MASARYKOVA UNIVERZITA
FAKULTA SPORTOVNÍCH STUDIÍ

MANAGEMENT A MARKETING PRO RVS

Vnější a vnitřní prostředí managementu , SWOT matice

Dagmar Kudová

Strukturalizace vnějšího prostředí

a) Podle složek prostředí
- politické a právní;
- ekonomické;
- sociální, kulturní, demografické;
- technologické;
- ekologické.

Různá pojmenování analýz:

STEP, SLEPT, PESTLE, STEPPKE...

b) Podle rozsahu působnosti
- mezinárodní;
- národní;
- regionální;
- odvětvové.

c) Podle kontrolovatelnosti faktorů
- nekontrolovatelné;
- kontrolovatelné.

d) podle vztahu k firmě
- příležitosti;
- ohrožení (hrozby).

Cíle analýzy vnějšího prostředí

- sestavit konečný seznam
  - **příležitostí**, jichž může firma využít a
  - **hrozeb**, jimž musí čelit,
  - s ohledem na vývoj jednotlivých faktorů v čase.
- umožnit organizaci
  - identifikovat kritické faktory úspěchu
  - vytvořit jasné poslání;
  - sestavit strategie vedoucí k dosažení dlouhod. cílů;
  - sestavit taktiky k dosažení krátkodobých cílů;
  - vytvořit kontrolní systém (reakce na změny prostředí).

STEPE analýza

- **Sociální prostředí:** sociální, demografické a kulturní faktory, které jsou v úzkém vztahu k životní úrovni společnosti (počet a věková, vzdělanostní a sociální struktura obyvatelstva, rozmístění a migrace pracovních sil, spotřeba, příjmy, výdaje, zvyklosti a preference různých kategorií obyvatelstva aj.).
- **Technické a technologické prostředí:** sledování rozvoje techniky a technologie a vytváření předpokladů pro dlouhodobou životnost a existenci organizace (produktivita práce, náklady a kvalitou výrobků a služeb, atd.).

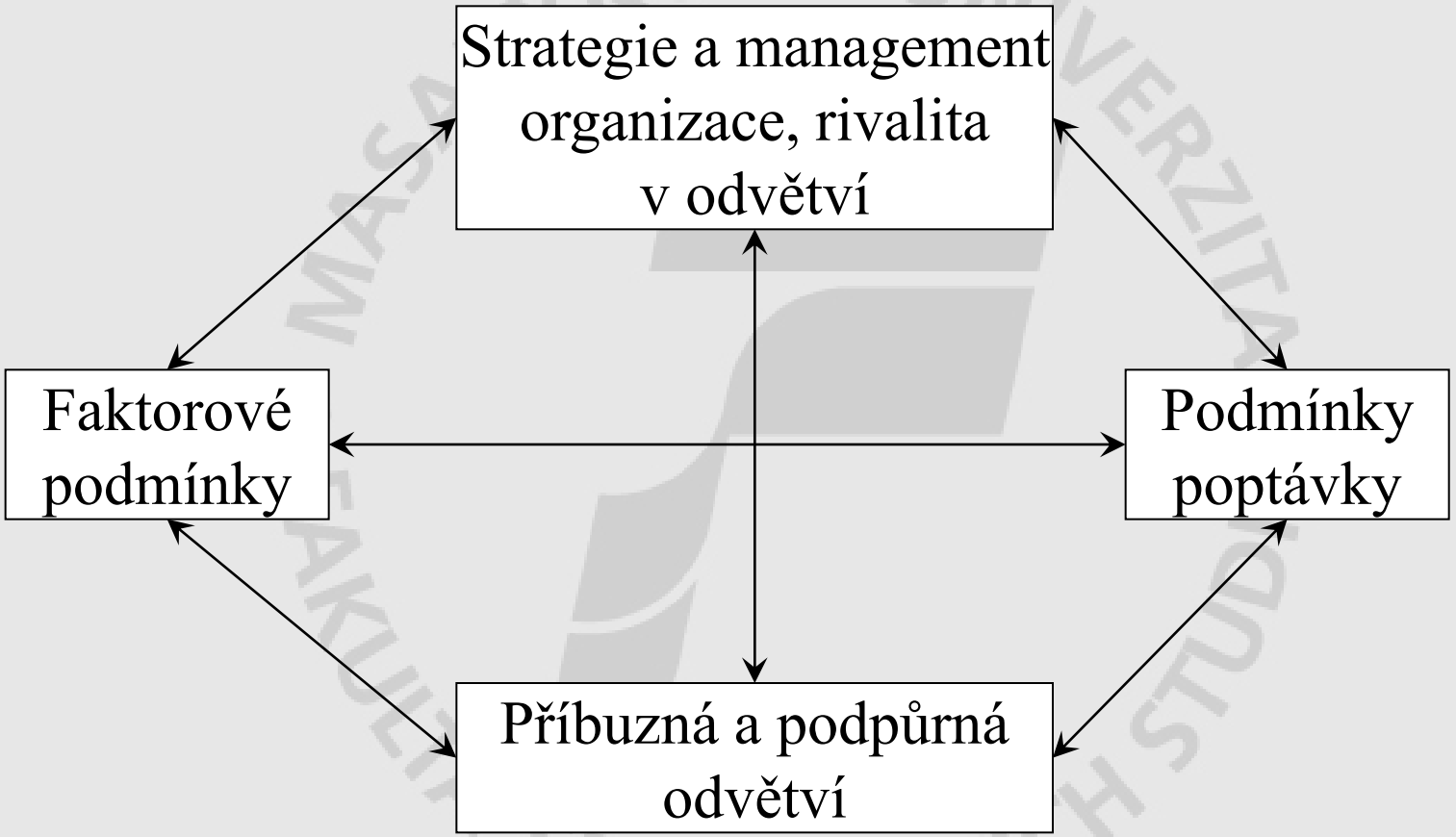
STEPE analýza

- **Ekonomické prostředí:** faktory, které vzájemně propojují makroekonomické prostředí s mikroekonomickým, působí na vývoj a ovlivňují strukturu národního hospodářství (monetární a fiskální politika, vývoj HDP, kupní síla měny, platební devizová bilance, inflace, státní rozpočet, zahraniční obchod, úroveň a diferenciace mezd, rentabilita odvětví aj.).
- **Politické a právní prostředí:** faktory, které vytvářejí politický a právní rámec pro vývoj společnosti (pravidla hospodářské soutěže, mezinárodní spolupráce a zahraničního obchodu, ochrany trhu a spotřebitelů, vyhlášky, směrnice a zákony a jejich používání v řízení, v organizaci práce atd.).

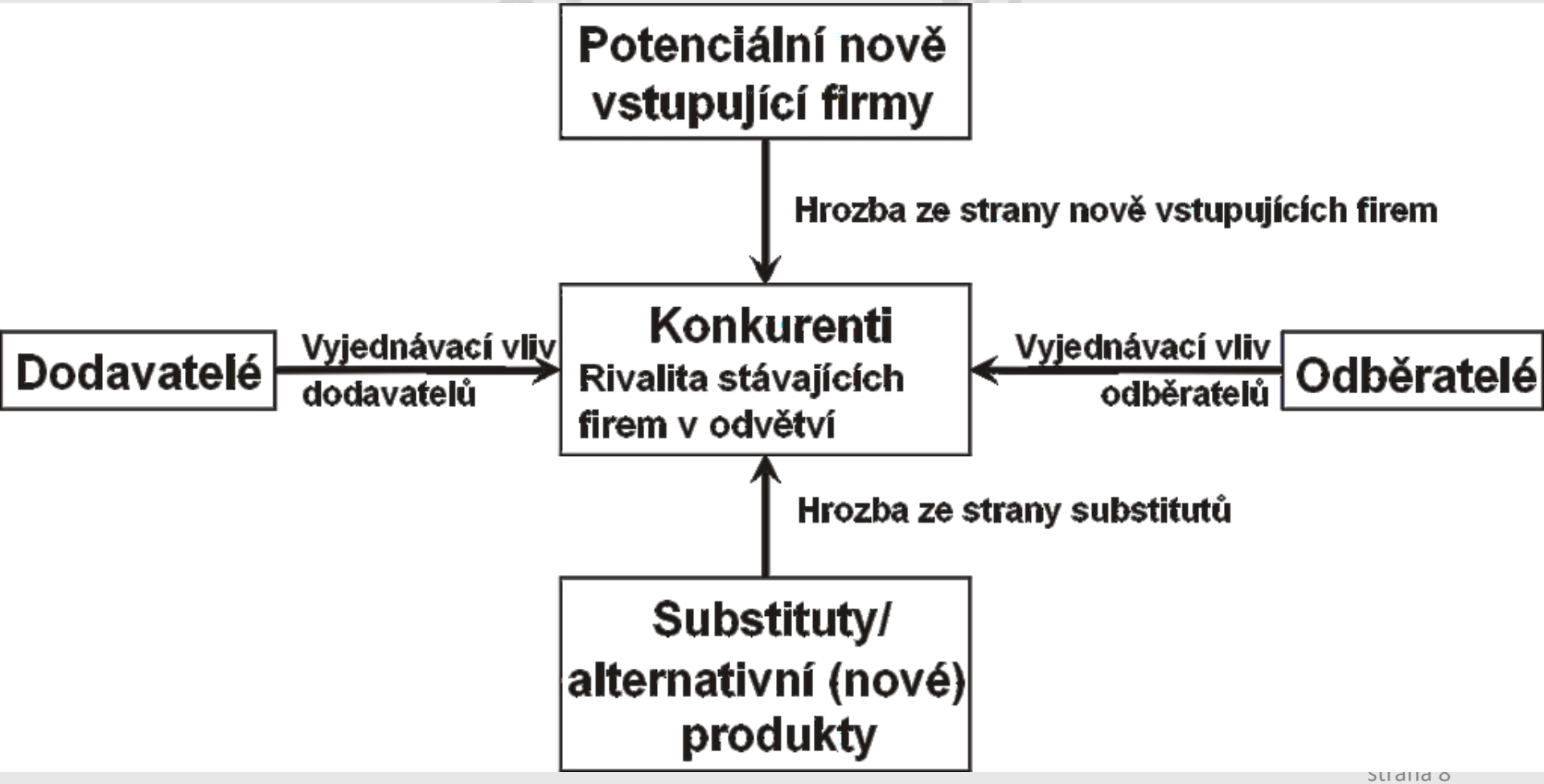
STEPE analýza

- **Ekologické prostředí:** vliv společnosti na životní prostředí, spotřeba energie, odpadové hospodářství, investice do zlepšení životního prostředí.

Porterův diamant



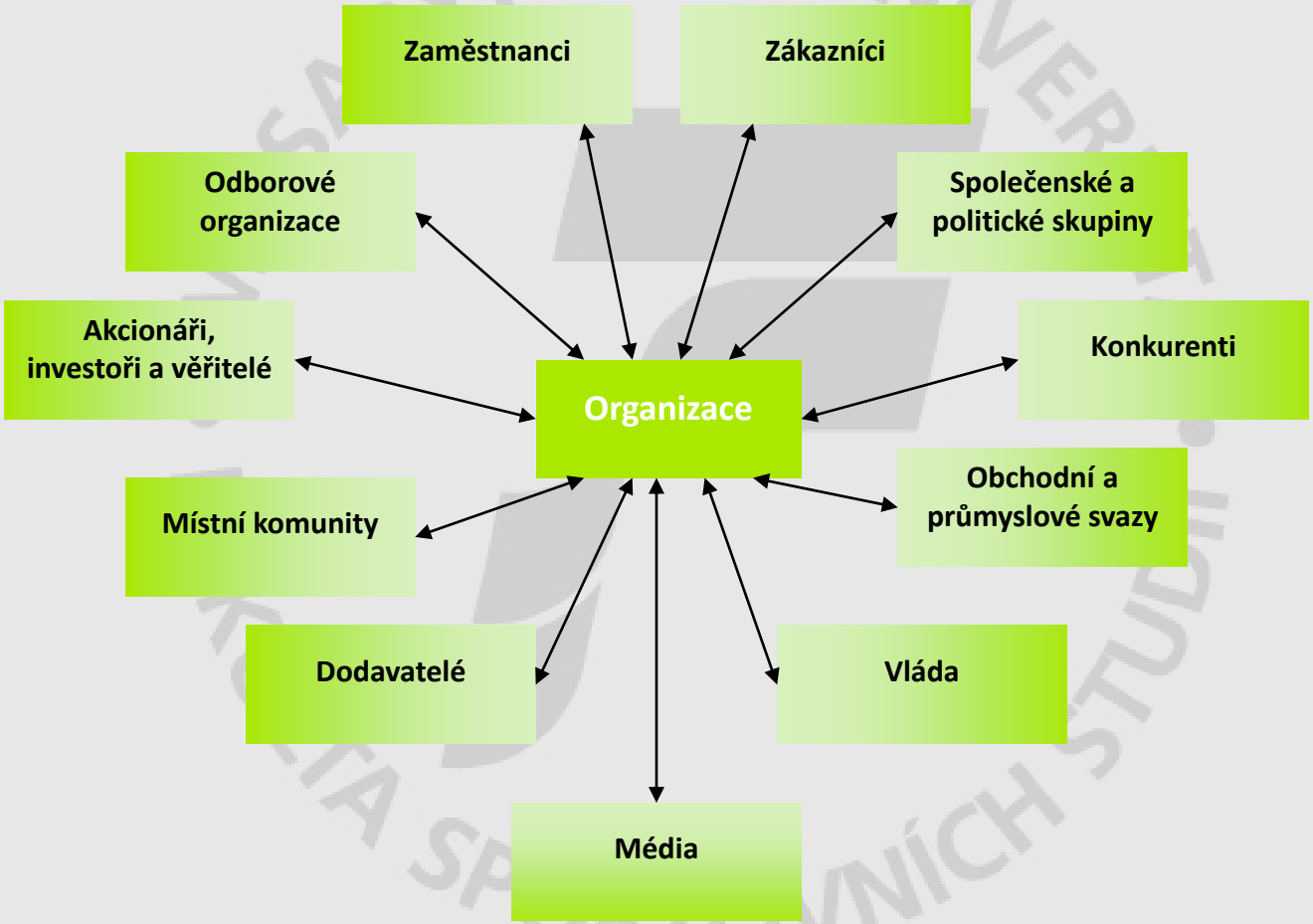
Porterův model konkurenčních sil v odvětví



Stakeholders organizace (zájmové skupiny)

(Robins,S.P.,Coulter,M., 2006)

- zaměstnanci,
- odborové organizace
- akcionáři, investoři
- místní komunity
- dodavatelé
- média
- zákazníci
- společenské a politické skupiny
- konkurenti
- obchodní a průmyslové svazy
- vláda


Zaměstnanci
Zákazníci
Odborové organizace
Společenské a politické skupiny
Akcionáři, investoři a věřitelé
Konkurenti
Organizace
Místní komunity
Obchodní a průmyslové svazy
Dodavatelé
Vláda
Média

Stakeholder – překlad (ČÁSTEK,O.,2010)

- Stakeholders
  - subjekty, které mají na fungování podniku nějaký zájem
  - subjekty, jež ovlivňují daný podnik nebo jsou jednáním podniku samy dotčeny
- Stakeholder – dotčená osoba/podílník
- Stakeholdeři – aktéři, kteří ovlivňují naši organizaci a které ovlivňujeme my. Jejíchž zájem o firmu přesahuje finanční dimenzi. Jedná se o všechny aktéry, kteří stojí s firmou v přímé nebo nepřímé výměně a kteří mají materiální nebo nemateriální požadavky an firmu – dodavatelé, obchodní partneři, zákazníci, zaměstnanci a nepřímo také komunita, média, veřejnost, vláda.

Informační zdroje

- Statistická ročenka a další údaje ČSÚ
- Studie zpracovávané resortními výzkumnými ústavy
- Oborové a komoditní studie
- Informace obchodní/agrární komory
- Informace podnikatelských svazů a zájmových sdružení
- Odborná literatura
- Periodický tisk
- Počítačové sítě
- Soukromé informační systémy…

Postup analýzy vnějšího prostředí

- Zjištění informací o:
  - sociálních, kulturních, demografických, ekonomických, environmentálních, technologických, právních a politických trendech;
  - konkurenci, D/O, substitutech, možnosti vstupu nových firem
  - stakeholders
- Vyhodnocení zjištěných informací a identifikace nejdůležitějších příležitostí a hrozeb
  - důležité pro dosažení dlouhodobých a krátkodobých cílů,
  - měřitelné/vyhodnotitelné,
  - ovlivňující všechny soupeřící firmy,
  - hierarchicky seřazené podle jejich vlivu.

Postup analýzy vnějšího prostředí

pokračování

- Je nutno provádět týmově - zajistí informovanost, aktivní zapojení a vyšší zájem na realizaci následně formulované strategie.

Závěr

- Vnější prostředí se rychle mění;
- Trvalý cíl managementu = zajištění dlouhodobé prosperity podniku;
- Možné pouze při neustálé snaze o rovnováhu mezi vnitřním a vnějším prostředím.

Vnitřní prostředí

- Množina prvků a jejich vzájemných vztahů existujících uvnitř organizace
- Otevřený systém
- Specifický systém

Strukturalizace vnitřního prostředí podle funkčních oblastí

- *Management* - plánování, organizování, personalistika, motivace, kontrola.
- *Marketing* - marketingové systémy, produktivita, funkce.
- *Finance* - likvidita, zadluženost, aktivita, ziskovost, rozvoj.
- *Produkce* - výroba, pracovní síla, kvalita, kapacita, zásoby.
- *Výzkum/vývoj.*
- *Informační systém.*

Princip klíčových faktorů

1. Lidské zdroje
2. Výzkum a vývoj
3. Finanční situace, úroveň účetnictví a plánování
4. Marketing
5. Organizační úroveň a image organizace

Princip faktorů (potenciálů) úspěchu

1. Kvalita výrobků a služeb, prodej a marketing - výkon se promění v zisk až si ho někdo koupí.
2. Uspokojování potřeb zaměstnanců - spokojení zaměstnanci ovlivňují úspěch organizace.
3. Neznámá rizika a nebezpečí - poznané nebezpečí - zažehnané nebezpečí.
4. Nahromaděné neřešené problémy - nevyřešený problém je slabá stránka organizace.
5. Finanční situace.

Interní faktory sportovní organizace – struktura (Čáslavová)

- Funkce a činnosti sportovní organizace – pro sportovce, trenéry…
- Personální zabezpečení sportovní organizace – kvalita práce, schopnost práce v týmu, dobrovolníci….
- Členská základna, rozdělení – počet členů, věková struktura, předpoklady rozvoje….

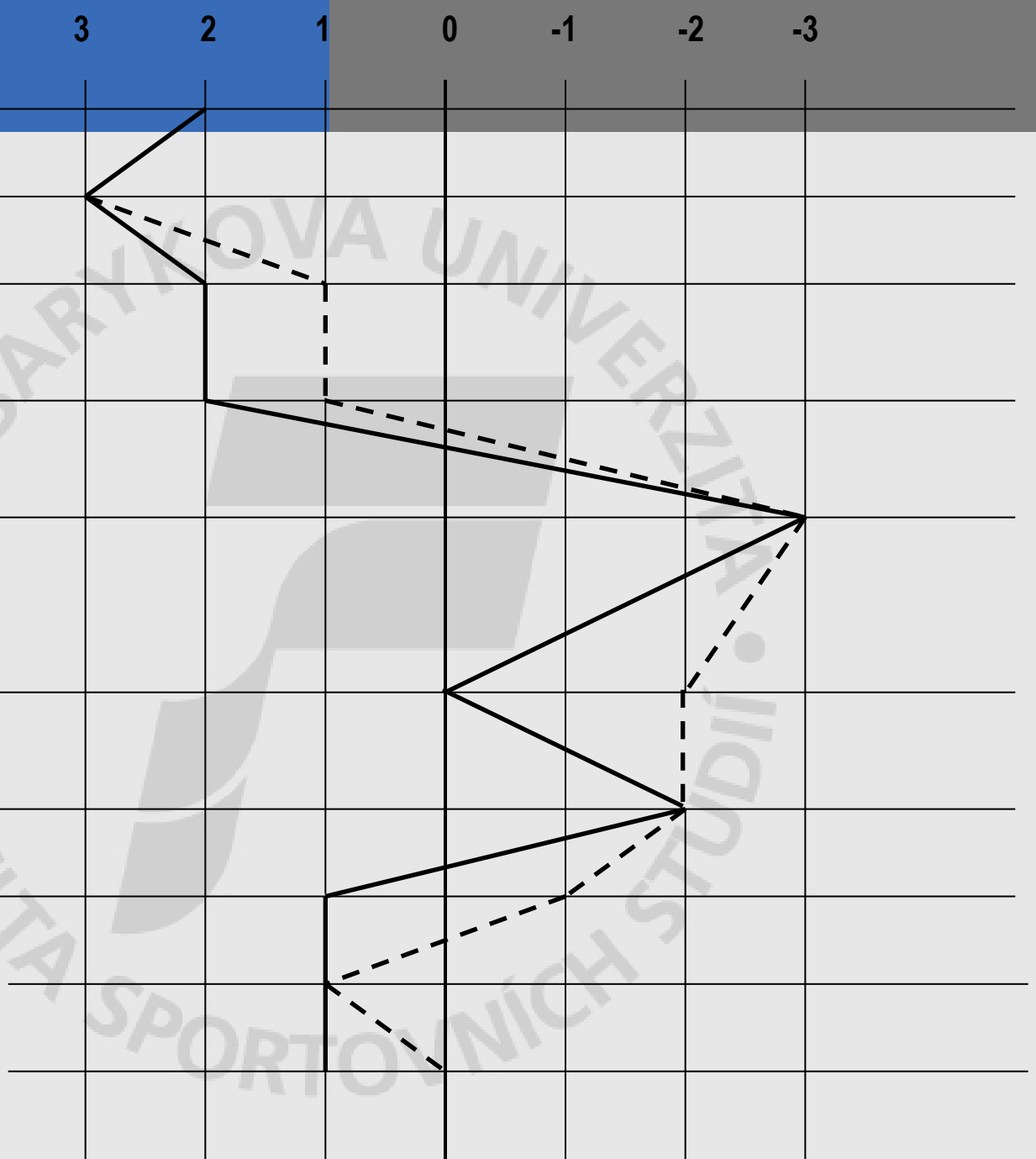
Interní faktory sportovní organizace – struktura (Čáslavová)

- Oddíly (odbory) – počet, činnost, úroveň jejich činnosti
- Sportovní zařízení – počet, kvalita
- Cena – ceny produktů, výše příspěvků….
- Propagace – známost organizace
- Komunikace – způsoby komunikace se členy….
- Finanční situace

Situační analýza vnitřního prostředí

- Silné stránky – co dělá organizace lépe něž ostatní
- Slabé stránky – je to to, co organizaci chybí nebo to, co při porovnání s konkurencí nedělá dobře
- Určení klíčových faktorů
- Určení kritických faktorů

Faktor úspěchu
Síla značky
Kvalita produktu
Vysoká disponibilita
Stupeň distribuce
Štíhlé portfolio (malá komplexnost sortimentu)
Přítomnost na mezinárodních trzích
Nákladově výhodná produkce
Organizace prodeje
Finanční síla
Inovační síla



KARLOVA UNIVERZITA
FAKULTA TĚLESNÝCH STUDIÍ

Silné stránky - příklady

- Dobrá IMAGE podniku
- Špičková technologie a kvalita produktů
- Rozsáhlé distribuční kanály
- Přístupy ke zásadním informacím
- Velmi dobré marketingové schopnosti
- Dobré finanční řízení a f.vztahy v podniku
- Kvalitní lidské zdroje v podniku
- Dobrý proces strategického řízení podniku

Slabé stránky - příklady

- Nedostatek vnitřních zdrojů
- Špatná struktura kapitálu
- Nízká kapitálová síla
- Problémy v práci managementu
- Malý rozsah investování
- Neschopnost financovat potřebné změny
- Zastaralé výrobky nebo služby aj.

Co je to strategie

- Strategie - strategos – obecný
- Strategie – určit a prostřednictvím hlavních cílů a taktiky vyjádřit předvídaný obraz podniku
- Strategie – dlouhodobý plán, jak dosáhnout daného cíle

Strategický management

- Strategická analýza
- Strategický výběr
- Implementace strategie

Formulace strategií

Pomocné nástroje:

- SWOT matice
- Bostonská matice
- Matice firmy General Electric
- SPACE matice

SWOT matice

- Nástroj k získání rychlého přehledu o strategické situaci firmy.
- Princip harmonie mezi vnitřními schopnostmi organizace a vnější situací na trhu.

SWOT matice

Interní / Externí	**Silné stránky** (Strenghts)	**Slabé stránky** (Weaknesses)
Příležitosti (Opportunities)	**SO** – Maxi Maxi	**WO** – Mini Maxi
Hrozby (Threats)	**ST** – Maxi Mini	**WT** – Mini Mini

MASARYKOVA UNIVERZITA • FAKULTA SPORTOVNÍCH STUDIÍ

Vyhodnocení a výběr strategie

- Vybraná strategie by měla splňovat tyto předpoklady:
  – vhodnost
  - přijatelnost
  - proveditelnost

- Výběr na základě zkušeností, experimentu, výzkumu a analýzy.

Implementace strategie a hodnocení výsledků

Kroky doporučené při implementaci strategie:

- Přerozdělit zdroje
- Identifikovat klíčové úkoly
- Naplánovat prioritní strategické aktivity
- Upravit organizační strukturu
- Převést strategii do operativních cílů

Hodnocení výsledků:

- Jak efektivní jsou naše strategie?
- Potřebují nějaké přizpůsobení?

Děkuji za pozornost