technological and applied research.

Clustering activities not only increase companies' performance and profitability but also create a friendly environment for customers and for investors.

Czech composite industry

The Czech composite industry is also steadily growing. Since EU accession last May, Czech composites manufacturers have been seeking new ways to enlarge international co-operation and business by exploiting long-term experience and skill and also to benefit from reduced labour and manufacturing costs in the CR.

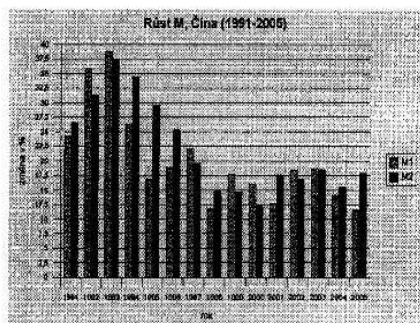
Major Czech composite firms

- SM s.r.o., areal ZD, 687 09 Borsice; www.sm.cz
- A.A.R. plast, s.r.o., Kollarova 808, 784 01 Litovel; www.aarplast.cz
- AERO Vodochody, Ltd., 250 70 Odolena Voda; www.aero.cz
- AVP CIPRO, Medkova 4, 149 00 Praha 4
- COMPACT s.r.o., Tecovice 322, 763 02 Zlín
- DUNO CS, 393 01 Otavec
- ELLRI s.r.o., Lassalova 14, 711 00 Ostarva-Hrusov; www.ellri.cz
- EPUZ s.r.o., Smetanova ul, 765 02 Otrokovice
- EVEKTOR spol. s r.o., Letecka 1008, 686 04 Kunovice; www.evektor.cz
- FORM s.r.o., Strelina, 756 12 Horni Lidec; www.form-composite.com
- FORTE a.s., 798 02 Mostkovic 529; www.fortecas.cz
- GRAMA, Karlovarska 351, 43983 Lubenec; www.grama.cz
- HAVEL Composites, Svesedlice 67, 783 54 Praslavice; www.havel-composites.com
- CHEMPARD, Husova 1676, 530 03 Pardubice
- JK – OBCHOD, spol. s r.o., Skuhrov 18, 267 28 Svinare; www.jkobchod.cz
- KLN Karel Klenor, Vysokomytska 1294, 565 01 Chocen
- KORAL s.r.o., Za mlynem 5, 666 01 Tisnov; www.koral.biz
- LA COMPOSITE, Tupolevova 480, 199 00 Praha 9-Letbany; www.lacomposite.com
- LAMINEX DESIGN s.r.o., Lipnicka 351, 753 61 Hranice 4-Drahoutse; www.laminexdesign.cz
- MONTEKO ROKYCANY, s.r.o. Litozlavska 840/III, 337 01 Rokycany
- PETER-GFK spol. s r.o., 544 64 Kocbere 51; www.petergfk.com
- PLASTSERVIS - L spol.s.r.o., Vratislavka, 594 56 Zdarec
- PLZENSKÉ DILO, v.d., Skladova 8, 326 00 Plzen; www.plzenske-dilo.cz
- POLA ENTERPRISES spol. s r.o., Ul. Prace 11, 277 11 Neratovice; www.pola.cz
- POLYCOM spol. s r.o., Beranovych 65, 199 02 Praha 9
- POLYTEX COMPOSITE, s.r.o., Zavodni 540, 735 06 Karvina; www.polytex.cz
- PREFA Brno a.s., zavod Kompozity, Havrankova 11, Dolni Herspice, 619 62 Brno; www.prefa.cz
- PULOMIX s.r.o., Slavosov 77, 285 22 Zruc n. Sazavou; www.pulomix.cz
- REFLEX Zlín, spol. s r.o. tr. T. Bati 385, 763 02 Zlín; www.reflex-zlin.cz
- ROKOPLAST s.r.o., Dlouha 134, 763 15 Slusovice
- SAKUTUS spol. s r.o., 391 31 Drazice; www.sakutus.cz
- SAVEA spol. s r.o., zavod Krusna Hora, 267 03 Hudlice; www.savea.cz
- SILHOUETTE a.s., 330 02 Dysina u Plzne; www.silhouette-group.cz
- SKZ Lamino, Sokolnice 194, 664 52 Brno; www.skz-lamino.cz

Many other companies in the Czech Republic and neighbouring countries are constantly looking for new suppliers of plastic parts and/or tools for plastics production. By setting up a new manufacturing facility in the Czech Republic your company could provide better and more cost-effective service to your customers in Europe.

- Sources:
- Ministry of Industry and Trade
 - CzechInvest
 - The Prague Post
 - www.mmspektrum.com

Padne pekingská "ochrana" jüanu?



V případě jakéhokoli floatingu měnového kurzu často s hospodářským cyklem souvisí i znehodnocení domácí měny, které je důsledkem relativní měnové expanze. I přes enomní expanzi měnové zásoby v Číně, která v minulých letech dosáhla každoročního růstu 20% (resp. 22% pro M2), však v Číně z poptávkového důvodu k relativní měnové expanzi docházelo mnohem méně, než jak by se zdálo z dat o vývoji měnových agregátů. Je to dáno jednak vysokými úsporami, které umožňují rychlý hospodářský pokrok, tak vysokou

konkurenceschopností čínské ekonomiky, která se projevuje v přebytku zahraničního obchodu. Přebytek na druhou stranu také ukazuje, že poptávka po jüanu není zřejmě tak silná, jak by se mohlo zdát z údajů o HDP. To je argument zejména proti tajemníkovi Ministerstva financí Spojených států, Johnu Snowovi ("otravný Joe"), který se domnívá, že je jüan oproti dolaru značně podhodnocen. Odhady amerického ministerstva mluví až o 40 procentním podhodnocení čínské měny. Přesné číslo je věštěním z křišťálové koule, protože tržní stav nelze numericky předvídat. Nicméně, hrubým porovnáním relativní měnové expanze obou zemí z posledních let, při vědomí toho, že v roce 1997 byl jüan vystaven tlakům na devalvaci, dojdeme k přibližnému podhodnocení o 10%. To se jeví jako mnohem reálnější odhad skutečných tržních sil jüanu a dolaru.

Čínská centrální banka nashromáždila k prvnímu pololetí roku 2005 na 711 miliard aktiv, také v podobě amerických státních dluhopisů¹⁰. Nákup amerických státních obligací byl do značné míry rozporuplný, protože znamenal posílení pozice jüanu, nikoli jeho oslabení¹¹, o které Čína usiluje, aby nemusela svou měnu revalvovat. Ve skutečnosti zavdala důvod ke spekulacím na posílení jüanu, protože v případě prodeje dluhopisů si čínská centrální banka dolary neponechá na účtu, ale použije je k investičním akcím¹². Revalvaci by čínská centrální banka mohla zabránit šilným nápadem pořádně roztočit inflační kola svých tiskáren. Tedy buď přímo emisí nových peněz nebo uvolněním měnové politiky. Vzhledem k existujícím problémům na úvěrovém trhu je to nemožné¹³.

K tomu se přidává další překážka, *nefunkční kapitálové trhy*, které by v případě

rok	Rezervy (mld.USD)
1991	21,7
1992	19,4
1993	21,2
1994	51,6
1995	73,6
1996	105
1997	139,9
1998	145
1999	154,7
2000	185,6
2001	212,7
2002	286,4
2003	403,3
2004	609,9
2005 (pol.roku)	711

PBC

¹⁰ Lze očekávat, že ke konci roku překročí devizové rezervy čínské centrální banky 800 miliard USD

¹¹ Přičemž opačné opatření, prosté hromadění dolarů, také není řešením

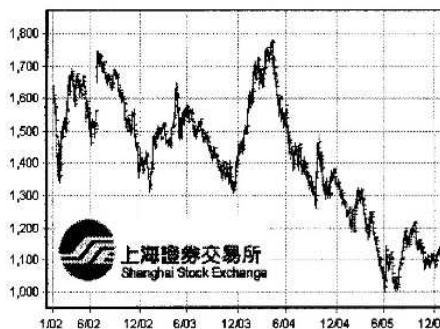
¹² Zejména na reformu finančního trhu

¹³ "nejvhodnější" možností by byla monetizace čínského dluhu centrální bankou, které by minimalizovalo dopad na

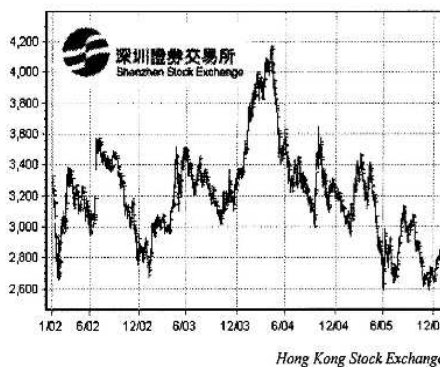
své funkčnosti umožnily "absorbovat" neduhy úvěrového trhu. Čínské akciové trhy spolehlivě nefungují již od svého založení v roce 1990¹⁴. Obě burzy jsou rozděleny na dva trhy přístupné domácím nebo zahraničním investorům, což svědčí o velké míře regulace zahraničních investic. Akcie typu A, tedy původně pro domácí investory, jsou nyní přístupné i pro vybrané zahraniční investory. Tato strategie postupného otevírání je nejen v souladu s reformou finančního trhu, ale s celou gradualistickou ekonomickou strategií čínské vlády.

V případě reformy kapitálového trhu jde o prapodivný souhrn opatření v intencích hesla "kapitalistické plány zhatí naši funkční boubelati". Čínská vláda se totiž v srpnu rozhodla uvolnit akcie státních firem v hodnotě 270 miliard dolarů k veřejnému obchodování. Jde o zhruba dvě třetiny tržní hodnoty kotovaných státních firem. To by ale nebyli Číňané, kdyby za tímto na první pohled liberálním krokem nebylo něco jiného. Malinkatý problém obřích důsledků je totiž v tom, že složitý propletenec holdingových společností spolehlivě zabraňuje získat výraznější podíl v dominantních státních kolosech. Na trhu se totiž ve většině neobchodují přímo mateřské holdingy, ale dceřinné firmy, často nesoucí identické názvy lišící se v drobnostech. I přesto jde o pokrok v oblasti částečné privatizace státních firem a zejména o pokrok ve fungování a účelu existence kapitálového trhu. A

tak se vlk nažral a koza zůstala (skoro) celá. Dalšími, poměrně zásadními, kroky jsou změna podmínek pro listing akcií na obou čínských burzách¹⁵ a zavedení tzv. krátkých prodejů. Vytvoří se tím předpoklady pro věc naprosto zásadní, *primární emise* čínských akciových společností. Firmám se tak v horizontu několika let otevře možnost lepšího finančního řízení.



Zajímavý je také bezesporu fakt, že čínské burzy při tak enormním rozkvětu hospodářství nerostou už od konce roku 2000. Zde je možné najít vysvětlení ve dvou komparativních důvodech. Rok 2000 znamenal poměrně radikální změnu pro SOEs, kdy vláda rozhodla o nutné reformě těchto podniků, včetně jejich postupné privatizace. Tento krok znamenal ústup SOEs z ekonomické dominance a mnohem rychlejší nástup dravých malých a středních soukromých firem. A druhým důvodem neutěšeného vývoje čínských burz je



fakt, že jsou na nich kotovány hlavně SOEs, jež mají v burzovních indexech dominantní postavení. I rok 2005 znamenal sestupnou tendenci, a to dokonce i v odvětvích, která v minulých několika letech

úvěrový trh, což by v důsledku stejně nebylo řešení

14 V roce 1990 vznikla burza v Šanghaji, v Šenženu v roce 1991

15 Existující podmínky stanovují souhlas buď centrální vlády, regulačního orgánu nebo místních samospráv k veřejnému obchodování příslušné firmy

zaznamenávala boom.

Na základě selektivního přístupu pak zjistíme, že se vývoj na čínských burzách od jiných burz příliš neliší. Boom hospodářské aktivity zapříčinil výrazné nárůsty kurzů akcií firem v produkci kapitálových statků. Extrémně se dařilo ropným společnostem, kdy nárůst cen odrážel do značné míry nárůst poptávky po ropě a ropných produktech právě v Číně. Akcie společnosti *Petrochina* tak vzrostly za poslední tři roky o 350%, *Sinopec* posílil o 200%. V produkci kovů dosáhl nárůst cen akcií firmy *Aluminum Corporation of China* (*Chalco*) za poslední tři roky 400%, podobně je na tom *Maanshan Iron&Steel* nebo *Jiangxi Copper* s nárůstem kolem 250% za stejné období. Extrémně se v minulosti dařilo také těžebním společnostem. *Yanzhou Coal Mining* vzrostla od roku 2000 do konce roku 2004 o 800%. Letos ale ztratila 60% hodnoty z počátku roku. Další dvě těžbařské firmy, *China Shenhua Energy* a *Zijin Mining*, které se objevily na burze v Hong Kongu až letos, výrazně ztrácely. Podobně jsou na tom další odvětví, lodní a silniční doprava¹⁶. Všechna tato odvětví začínají stagnovat, ceny akcií buď nerostou vůbec a nebo přímo klesají. Jde přitom o státní firmy, jejichž produktivita není nijak oslňující a jejichž ziskovost byla založena na neuspokojené poptávce vedoucí k nárůstu cen. A právě nyní se zdá, že enormní poptávka po produktech těchto odvětví byla zcela uspokojena a současná produkce povede k poklesu cen, což se koneckonců v některých odvětvích roce 2005 stalo. Na druhou stranu, například ceny mědi neustále rostou a nezdá se, že by chtěly zpomalit.