

Ing. Alena Šafrová Drášilová, Ph.D.

Základy podnikání

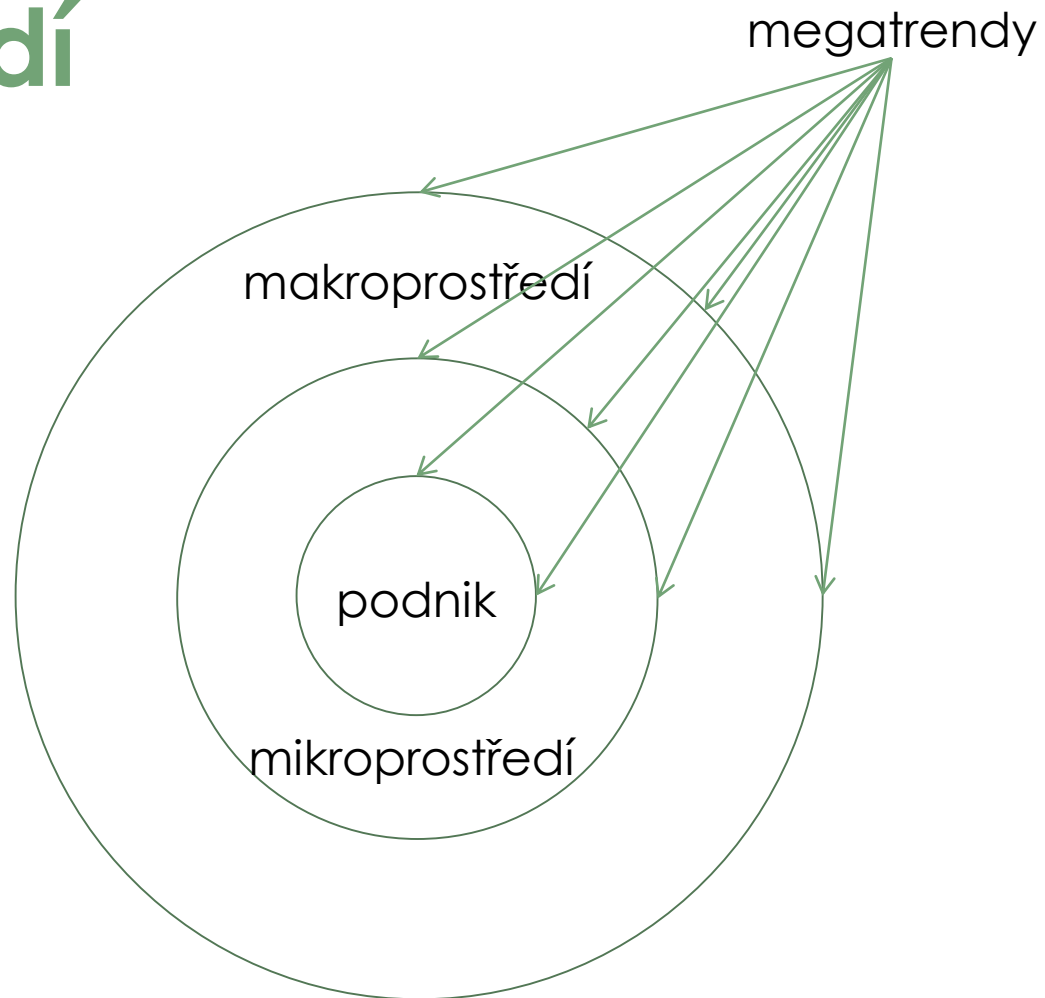
(5)

Obsah bloku

- Mikroprostředí
 - 4C analýza
 - Porterova analýza 5 sil
- Analýza podniku
- SWOT analýza

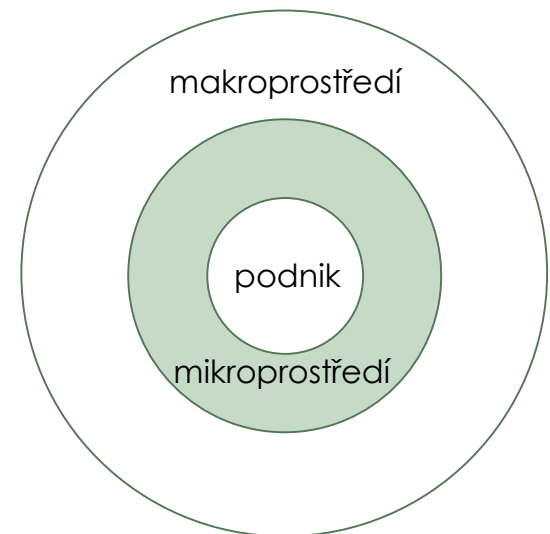
- Úkolový list č. 5

Prostředí



Mikroprostředí

- blízké okolí podniku
- zahrnuje části trhu, s nimiž přichází podnik bezprostředně do kontaktu
- omezeně ovlivnitelné
- faktory
 - konkurence
 - zákazníci
 - dodavatelé
 - komunita
 - ...



Analýzy mikroprostředí

- **Analýza 4C**

- zákazníci (Customer)
- náklady (Costs)
- region (Country)
- konkurence (Competition)

- **Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

- současní konkurenti
- potenciální konkurenti
- zákazníci
- dodavatelé
- substituty
- (vláda a veřejnost)

Není důležité, jakou analýzu použijeme, ale že neopomeneme žádná rizika, která nás v mikroprostředí čekají!

Analýza 4C

○ **Zákazníci**

- homogenita/heterogenita
- regionální rozdíly
- specifické požadavky
- automatická očekávání
- trendy

○ **Náklady**

- náklady na vývoj v oboru
- možnosti úspor z rozsahu
- náklady na dopravu
- mzdové náklady v oboru

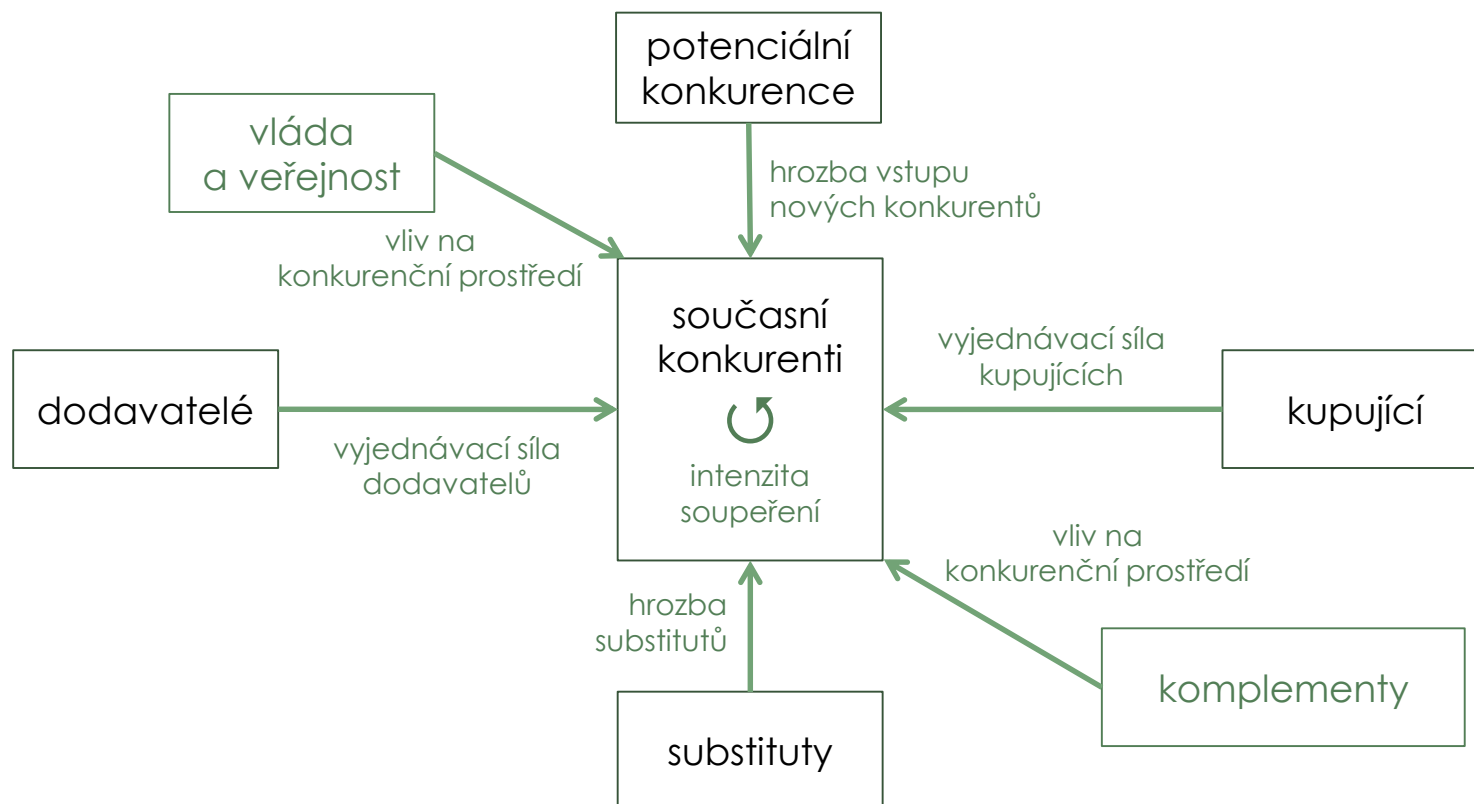
○ **Region**

- tradice
- společenské normy
- vnímání komunikace
- uzavřenost/otevřenost
- technické standardy

○ **Konkurence**

- lokální/globální
- koncentrovanost
- typ konkurentů
- hrozba vzrůstu

Porterova analýza



Porterova analýza

○ **intenzita současné konkurence**

- jaká je aktuální situace v odvětví?
- jak vysoké náklady musí být vynaloženy, aby si našich produktů zákazník mezi konkurenčními výrobky všiml?
- jaké máme v současnosti typické konkurenty?

○ **potenciální konkurence**

- jaká je hrozba vstupu nových konkurentů na trh?
- jaké jsou bariéry/lákadla vstupu na trh?
- jaké jsou náklady na opuštění trhu?

Porterova analýza

- **substituty**

- jaká je hrozba vstupu substitutů?
- ze kterých existujících výrobků se mohou stát substituty?
- jaké substituty jsou aktuálně na trhu?

- **kupující**

- čím větší je vyjednávací síla kupujících, tím hůře pro podnik
- jaká je koncentrace kupujících?
- má kupující možnost snadno odejít?
- má kupující dostatek informací?

Porterova analýza

- **dodavatelé**

- čím větší je vyjednávací síla dodavatelů, tím hůře pro podnik
- je podnik závislý na malém množství dodavatelů?
- je dodavatelská cena určující pro konečnou cenu produktu?
- existují alternativní dodavatelé?

- vláda a veřejnost

- reakce vlády/veřejnosti na obchody, kapitálové vstupy...

- komplementy

Rizikové situace

- vysoká intenzita konkurence
 - Albert × Tesco × Interspar × Globus × Kaufland × Billa × Penny × ...
- vysoká hrozba vstupu nové konkurence
 - McDonalds, Burger King, Subway, Pizza Hut, KFC, Church's Chicken, Great American Cookies
- vysoká hrozba substitutů
 - veřejné vysoké školy × soukromé VŠ × VOŠ × Trainee programy...
- vysoká vyjednávací síla kupujících
 - automobily, maloobchodní řetězce jako kupující
- vysoká vyjednávací síla dodavatelů
 - ČEZ, obecně síťová odvětví

Analýza podniku

- vnitřní prostředí podniku
- zdroje, dovednosti, vlastnosti, výhody, ...
- ovlivnitelné vlastnosti podniku
- faktory
 - organizační struktura a personální vztahy
 - technologické faktory
 - ekonomické faktory
 - portfolio
 - hodnoty a kultura
 - image
 - ...

Analýza podniku

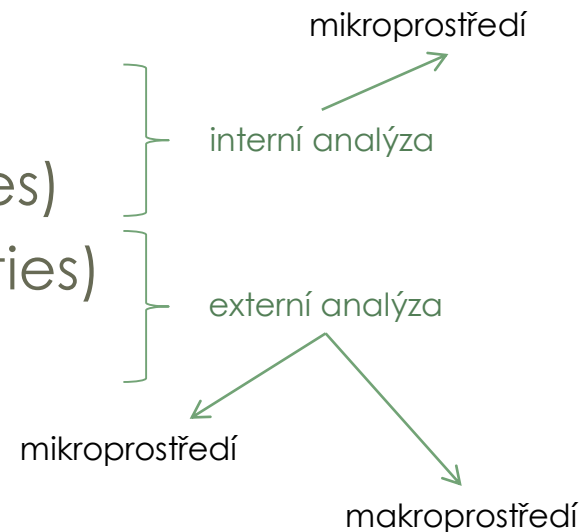
- další faktory
 - image
 - politické vazby
 - společenská odpovědnost
 - vztahy se stakeholdery
 - osobní vztahy s obchodními partnery
 - kontakty
 - ...

SWOT analýza

- integrující prvek předchozích analýz
- shrnuje interní a externí faktory
- komplexně vyhodnocuje fungování firmy

- složky

- silné stránky (Strengths)
- slabé stránky (Weaknesses)
- příležitosti (Opportunities)
- hrozby (Threats)



SWOT analýza

		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	S-O-Strategie: Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	W-O-Strategie: Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	S-T-Strategie: Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	W-T strategie Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- unikátní produkt- stabilní tým pracovníků- finanční stabilita- moderní informační systém	<ul style="list-style-type: none">- nedostatečné využití IS- vysoké neinvestované rezervy- závislost na jediném pracovníkovi výzkumu a vývoje- neflexibilní organizační struktura- závislost na dodavateli
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">- rozvíjející se trh- vysoká poptávka po elektronických novinkách- podpora začínajících podniků z EU- pozitivní ekonomická situace zákazníků	<ul style="list-style-type: none">- napodobování- pokles životní úrovně zákazníků- nestabilní daně a cla- výpadek dodavatele

Úkolový list č. 5

- Varianta 1: Mikrookolí nápadu
- Varianta 2: Mikrookolí podniku
- Varianta 3: SWOT analýza

Varianta 1: Mikrookolí nápadu

- vyberte si jeden faktor z Porterovy analýzy **(1)**
- zpracujte jeho dílčí analýzu ve vztahu k podniku / nápadu z úkolového listu č. 1 **(2)**
- vyhodnoťte dopad analyzovaného faktoru na intenzitu konkurence na daném trhu **(3)**
- zdůvodněte vyhodnocení **(4)**

Varianta 2: Mikrookolí podniku

- vyberte si jeden faktor z Porterovy analýzy **(1)**
- zpracujte jeho dílčí analýzu ve vztahu k podniku, který považujete za zajímavý **(2)**
- vyhodnoťte dopad analyzovaného faktoru na intenzitu konkurence na daném trhu **(3)**
- zdůvodněte vyhodnocení **(4)**

Varianta 3: SWOT analýza

- vyhledejte alespoň tři zdroje, které se zabývají SWOT analýzou **(1)**
- porovnejte přístupy a sepište stručné srovnání **(2)**
- vyhledejte hlavní argumenty pro (3) a proti (3) použití SWOT analýzy **(3)**
- každý z nich ocitujte a kriticky zhodnoťte **(4)**

Zajímavé odkazy

- <http://www.mobilmania.cz/clanky/trh-selhal-konkurence-nefunguje-posvetil-razitkem-ctu/sc-3-a-1320388/default.aspx>
- <http://mladypodnikatel.cz/lubos-novak-analyza-konkurence-je-jednim-z-opomijenych-prvku-marketingoveho-mixu-t10689>
- https://cs.wikipedia.org/wiki/Michael_Porter
- <http://www.workservice.cz/Pro-Zamestnance/Co-je-dobre-vedet/Poznejte-sve-silne-stranky>

Doplňující literatura

- VYKYPĚL, Oldřich a Miloslav KEŘKOVSKÝ. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-578-X.
- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.