



Lesnická  
a dřevařská  
fakulta

Základy podnikání  
(ZP)

Připravil: Ing. Tomáš Badal

# Základy podnikání

2. cvičení  
SWOT analýza

Mendelova  
univerzita  
v Brně



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



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	Pozn. Maximalizace silných stránek, maximalizovat příležitosti	Pozn. Odstranění slabin pro fungování projektu. Minimalizace slabých stránek, maximalizace příležitosti.
	Hrozby	Pozn. Použití silných stránek pro zamezení hrozeb. Max. silné stránky, min. hrozby.	Pozn. Vývoj strategie, díky níž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky min. hrozeb a slabých stránek.

# 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>