

# CHEMALCO

Až do letošního roku vyráběla firma Chemalco jenom filtrační zařízení a filtry pro dva typy průmyslových aplikací. V chemickém průmyslu se filtry používají ve výrobním procesu. Obecně se filtry užívají v průmyslu, včetně chemického, v instalovaných čistících jednotkách – vodních i vzdušných.

Dodávaný výrobek je znám svou jedinečnou kvalitou. V obou segmentech existuje jen několik velkých dodavatelů. Podíl na trhu chemických aplikací je v případě Chemalca trvale asi 20 procent.

Obrat Chemalca v segmentu čistících zařízení od začátku devadesátých let stále roste průměrně o 10% ročně. Segment chemie se zdá být stabilní, což se odráží při stanovování ceny. V posledních 4 letech vykázal trh čistících zařízení (purifikace) – zčásti z důvodu přísné legislativy chránící životní prostředí – atraktivní roční růst v průměru o 15%. Před čtyřmi lety byl podíl na trhu firmy Chemalco ještě 15%.

Dodávané výrobky mají základ ve stejné surovině a liší se pouze velikostí, která je dána intenzitou využití.

V každém filtru je syntetický preparát. Filtr zachycuje zbytek z filtračního procesu a musí být po čase vyměněn. Tento výrobek má také dobrou kvalitu a poptávka po něm roste rychleji, než se původně očekávalo. K této situaci pravděpodobně vedly aktivity pěti odborníků na prodej. Neexistuje žádná jiná forma tržní komunikace. Nedávný průzkum mezi zákazníky potvrdil, že osobní prodej hraje významnou roli; vztah k zákazníkovi a skutečnost, že zlepšení ve výrobě – částečně odrážející připomínky zákazníků – jsou okamžitě realizovány bez zvyšování ceny, patří k faktorům, kterých si trh cení.

<b>Filtrační zařízení</b>	<b>Sektor chemie</b>	<b>Purifikace</b>
Obrat z fakturace	85 000 000 Kč	220 000 000 Kč
Průměrná velikost objednávky	1,2	1,4
Hrubý jednotkový zisk z obratu	17%	20,9%
Počet dodávek	25	50 (20 pro sektor chemie)
<b>Variabilní filtrační jednotky</b>		
Obrat z fakturace	12 500 000 Kč	
Počet dodaných jednotek	250	
Hrubý jednotkový zisk	30%	
<b>Prodejní náklady celkem</b>	9 000 000 Kč	
<b>Režie celkem</b>	22 500 000 Kč	

Vývojář Chemalco Kozák v rozhovoru s manažerem prodeje Málkem navrhl s ohledem na kvalitu filtrů a variabilní syntetickou složku a dobrou pověst firmy, že by stálo za to vyrábět vzdušné extraktory pro zábavní a spotřebitelský trh. To ho napadlo během nedávného veletrhu, kde mu jeden výrobce řekl, že jenom v uplynulém roce bylo prodáno 20 000 a resp. 100 000 těchto zařízení na těchto trzích za cenu pohybující se mezi 30 000 a 80 000 Kč v segmentu zábavy a 3 000 na spotřebitelském trhu. Málek okamžitě informoval vedení firmy o příležitosti vstupu na nové trhy s novými výrobky, dohromady přinášejícími nové možnosti růstu firmy. Konzervativní generální ředitel konstatoval nebezpečí důsledků pro podnik

zejména s ohledem na výrobní proces a požadoval proto, že nesmí dojít k narušení rentability investic.

Málek, který si nebyl jist, zda situaci posoudil správně, se obrátil na Kozáka s otázkami, které se týkají výrobních nákladů vzdušných extraktorů ve vztahu k prodejní ceně a zjistil, že v současné době se cena v tomto novém sektoru stanovuje jako dvojnásobek ceny výrobní, která ale nezahrnuje náklady na prodej a režii.

Při diskusi o tom, jak se bude vyvíjet výměnná poptávka po filtračních jednotkách, Kozák odhaduje, že je to v podstatě stejné jako u čistících zařízení – přibližně jedna měsíčně. V případě vzdušných extraktorů by tedy bylo možné získat v příštím roce 5% podíl na trhu po Krátkém zaváděcím období.

Málek si je vědom toho, že bude muset předložit dobrou zprávu, jestli chce překonat konservatismus generálního ředitele, proto se spojí s Vámi, abyste mu ji pomohli vypracovat s uvedením podrobností o tom, jak k problému přistupovat.

### **Otázka 1**

- a) Shrňte důležité momenty, které charakterizují současnou pozici Chemalca.
- b) Jak vypadá podíl Chemalca na trhu čistících zařízení; stabilní, rostoucí, klesající?
- c) Zvažte, jak přijímají zákazníci firmu a jaký je vývoj na trhu; jaké důvody můžete uvést?
- d) Jaké problémy mohou nastat při kontaktech se zákazníky v sektoru chemie, kteří mají purifikační zařízení?

### **Otázka 2**

Jakou radu byste nyní dali firmě Chemalco ? Neberte v úvahu jen nové, ale i stávající trhy.