

Ing. Alena Šafrová Drášilová, Ph.D.

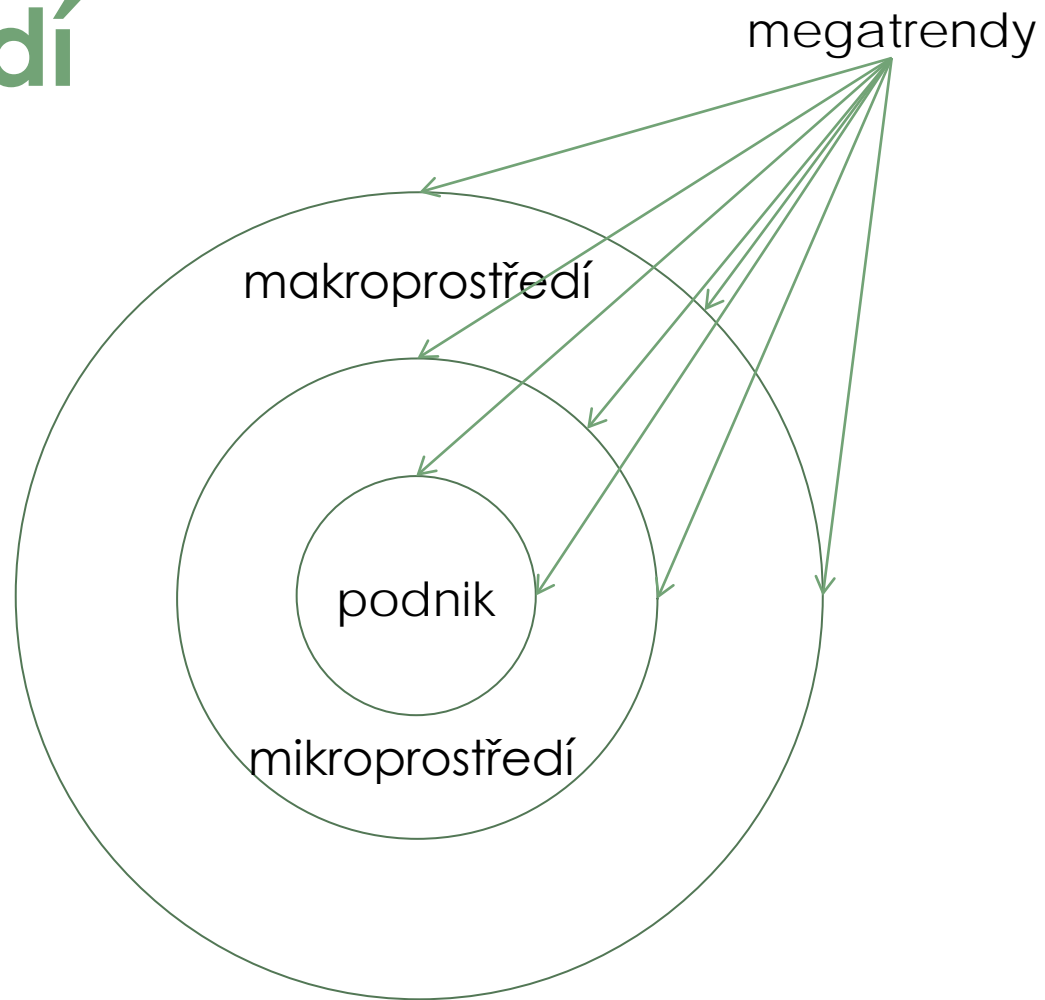
# Zakládání firmy

(6)

# Obsah bloku

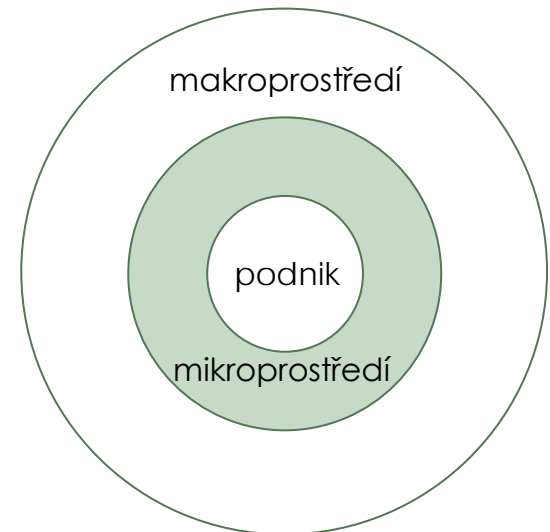
- Mikroprostředí
  - 4C analýza
  - Porterova analýza 5 sil
- Analýza podniku
- SWOT analýza
  
- Úkolový list č. 6

# 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

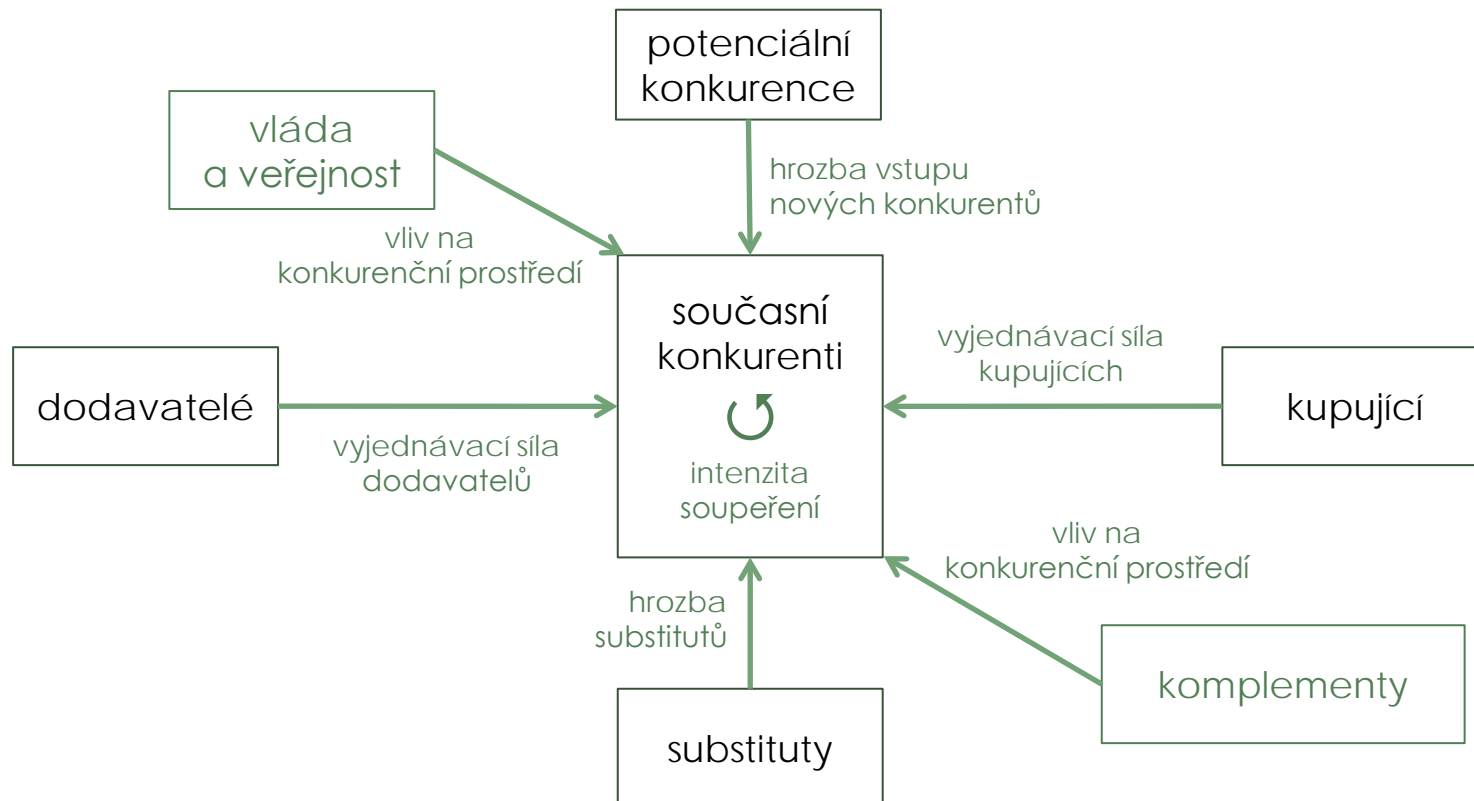
## ○ Region

- 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

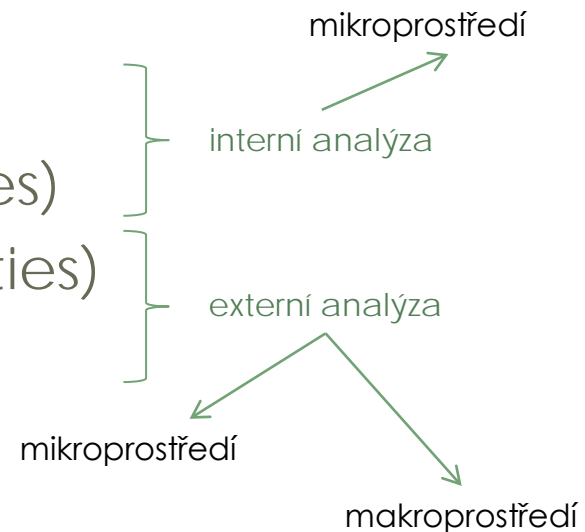
- vnitřní prostředí podniku
- zdroje, dovednosti, vlastnosti, výhody, ...
- ovlivnitelné vlastnosti podniku
- faktory
  - organizační struktura a personální vztahy
  - technologické faktory
  - ekonomické faktory
  - portfolio
  - hodnoty a kultura
  - image
  - ...

# 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	<b>S-O-Strategie:</b> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<b>W-O-Strategie:</b> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<b>S-T-Strategie:</b> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<b>W-T strategie</b> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

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



# Úkolový list č. 6

- 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](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.