

# 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.).

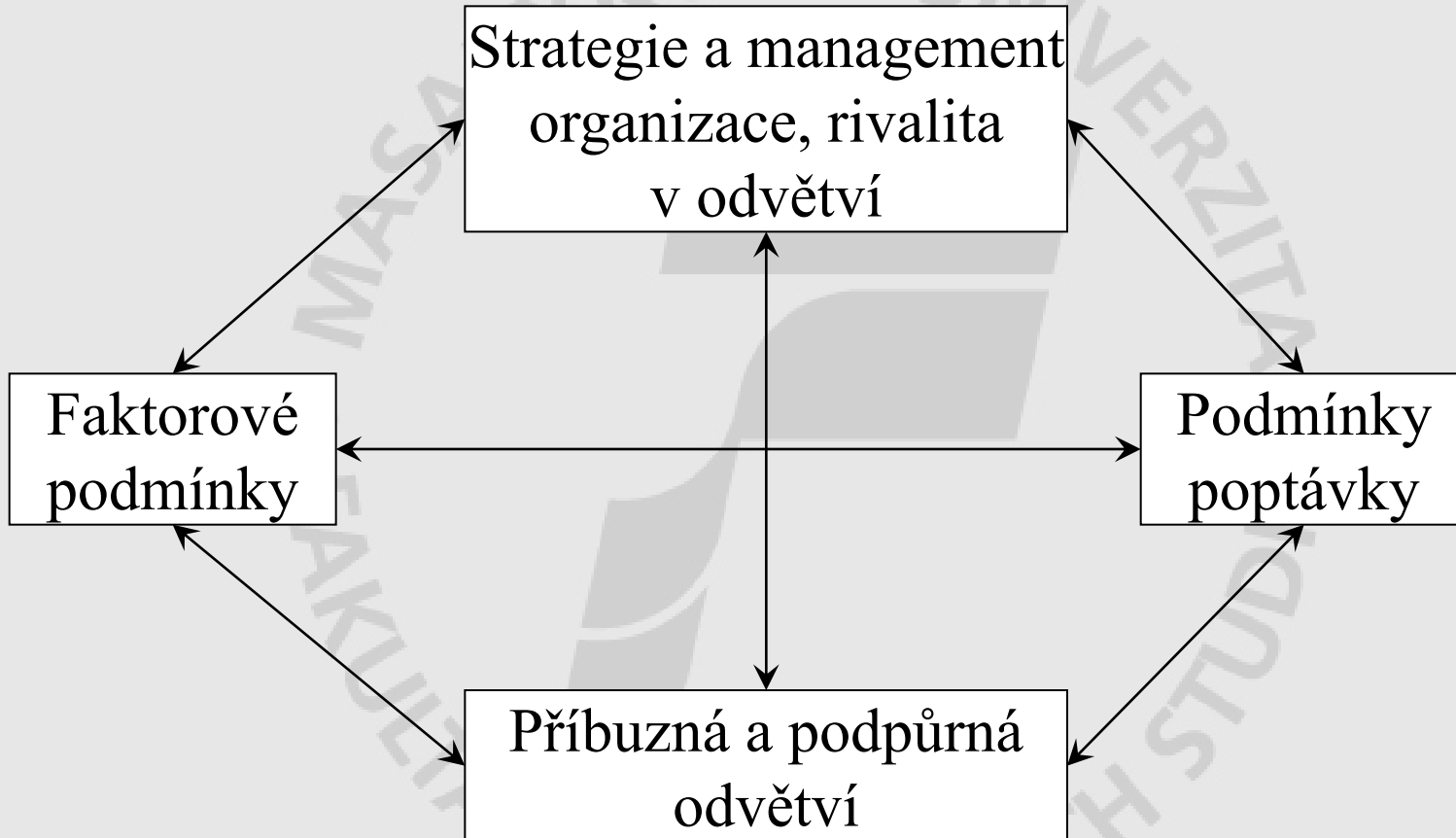
## *STEPE analýza*

- **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 diferenciacce 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.).

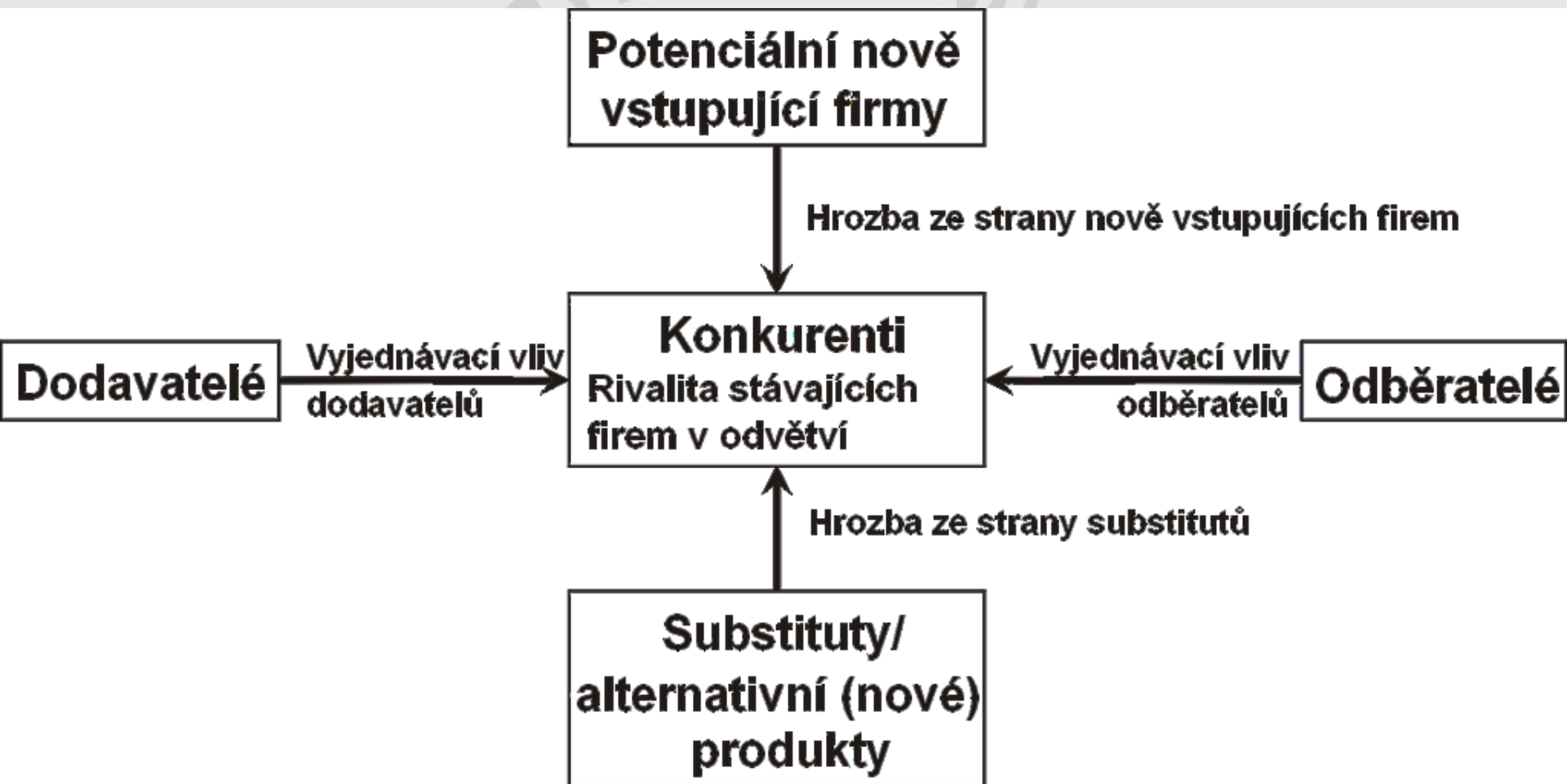
## *STEPE analýza*

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

# Porterův diamant



## Porterův model konkurenčních sil v odvětví

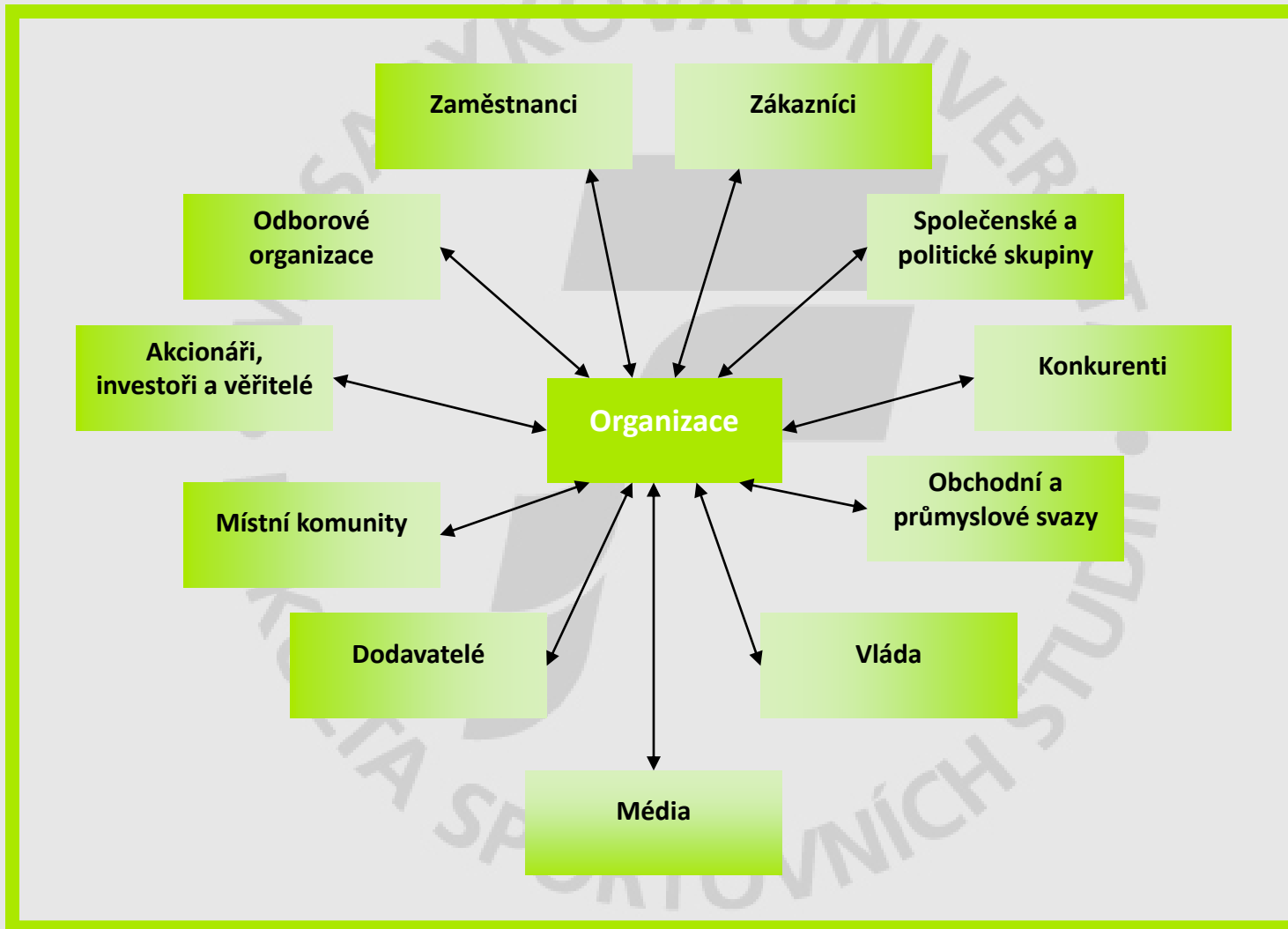




# Stakeholders organizace (zájmové skupiny)

(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



# 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. Jejichž 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 na 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 než 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

3 2 1 0 -1 -2 -3

Síla značky

Kvalita produktu

Vysoká dostupnost

Stupeň distribuce

Štíhlé portfolio  
(malá komplexnost  
sortimentu)

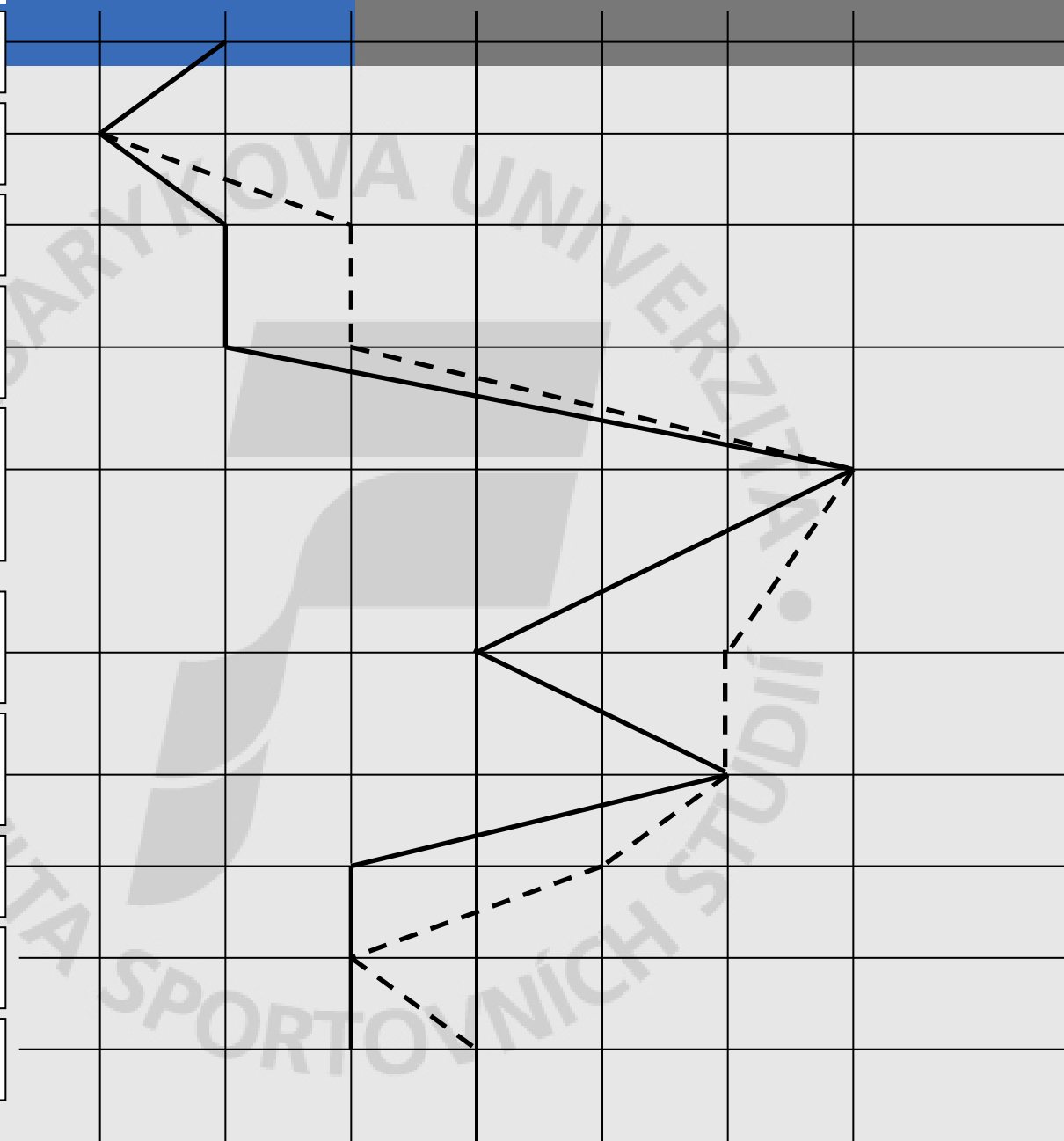
Přítomnost na  
mezinárodních trzích

Nákladově výhodná  
produkce

Organizace prodeje

Finanční síla

Inovační síla



# *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

Externí	Interní <b>Silné stránky</b> (Strengths)	<b>Slabé stránky</b> (Weaknesses)
<b>Příležitosti</b> (Opportunities)	<b>SO</b> – Maxi Maxi	<b>WO</b> – Mini Maxi
<b>Hrozby</b> (Threats)	<b>ST</b> – Maxi Mini	<b>WT</b> – Mini Mini

# 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***

