



MASARYKOVA UNIVERZITA

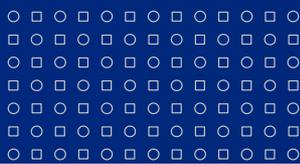
Analýza SWOT - jak ji vytvořit?

Analýza SWOT I.

- ❏ Velmi jednoduchá a účinná pomůcka při přípravě projektu.
- ❏ Metoda strategického plánování, která může efektivně napomoci zejména v počáteční fázi projektové přípravy.
- ❏ SWOT analýza je komplexní metodou kvalitativního hodnocení.
- ❏ Bývá součástí programových dokumentů.
- ❏ Vyvinuta Albertem Humphreym v 60. a 70. letech 20. st.

Analýza SWOT II.

- Metoda, pomocí které je možno identifikovat silné (ang: **S**trengths) a slabé (ang: **W**eaknesses) stránky, příležitosti (ang: **O**pportunities) a hrozby (ang: **T**hreats), spojené s určitým projektem, typem podnikání, podnikatelským záměrem, politikou (ve smyslu opatření) apod.
- Jedná se o metodu analýzy užívanou především v marketingu, ale také např. při analýze a tvorbě politik.



Interní analýza

Analýza pozitiv

Silné stránky
(Strenghts)

Slabé stránky
(Weaknesses)

Příležitosti
(Opportunities)

Hrozby
(Threats)

Analýza negativ

Externí analýza



Jak vytvořit analýzu SWOT? I.

- ❏ Jádro metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do čtyř základních skupin:
 - ❏ faktory vyjadřující **SILNÉ** nebo **SLABÉ STRÁNKY** jako vnitřní faktory,
 - ❏ faktory vyjadřující **PŘÍLEŽITOSTI** a **HROZBY** jako vnější faktory,

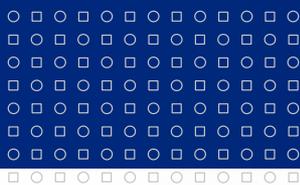
- ❏ Podstata celé analýzy spočívá v zamyšlení se a v nalezení co nejvíce charakteristik a příkladů v rámci každé skupiny a v jejich vzájemném porovnání.

Jak vytvořit analýzu SWOT? II.

- Vzájemnou interakcí faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a rizikům na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu.
- Analýza SWOT vychází z předpokladu, že projekt dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb!

Jak vytvořit analýzu SWOT? III.

- ❏ Analýza SWOT tedy umožňuje formulovat kvalitní projekt:
 - ❏ rozvojem silných stránek;
 - ❏ odstraněním slabých stránek;
 - ❏ využitím budoucích příležitostí;
 - ❏ vyhnutím se rizikům.



SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
E x t e r n í a n a l ý z a	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Výhody analýzy SWOT

- ❏ Rychlost a relativní jednoduchost.
- ❏ Poměrně nízké náklady.
- ❏ Vysoká výstižnost.
- ❏ (V ideálním případě) vyčerpávající a objektivní charakteristika.
- ❏ Proti obvyklým analytickým metodám prezentuje vyváženě pohled na minulost a současnost (ex post) a pohled na budoucnost (ex ante) analyzovaného objektu.

SWOT – vnitřní faktory I.

- Faktory týkající se situace projektu, které v dané chvíli existují.
- Existují ve chvíli, kdy se projekt začíná připravovat .
- Vnitřní analýza má dva cíle:
 1. stanovit možnosti a potenciál projektu;
 2. identifikovat vnitřní silné a slabé stránky projektu.
- Zaměřuje se na mechanismy fungování projektu, jež mohou být žadatelem ovlivnitelné.

- Jako prostředek ke sledování vnitřního prostředí a následně i k identifikaci slabých a silných stránek mohou sloužit výsledky průzkumů mezi studenty a absolventy, výstupy debat v pracovních skupinách, rozhovory se současnými studenty, zprávy od zaměstnanců atd.

SWOT – vnitřní faktory II.

Silné stránky

- Pozitivní rysy naší situace, které mohou mít svůj význam při promýšlení projektu.
- Jakékoliv komparativní a konkurenční výhody projektu.
- Mohou být lidského, přírodního či technického původu.

- Položte si otázku:
 1. *Co funguje dobře?*
 2. *Jaké jsou naše výhody?*
 3. *Co ostatní považují za naše silné stránky ?*
 4. *Jaké využitelné zdroje máme k dispozici?*

SWOT – vnitřní faktory III.

Slabé stránky

- Veškeré vnitřní faktory, které ohrožují nebo limitují aktivity projektu.
- Faktory, které fungují špatně nebo nefungují vůbec, nebo prvky, které by mohly fungovat lépe.
- De facto se jedná o stejný typ věcí jako u silných stránek, ale tentokrát se zaměřujeme na negativní rysy těchto témat .

- Položte si otázku:
 1. *Co nefunguje?*
 2. *Co funguje špatně?*
 3. *Co bychom měli zlepšit?*

SWOT – vnější faktory I.

- Analýza vnějších faktorů navazuje na předchozí vymezení silných a slabých stránek a odráží aktuální situaci v oblasti či sektoru.
- Faktory vztahující se k potenciálům a rizikům budoucích projektů, které musí být vzaty v úvahu při plánování projektu.
- Mnoho vnějších vlivů je neovlivnitelných, avšak jejich pravděpodobné účinky na průběh projektu je nutné zhodnotit.
- Jako zdroj ke zjištění a monitorování těchto externích podmínek a vlivů může být využit tisk, konference a semináře, zprávy úřadů práce, informace od rodičů, studentů, zaměstnavatelů a podobně.

SWOT – vnější faktory I.

Příležitosti

- ☞ Možnosti využitelné k tomu, abychom překonali slabé stránky a rozvíjeli rozpoznané silné stránky.
- ☞ Představují pro budoucnost příznivé vlivy a možnosti získání konkurenční výhody pro projekt.
- ☞ Mohou reagovat na technologický rozvoj či rozvoj lidského potenciálu, ekonomický růst, změny v oblasti životního prostředí, struktury trhu nebo úpravy vládních politik.

SWOT – vnější faktory II.

Hrozby

- Faktory, které omezují naše příležitosti k růstu či zabraňují změnám.
- Vzhledem k jejich existenci je těžší (resp. méně pravděpodobné), že se podaří dosáhnout stanovených cílů projektu.
- Nežádoucí vlivy z vnějšího prostředí, které vedou v případě absence protiopatření ke stagnaci, zpomalení nebo dokonce k zastavení projektu.

Metody tvorby

- ❏ *Brainstorming.*
- ❏ *Strukturní (shluková) analýza* – metoda založená na induktivním postupu od konkrétního po obecné. Studium vnitřní stavby komponentů a prvků obsažených v analýze SWOT.
- ❏ *Metoda vertikální struktury* – dochází k hodnocení a porovnávání kvantitativních a kvalitativních složek analýzy SWOT.

Jak tedy postupovat?

1. Návrh jednotlivých komponentů analýzy členy projektového týmu metodou brainstormingu.
2. Digitalizace získaných dat.
3. Rozdělení na dílčí analýzy SWOT podle vybraných kapitol Profilu města.
4. Doplnění analýzy SWOT o připomínky členů Komise pro strategický rozvoj.
5. Analýza všech polí, odstranění nevhodných výrazů, shlukování podobných názvů.
6. Prioritizace metodou semaforu.
7. Digitalizace dat.

Dodržujte pravidla

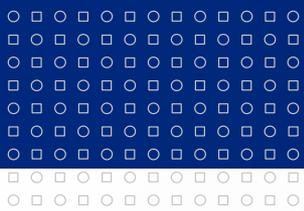
1. Zákaz kritiky.
2. Aktivní komunikace.
3. Projevujte přirozený zájem o problematiku.
4. Mluvte jasně a srozumitelně.
5. Nemluvte hlouposti mimo téma.

Rady na závěr I.

- Důležité je vzít v potaz a zohlednit všechny stránky projektu, aby nedošlo ke zkreslení údajů či neočekávaným nepříznivým jevům.
- Poctivá příprava přináší ovoce v podobě předcházení rizik, využití potenciálů, odstranění nedostatků a včasného podchycení příležitostí.
- Nevyplatí se podceňovat či zatajovat byť sebemenší problém, který není nutné aktuálně řešit. Z malé a podceněné komplikace se pak v budoucnu může stát poměrně velká a někdy i neřešitelná situace.

Rady na závěr II.

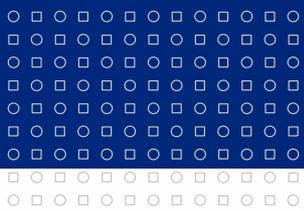
- ❏ Nezapomeňte správně ohodnotit význam jednotlivých příležitostí a rizik. Ne všechny příležitosti a hrozby působí na projekt stejnou silou a přináší stejně velká pozitiva nebo negativa.
- ❏ Některé hrozby jsou velmi závažné, jiné méně (to samé platí i u příležitostí).
- ❏ Je užitečné vyjmenovat pokud možno co nejkonkrétnější prvky a vyhnout se příliš obecnému popisu.
- ❏ Doporučujeme, aby se na realizaci SWOT analýzy podílelo co možná nejvíce pracovníků.
- ❏ K tvorbě SWOT analýzy lze využít metodu brainstormingu, která je založena na tvůrčí kolektivní spolupráci a myšlení



Jaké je správné znění cvičení?



SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ S1 Relativně čisté ovzduší s podprůměrnou produkcí emisí škodlivin s klesající tendencí ⇒ S2 Postupné zlepšování čistoty povrchových vod, zejména v důsledku budování ČOV ⇒ S3 Existence bohatých podzemních zdrojů pitné vody s vyhlášením několika oblastí přirozené akumulace vod ⇒ S4 Naleziště a těžba stavebních nerostných surovin (štěrkopísek, písek a stavební kámen) v několika lokalitách regionu ⇒ S4 Neexistence výrazné staré ekologické zátěže na území regionu ⇒ S6 Území velké části města Havířov je tradiční průmyslovou oblastí ⇒ S7 Tradiční silný vztah k půdě a krajině , vysoký stupeň koncentrace zemědělské výroby 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ W1 Nedostatečné odkanalizování menších sídel do 2000 obyvatel a čištění odpadních vod negativně ovlivňujících kvalitu vody v povrchových tocích ⇒ W2 Nedostatečná ochrana vodních zdrojů ⇒ W3 Nedostatečná realizace protipovodňových opatření na vodních tocích ⇒ W4 Existence černých skládek odpadů ⇒ W5 Téměř 40% zemědělské půdy leží ve znevýhodněných oblastech ⇒ W6 Není koordinována realizace zemědělské produkce, nejsou stabilizovány vztahy mezi producenty a zpracovateli, organizace zaměřené na obchodování zemědělskou produkcí (obchodní a odbytová centra) teprve zahajují činnost ⇒ W7 Nájemní vztahy v zemědělství převažují nad vlastnickými ⇒ W8 Začíná se projevovat nedostatek schopných motivovaných mladých lidí v zemědělství, v mnoha zemědělských podnicích chybí progresivní manažeři
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ O1 Zlepšení ovzduší v lokálním měřítku náhradou fosilních paliv alternativními zdroji energie ⇒ O2 Pokračování v realizaci programů revitalizace říčních systémů a údržby drobných vodních toků včetně opatření na ochranu proti povodním ⇒ O3 Státní investice do zlepšení ekologické stability krajiny realizací ÚSES ⇒ O4 Přizpůsobení způsobu zemědělského hospodaření na půdě potřebám ochrany ekologické stability krajiny, zejména zamezení vodní eroze ⇒ O5 Nastartování procesu revitalizace lesních ekosystémů ⇒ O6 Příliv vnějších investic na posílení mimoprodukčních funkcí lesů ⇒ O7 Nastartování procesu revitalizace vodního hospodářství 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ T1 Nebezpečí dalších velkých povodňových škod v důsledku opožděné realizace potřebných protipovodňových opatření ⇒ T2 Negativní ovlivňování životního prostředí nárůstem automobilové dopravy ⇒ T3 Další zvyšování znečištění povrchových vod v důsledku zpoždění ve výstavbě kanalizačních sítí a ČOV ⇒ T4 Nebezpečí rozsáhlé devastace lesů ⇒ T5 Zakládání dalších " černých skládek" v důsledku nízkého ekologického vědomí obyvatelstva ⇒ T6 Nedostatečně rychlý postup restrukturalizace zemědělských podniků ⇒ T7 Není koncepce nakládání s nevyužitými zemědělskými objekty ⇒ T8 Zpracovatelský průmysl (navazující na zemědělskou prvovýrobu) se koncentruje mimo Moravskoslezský kraj



Příště

Analýza rizik

