

# MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC



## Strategický management

# Strategická analýza vnějšního prostředí

Mgr. Daniela Navrátilová, Ph.D.

*použitá grafika: prof. JUDr. Zdeněk Souček, DrSc., MBA<sup>®</sup>*

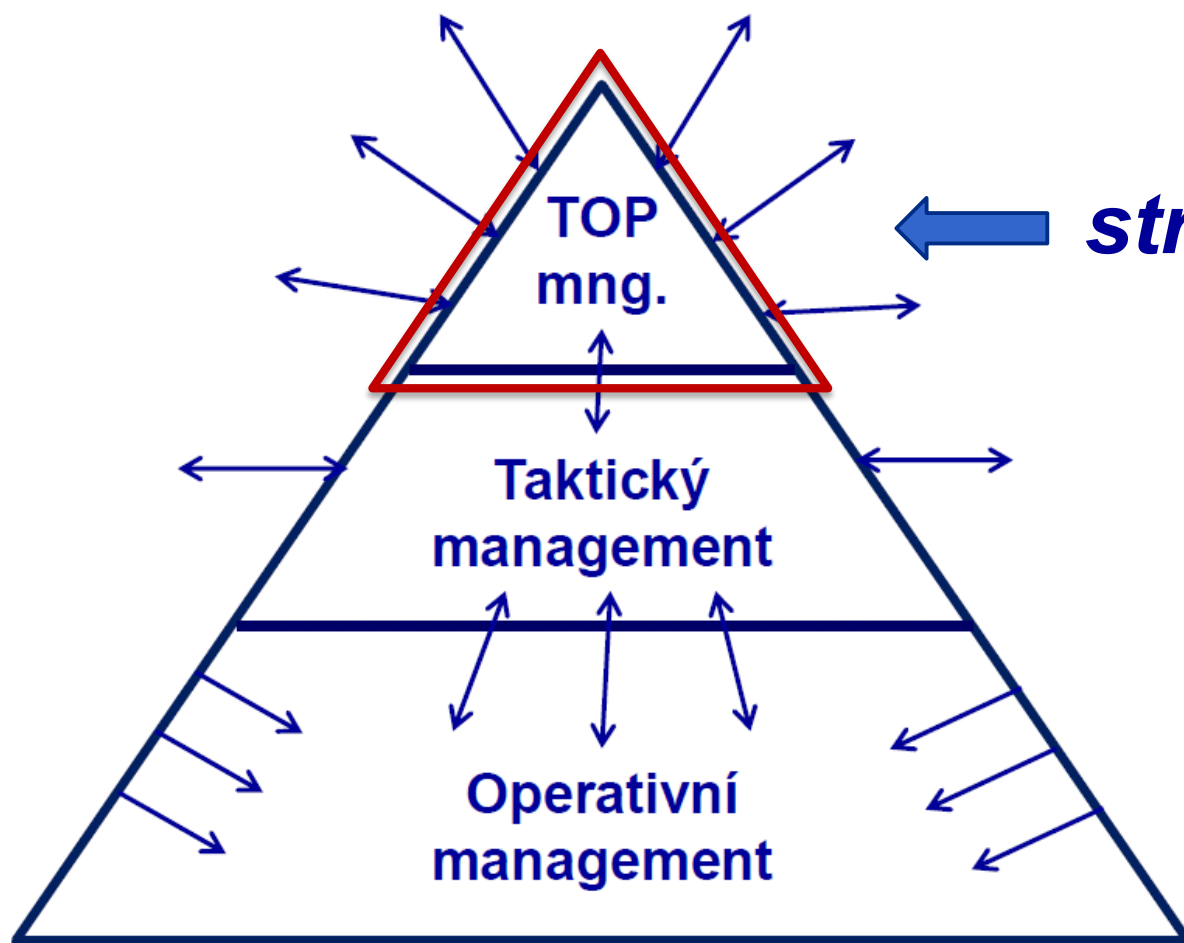
*Ing. arch. Kateřina Zámečnicková, MBA*

KNOWLEDGE FOR THE FUTURE  [www.mvso.cz](http://www.mvso.cz)

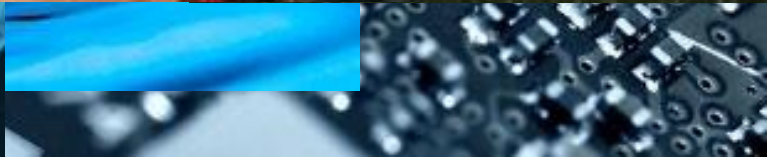
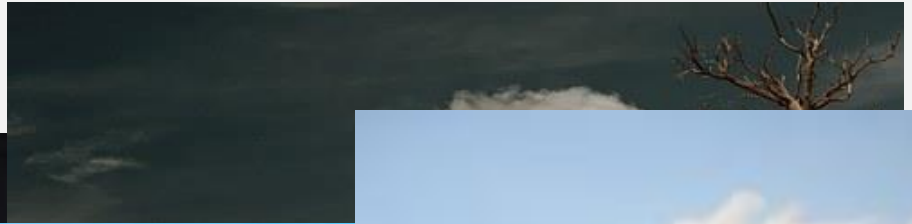
## Strategická analýza vnějšího okolí:

- proces monitorování a vyhodnocování okolních faktorů, odhalení vývojových trendů a forma jejich vlivu na organizaci
- → **příležitosti / hrozby**
- základ strategického řízení

# Komunikace



← ***strategické řízení***



# CHAOS ZKROTÍME SILOU PROCESŮ



NESPOLEHLIVÍ  
DODAVATELÉ



IMIGRANTI



TERORISTÉ



PŘÍRODNÍ KATASTROFY

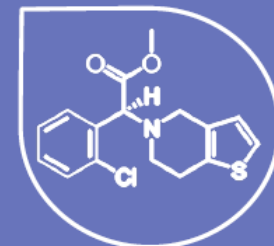


NEDOČKAVÍ ZÁKAZNÍCI

BANKROT

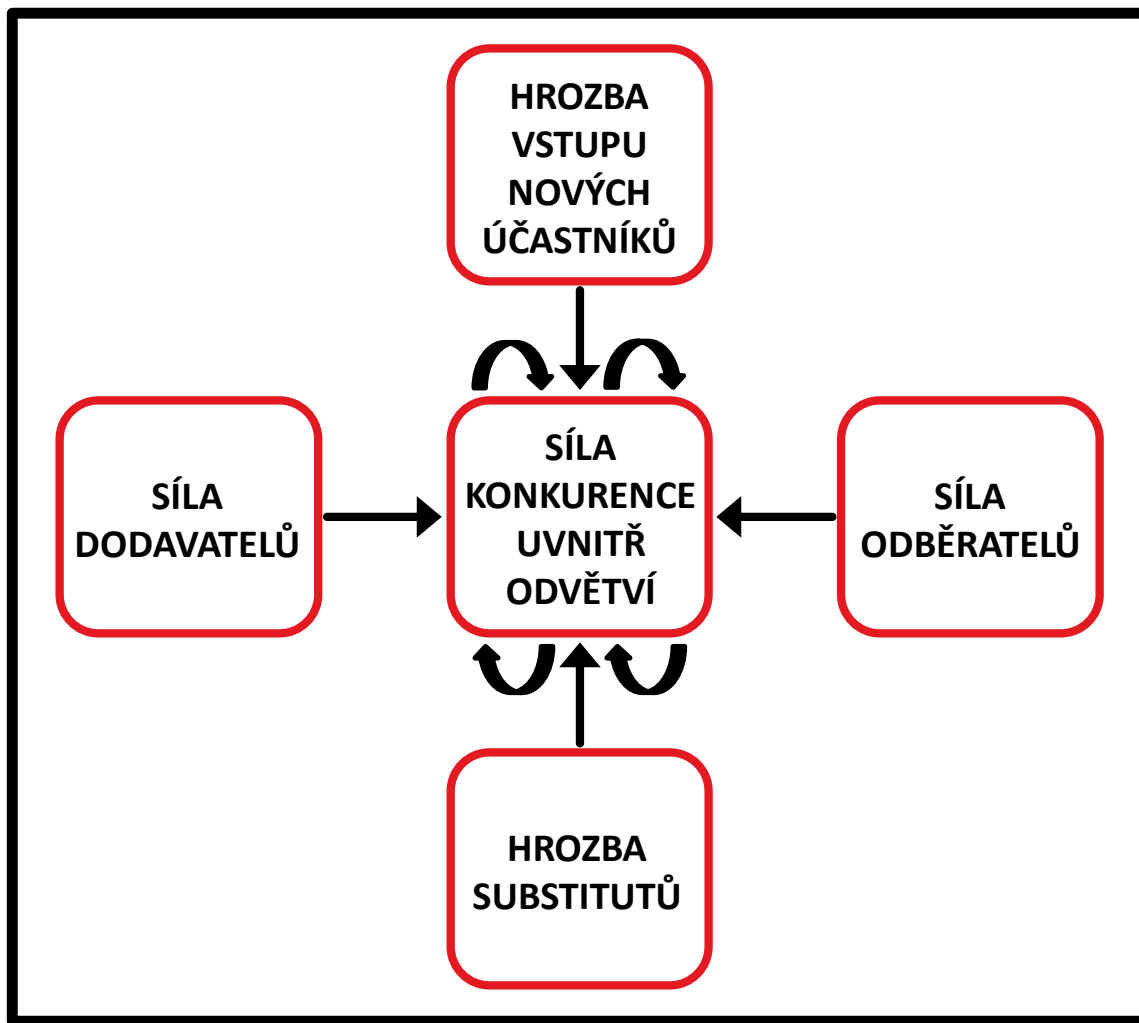


POZNATKY VĚDY





## Porterova analýza 5 konkurenčních sil



## Zákazník

Čas	Předminulý rok	Minulý rok	Tento rok (odhad)	Následující roky (předpověď)		
				1	2	3
Tržby						
Zisk						
Rentabilita						
Platební morálka						

Komentář k výsledkům:

Komentář k předpovědi:

Operace zajišťující předpovědi:

Speciální poznámky: (např. možnost společných projektů a jiných forem spolupráce)



Hodnocení konkurentů produktu	Konkurent XY				
	lepší		naše úroveň	horší	
	+2	+1	0	-1	-2
Objem tržeb					
Kvalita produktu					
Kvalita prodeje					
Kvalita služeb					
Kvalita reklamy					
Ceny					
Náklady					
Zisk					
Technologie					
Lokalizace					
Účinnost vlastního nebo nakup výzkumu a vývoje					
Likvidita					
Kvalita pracovníků					
Systém řízení kvality					
Motivace pracovníků					
Efektivnost strategie					
Zásobník zakázek					
Vytížení kapacit					
Vztahy k dodavatelům					
Vztahy k odběratelům					
Úroveň řízení					
Úroveň organizace					
Image značky					
Přístupy k riziku					
Možnost vertikální integrace					
Jiné parametry					

## PEST

**p**olitické  
**e**konomické  
**s**ociální  
**t**echnologické

## SLEPT

+ **l**egislativní

## STEP

**s**ociální  
**t**echnologické  
**e**konomické  
**p**olitické

## SLEPTE

+ **e**kologické

## Politicko-právní faktory

Stabilita vlády

Politika zdanění

Antimonopolní opatření

Regulace zahraničního obchodu

Zahraniční politika státu

Integrace státu do soukromé sféry

Stabilní legislativa

Vykonatelnost práva

Korupce

## Ekonomické faktory

Vývoj HDP

Ekonomický cyklus

Míra nezaměstnanosti

Míra inflace

Úrokové míry

Intervence ČNB

Stabilita měny

Disponibilita a cena energie

Vládní pobídky

Stav infrastruktury

Vládní zásahy do ekonomiky

Přístup k životnímu prostředí

## Sociálně-kulturní faktory

Demografický vývoj

Sociální politika

Rozdělení důchodů

Mobilita obyvatelstva

Porodnost

Dostupnost zdravotní péče

Míra vzdělanosti

Ochota obyvatel pracovat

Postavení žen

Délka pracovní doby

Index štěstí

## Vědecko-technologické faktory

Vládní výdaje do vědy a výzkumu

Soukromé výdaje do vědy a výzkumu

Podíl výdajů na vědu a výzkum z HDP

Proinvestiční klima a přístup vlády k vědě a výzkumu

Podíl nejnovějších technologií na výrobě

Počet patentů

Počet výzkumných zařízení při VŠ

Podpora budování Start-Upů při VŠ

Dostupnost klíčových technologií

# PŘEDVÍDEJME ZLOMOVÉ UDÁLOSTI

PARNÍ STROJ, ELEKTŘINA,  
SPALOVACÍ MOTORY, LETADLA,  
AUTOMOBILY, JADERNÉ REAKCE,  
ANTIKONCEPCE, KMENOVÉ BUŇKY,  
NANOTECHNOLOGIE, 3D TISK,  
POČÍTAČE (TURING), PRŮMYSL 4.0

HOUSENKY  
SEŽEROU  
ÚRODU

ODLETÍ  
VŠICHNI  
PTÁCI

- R. Stevenson chtěl zavést železnici

VŠE  
VYŘEŠÍM

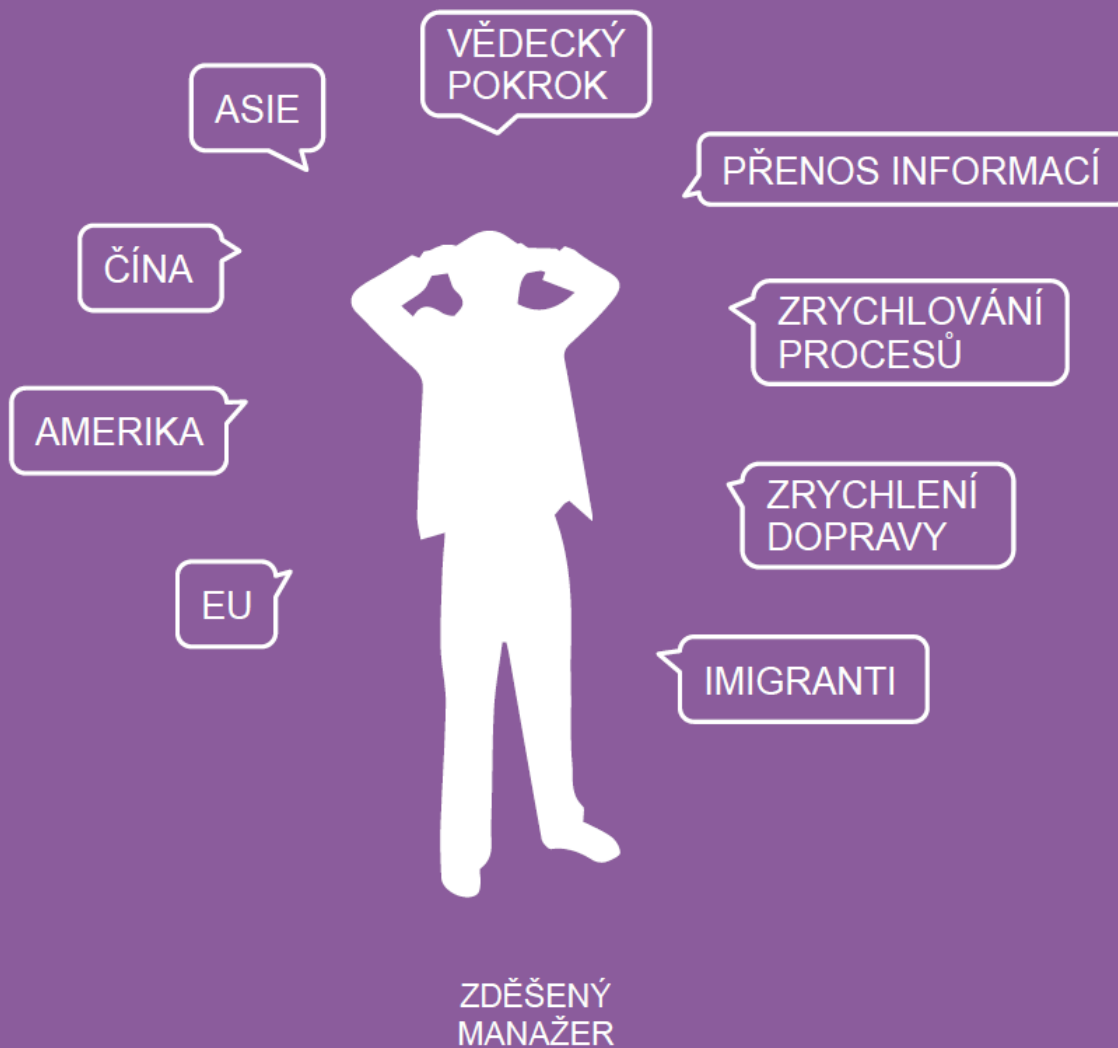


ODPŮRCI



R. STEVENSON

# “Žijeme v superturbulentním světě.”



# ZDROJE STRATEGICKÉHO PŘEDVÍDÁNÍ

## MINULOST

“Kdo se neponaučí z minulosti zopakuje chyby.”



GRAFY



ANALÝZY



ZBOŽŇOVATELÉ ČÍSEL

## PŘEDVÍDÁNÍ BUDOUCNOSTI



VESMÍR



ZEMĚKOULE



STŘÍPKY  
INFORMACÍ



VĚDECKÉ  
OBJEVY



MODERNÍ MANAŽER



BIG DATA

»» NASKOČME NA TRENDY ««

# ZDROJE STRATEGICKÉHO PŘEDVÍDÁNÍ

především periodické publikace:

- Mezinárodního měnového fondu
- Světové banky
- České národní banky
- OSN
- Unicef
- Světové zdravotnické organizace
- National Intelligence Council ([www.dni.gov](http://www.dni.gov))
- Evropské unie



# ZDROJE STRATEGICKÉHO PŘEDVÍDÁNÍ

- Českého statistického úřadu
- Czechtradu
- Czechinvestu
- různých obchodních komor
- organizací COFACE, Dun and Breadstreet, Semantic Vision

## rozhovory s odborníky:

- ČR 2 – Jak to vidí...

“Každá hrozba je příležitostí.  
Kde je změna, je příležitost.”



ŠPATNÝ MANAŽER

Hamlet:  
“Být připraven,  
toť vše.”

VYVÍJET PRODUKTY PROTI  
TERORISMU, OBRANNÉ ZBRANĚ,  
PEVNÉ STOLY, ELEKTRONIKA,  
700 MIL. ČÍŇANŮ



DOBŘÍ MANAŽER

# ZNALOST TRENDŮ JE DŮLEŽITÁ

## TEORIE ZÁVĚSU



B. GATES

VYTVOŘÍM  
TREND



POČÍTAČ DO  
KAŽDÉ  
DOMÁCNOSTI



SUPERMANAŽER

NASKOČÍM  
NA TREND



FARMACEUTICKÁ  
FIRMA

DEPRESE



ANTIDEPRESIVA



G. SOROS

JDU PROTI  
VĚTRU



NAKOUPÍM  
LIBRY

# TRENDY

“V následujících 15ti letech.”

## TÉMĚŘ JISTÉ

- RŮST POČTU OBYVATELSTVA V ASII, AFRICE A JIŽNÍ AMERICE
- ROSTOUCÍ POPTÁVKA PO VODĚ A POTRAVINÁCH
- ZVYŠOVÁNÍ TERORISMU
- ROZVOJ DIGITALIZACE



## VYSOCE PRAVDĚPODOBNÉ

- ÚSPĚŠNÝ ROZVOJ ASIJSKÝCH EKONOMIK
- PŘEV RATNÉ OBJEVY V OBLASTI NEUROLOGIE A TRANSPLANTACE LIDSKÝCH ORGÁNŮ
- POKRAČOVÁNÍ DEPRESE A OBEZITY
- URBANIZACE A ROZVOJ MEGAMĚST
- ÚSPĚŠNÁ KOMERCIONALIZACE PRONIKÁNÍ DO KOSMU
- PŘESUNY OBYVATELSTVA



## VELMI NEJISTÉ

- VÝVOJ V RUSKU A NA UKRAJINĚ
- VÝVOJ NA STŘEDNÍM VÝCHODĚ A EXISTENCE ISLÁMSKÉHO STÁTU
- KOLÍSÁNÍ VALUTOVÝCH KURZŮ A CEN ROPY



## + co přidat? (obr. z roku 2016)

- klimatické změny (sucho, vedra, extrémní počasí, migrace fauny a flóry, nedostatek pitné vody)
- umělá inteligence (chatboti, virtuální asistenti,...)
- automobilový průmysl (elektro? vodík?)
- extremismus ve světě, ústup od politické korektnosti – ústup demokracie?
- sociální sítě → fake news → manipulace
- USA ↔ Čína / Saúdská Arábie ↔ Írán / ...
- zpomalování ekonomiky (Německo)

# Příklady

- Firma NIKE využila své informace o tendenci k obezitě tak , že vyvinula výrobky, které zákazníky nutí k více pohybu.
- Farmaceutické firmy využily informace o rozvoji deprese k vyvinutí a nabídce mnoha typů antidepresiv.
- Tzv. modlomaty využily propojení trendu k depresi s možnostmi moderní výpočetní a komunikační techniky.
- Informaci, že brazilská vláda hledá 10 000 nových lékařů nepochybně může využít firma Linet. k úvahám o vývoji poptávky po nemocničních lůžkách.
- Informaci o očekávaném přírůstku obyvatel (1,2 miliardy) v následujících 15 letech by měly využít firmy, orientované **na výrobu potravin a získávání zdrojů pitné vody.**

# Děkuji za pozornost!!!

Mgr. Daniela Navrátilová, Ph.D.

# Cvičení

Důkladná analýza vnějšího prostředí  
s identifikací

konkrétních

příležitostí a hrozeb