



Lesnická  
a dřevařská  
fakulta

# SWOT analýza

Mendelova  
univerzita  
v Brně



# CO JE TO SWOT ANALÝZA

- Univerzálně používaný nástroj, který mapuje a analyzuje daný jev (například určitý stav, situaci, úkol, problém, pracovní tým, projekt atd.)
- Umožňuje dívat se na analyzovanou věc ze 4 úhlů pohledu
- Dává statický snímek analyzovaného jevu, který lze přenést do pohledu dynamického

# Definice

- Matice SWOT představuje koncepční rámec pro systematickou analýzu, který usnadňuje porovnání vnějších hrozeb a příležitostí s vnitřními silnými a slabými stránkami organizace, týmu či projektu.

# SWOT - 4 ÚHLY POHLEDU

- **S (Strengths)** – Silné stránky, přednosti, výhody, „Co je na nás dobré“
- **W (Weakness)** – Slabé stránky, nedostatky, slabiny, „Čím se sami ohrožujeme“
- **O (Opportunities)** – Příležitosti, možnosti, „Co se nám nabízí“
- **T (Threats)** – Hrozby, nežádoucí ohrožení, „Co by nás mohlo blokovat“

# SWOT - ANALÝZA

- pozitiva a negativa firmy – interní a externí pohled
- Interní analýza – (kvalita, náklady, sortiment, technologie, ...)
- Externí analýza – sleduje se legislativa, trh, finance, konkurence , ... Nejde o to, jaký je stav, ale jaké budou změny. Jak se bude vyvíjet např. zaměstnanost, diskontní sazba, jak se bude chovat konkurence, ...

# Význam

- příležitosti poskytují možnosti zlepšení výsledků firmy
- ne všechny příležitosti jsou příležitostmi pro konkrétní firmu
- silné a slabé stránky je třeba vždy srovnávat s konkurencí, jejich síla je relativní („Mezi slepými jednooký králem.“)
- firma musí být připravena na hrozby a musí eliminovat slabé stránky

# SWOT analýza

<p><b>Strenghts</b> <b>Silné stránky</b> Přednosti „V čem jsme dobří“</p>	<p><b>Weaknesses</b> <b>Slabé stránky</b> Nedostatky „Čím sami sebe můžeme ohrozit“</p>
<p><b>Opportunities</b> <b>Příležitosti</b> Možnosti „Co se nám naskýtá“</p>	<p><b>Threats</b> <b>Hrozby</b> Nežádoucí změny, ohrožení „Co by nás mohlo zastavit“</p>

# SWOT - VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ PODMÍNKY

- VNITŘNÍ PODMÍNKY (OKOLNOSTI):  
Silné a slabé stránky
- VNĚJŠÍ PODMÍNKY (OKOLNOSTI):
  - Příležitosti a ohrožení



# Interní - S – silné stránky

- umožňuje rozvíjet přednosti firmy a přesně získávat výhody na trhu
- Př: zavedení PC sítě, vysoká odborná úroveň, stabilizace pracovníků, funkční organizační struktura, adaptabilita

# Interní – W – slabé stránky

- je třeba je odstraňovat nebo alespoň zmírňovat
- nedostatek informací, malá zastupitelnost profesí, omezený způsob kontroly, vysoká zadluženost, zastaralá technologie

# Externí – O – příležitosti a šance

- využívat je pro posílení pozice na trhu a zvýšení konkurenceschopnosti
- zabezpečení zdrojů, konjunktura, nové vědecké objevy v oboru, výhodné úvěry, politická stabilita, výhodná konkurenční pozice
- Marketingovou příležitostí je oblast zákaznických potřeb, jejichž uspokojováním může firma profitovat.
- zabývat se intenzivně využitím

# Externí – T – rizika a hrozby

- zdravě riskovat, vyhýbat se hrozbám, minimalizovat škody
- vysoká rizikovitost, špatné počasí pro turistiku, nevýhodný demografický vývoj, celní bariéry, nedokonalá legislativa, vysoké daně
- dle závažnosti a pravděpodobnosti jejich vzniku

# SWOT STRATEGIE

- Hledání příslušné strategie či způsobů práce, které budou s ohledem na naše možnosti a podmínky reálné

# SWOT STRATEGIE

	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<b>příležitosti</b>	Napřít síly svých předností k <b>využití</b> příležitostí maxi - maxi	<b>Hledat</b> příležitosti k překročení vlastních slabin mini - maxi
<b>hrozby</b>	Silou svých předností <b>překonat</b> vnější ohrožení maxi - mini	Bránit se vlastním slabostem a <b>vyhýbat</b> se vnějším ohrožením mini - mini

# Příklad

Interní analýza	<b>S – silné stránky</b>	<b>1. Prestiž výrobku firmy</b> <b>Řešení: pokračovat v tvorbě dobré pověsti výrobku, posilovat ji u veřejnosti – např. pomocí public relations</b>
		<b>2. Efektivní výroba s minimalizací nákladů</b> <b>Řešení: udržet trend, ale vyvarovat se neúměrného snižování nákladů s vlivem na kvalitu finálního produktu</b>
	<b>W – slabé stránky</b>	<b>1. Nekvalifikovaní zaměstnanci</b> <b>Řešení: zvyšovat kvalifikaci stávajících prac. nebo přijetí nových kvalifikovaných prac.</b>
		<b>2. Neschopnost vnímat trh</b> <b>Řešení: pomocí výzkumu mezi spotřebiteli zjistit jejich požadavky, potřeby, přání a sledovat trendy na trhu</b>

**Externí analýza**

**O -  
příležitosti**

**1. Volný trh v EU – nová teritoria**

**Řešení: zaměřit se na další země a získat tak nové kupující**

**2. Devalvace měny – lepší možnosti exportu**

**Řešení: zaměřit se na vývoz zboží na zahraniční trhy, protože se zboží stává levnějším**

**T - hrozby**

1. Vstup konkurenční firmy na trh – pokles nebo ztráta kupujících

Řešení: inovace, zkvalitnění služby, přístup k zákazníkům

2. Volný trh v EU – vyšší konkurenční tlak

Řešení: inovace, zkvalitnění služby, přístup k zákazníkům

3. Devalvace měny – zdražení zahraničních kapitálových statků pro další výrobu

Řešení: hledat nové „domácí“ dodavatele



SWOT analýza		Strategie	
		Analýza vnitřního prostředí	
		Silné stránky	Slabé stránky
Analýza vnějšího prostředí	Příležitosti	<i>Pozn. Maximalizace silných stránek, maximalizovat příležitosti</i>	<i>Pozn. Odstranění slabin pro fungování projektu. Minimalizace slabých stránek, maximalizace příležitosti.</i>
	Hrozby	<i>Pozn. Použití silných stránek pro zamezení hrozeb. Max. silné stránky, min. hrozby.</i>	<i>Pozn. Vývoj strategie, díky níž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky min. hrozeb a slabých stránek.</i>

# Příklad SWOT analýzy pomocí MS Excel

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Výsledek
Součet	1		
Slabé stránky			
Součet	1		
Příležitosti			
Součet	1		
Hrozby			
Součet	1		

## Hodnocení:

*Silné stránky a Příležitosti - kladná stupnice od 1 do 5 (1 - nejnižší spokojenost, 5 - nejvyšší spokojenost)  
Slabé stránky a Hrozby - záporná stupnice od -1 do -5 (-1 - nejnižší nespokojenost, -5 nejvyšší nespokojenost)*

## Váha:

*Vyjádření důležitosti jednotlivých položek v dané kategorii, součet vah v dané kategorii vždy roven „1“. Čím vyšší (0,99) tím větší důležitost v dané kategorii.*

## Výsledná bilance a hodnocení:

Interní	
Externí	
Celkem	

Vyplněná tabulka SWOT analýzy může vypadat takto:

◇	A	B	C
1	<b>Silné stránky</b>	<b>Váha</b>	<b>Hodnocení</b>
2	Unikátní výrobek	0.25	5
3	Vlastní výzkum	0.75	5
4	Součet		
5	<b>Slabé stránky</b>		
6	Jeden produkt	0.7	-5
7	Distribuce	0.1	-2
8	Cena	0.2	-4
9	Součet		
10	<b>Příležitosti</b>		
11	Dotace na produkt	0.5	4
12	Růst cen energií	0.5	5
13	Součet		
14	<b>Hrozby</b>		
15	Korupce	1	-5
16	Součet		
17			
18			

	A	B	C	D	E
1	<b>Silné stránky</b>	<b>Váha</b>	<b>Hodnocení</b>		
2	Unikátní výrobek	0.25	5	1.25	1
3	Vlastní výzkum	0.75	5	3.75	
4	Součet			5	
5	<b>Slabé stránky</b>				
6	Jeden produkt	0.7	-5	-3.5	
7	Distribuce	0.1	-2	-0.2	
8	Cena	0.2	-4	-0.8	
9	Součet			-4.5	2
10	<b>Příležitosti</b>				
11	Dotace na produkt	0.5	4	2	
12	Růst cen energií	0.5	5	2.5	
13	Součet			4.5	
14	<b>Hrozby</b>				
15	Korupce	1	-5	-5	
16	Součet			-5	
17					
18					
19	<b>Interní</b>	0.5			3
20	<b>Externí</b>	-0.5			4
21	<b>Celkem</b>	0			5
22					
23					
24					

1. Do sloupce D vynásobíme hodnoty Váhy (sloupec B) Hodnocením (sloupec C)
2. U každé položky vynásobené hodnoty sečteme
3. Sečteme Interní část (Slabé a Silné stránky)
4. Sečteme Externí část (Příležitosti a Hrozby)
5. Vypočítáme konečnou bilanci (odečteme Příležitosti od Hrozeb)

Bilance SWOT analýzy není příznivá. Výsledek nula znamená, že musíme zapracovat na zlepšení. Při důkladné prohlídce je zřejmé, že nejvyššího zlepšení dosáhneme v Interní části. Zapracovat musíme „vždy“ především na sobě. Největší potenciál ke zlepšení celkové bilance SWOT analýzy představuje položka Jeden produkt ve Slabých stránkách - jsme s ní nejvíce nespokojeni (hodnota 5) a přiřadili jsme ji vysokou váhu - 75% podíl důležitosti na Slabých stránkách. Řešením může být diverzifikace (výroba druhého produktu). Výsledek Externí části SWOT analýzy v tomto případě moc nezměníme. Položky se dají ovlivnit př. naší účastí ve volbách. Důležité je faktory identifikovat!

<p><b>Základní faktory ovlivňující silné stránky podniku jsou například:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• unikátní nebo jinak odlišné produkty a služby,</li> <li>• jedinečné know-how, good will, patenty, technologie, obchodní značka, reputace,</li> <li>• výrobní procesy a postupy poskytující konkurenční výhodu,</li> <li>• nákladová výhoda (vyplývající například z efektivních dodavatelských procesů, just-in-time, apod.),</li> <li>• speciální marketingové analýzy,</li> <li>• exkluzivní přístup k informačním zdrojům,</li> <li>• umístění podniku,</li> <li>• finanční síla a zdraví firmy,</li> <li>• míra její diverzifikace či naopak specializace.</li> </ul> <p>Silné stránky se snaží podnik <b>maximalizovat</b>.</p>	<p><b>Příklady slabých stránek podniku jsou:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatečná diferenciací produktů a služeb v závislosti na konkurenci,</li> <li>• špatná kvalita produktů a služeb,</li> <li>• vysoké náklady, nízká produktivita, nedostatečná efektivita a výkonnost výroby,</li> <li>• slabá reputace a obchodní značka,</li> <li>• neodpovídající marketingová strategie a customer relationship management (CRM),</li> <li>• omezený přístup k distribučním kanálům.</li> </ul> <p>Narozdíl od silných stránek podniku (pravidlo MAX), pro slabé stránky platí pravidlo <b>minimalizace</b> jejich vlivu (MINI).</p>
<p><b>Příležitost je možné definovat podle oboru podnikání různě, například:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rozvoj a využití nových trhů a mezinárodní expanze (Čína),</li> <li>• rozvoj a využití nových distribučních cest (internet),</li> <li>• oslovení nových zakaznických segmentů,</li> <li>• odstranění mezinárodních obchodních bariér (například otevření trhu v Iráku),</li> <li>• vývoj nových produktů a odvětví (iPod, MP3 přehrávače),</li> <li>• strategické aliance, fúze, akvizice, joint venture, venture capital, strategické partnerství,</li> <li>• outsourcing podnikových procesů (outsourcing účetnictví, lidských zdrojů, atd.).</li> </ul> <p>Stejně jako v případě silných stránek podniku se snažíme příležitosti <b>maximalizovat</b> tak, aby nám přinášely co nejvíce možností jak se odlišit od konkurence.</p>	<p><b>Neméně důležitou složkou SWOT analýzy jsou hrozby podniku, které mohou zahrnovat například:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• konkurence na trhu,</li> <li>• změna či fáze životního cyklu výrobku, služby nebo odvětví (mechanické pokladny jsou v dnešní době nahrazeny elektronickými a proto se už téměř ani nevyrábí),</li> <li>• cenové strategie a války (například odvětví leteckých společností),</li> <li>• příchod konkurence na trh s novým řešením, produktem nebo službou,</li> <li>• regulace trhu (znárodnění),</li> <li>• tržní bariéry (zavedení cla, zvýšení daní).</li> </ul>