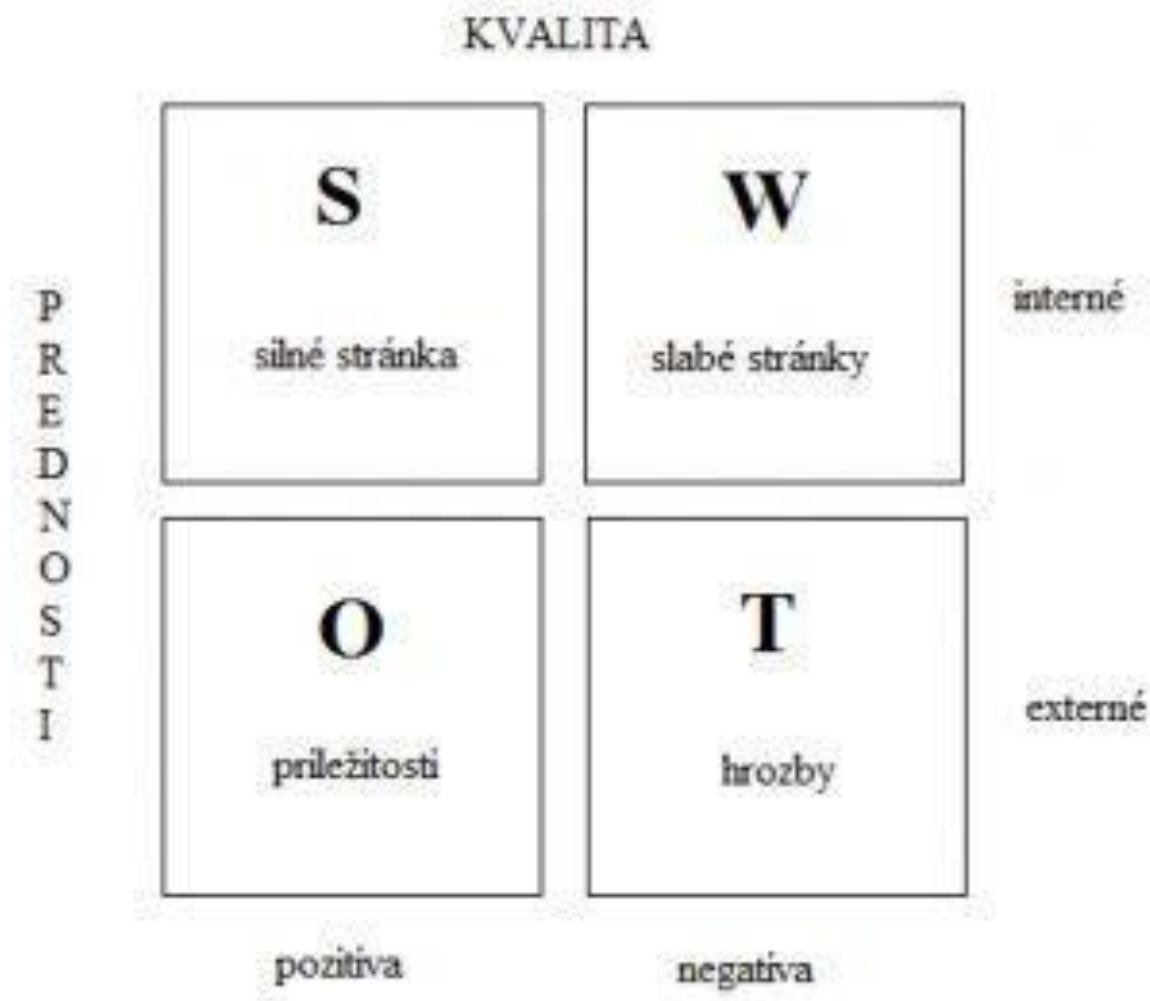


SWOT analýza projektu TOP spol. n.o.

SWOT analýza projektu je základným nástrojom, ktorý sme použili na vyhodnotenie súčasného stavu z rôznych hľadísk, a to z hľadiska silných a slabých stránok, príležitostí a ohrození. Zároveň načrtávame **možné alternatívy budúceho vývoja projektu**, možnosti na ich využitie, prípadne ich riešenie. Táto analýza projektu je vlastne kombináciou analýzy O-T a S-W. Pričom O-T analýza predstavuje vonkajšiu (externú) analýzu, ktorá sa zameriava hlavne na vonkajšie prostredie (príležitosti a ohrozenia). Táto analýza predstavuje vnútornú (internú) analýzu, v ktorej ide o rozbor vnútorných faktorov organizácie (silných a slabých stránok). Cieľom analýzy je posúdenie vnútorných predpokladov TOP spol. n.o. k uskutočneniu **podnikateľského zámeru**.

Matica SWOT analýzy TOP spol. n.o.



Prečo sme použili SWOT analýzu?

Nakoľko projekt TOP spol. n.o. nie je veľkým projektom, ktorý si vyžaduje drahé profesionálne analytické činnosti. Kvalitné marketingové výskumy si vyžadujú dlhý čas a finančné prostriedky. Kvalitný výskum môže trvať relatívne dlhú dobu a v danej situácii sa potrebujeme rozhodnúť rýchlo. Nakoľko na projekte spolupracujú **správni ľudia s dostatočnou praxou v danej oblasti**, je najvhodnejšia SWOT analýza, ktorá informácie pre budúce rozhodovanie získava empiricky, teda skúsenosťami. Vďaka nej dokážeme komplexne hodnotiť projekt, **nájsť problémy alebo nové možnosti rastu**. SWOT je súčasťou nášho strategického (dlhodobého) plánovania .

Prostredie, v ktorom sa TOP spol. n.o. nachádza sa vplyvom času postupne mení. **Vznikajú nové príležitosti, staré hrozby zanikajú**, predtým výrazné schopnosti sa stávajú zbytočné a nové slabosti vznikajú tam, kde sa predtým nevyskytovali. A práve preto nebudeme spracovávať analýzu a syntézu iba **k jednému časovému obdobiu**. Pravidelne ročne budeme tvoriť SWOT analýzy a príslušné syntézy k rôznym časovým obdobiam. V každom časovom horizonte **budeme modelovať nové hypotetické príležitosti** a hrozby a zároveň budeme predvídať vývoj vnútorných schopností TOP spol. n.o.

ZÁKLADNÉ CIELE PROJEKTU

Ciele:

- Pomoc znevýhodneným skupinám na trhu práce
- Využitie fondov EÚ na naplnenie cieľov projektu
- Zvýšenie obratu TOP spol. n.o.
- Využitie dlhoročných skúseností manažérov projektu

Kroky:

- **Založenie** TOP spol. n.o.
Máme pripravené všetky dokumenty
- **Získanie** podpory sociálnej banky
Možnosti podpory pri čerpaní investičnej pomoci formou bankovej záruky pri projektoch nenávratnej finančnej pomoci, kde sa vyžaduje spoluúčasť. Schválenie podnikateľského plánu sociálneho podniku, cash flow a SWOT analýzu.

- **Vyhľadanie** nových produktov pre potreby distribučného centra, výhodou je, že nemusí ísť len o chemikálie, keďže kolektív má skúsenosti s predajom aj iných produktov
- **Získanie** štatútu registrovaného sociálneho podniku
- **Začatie** činnosti v existujúcich priestoroch TOP spol. s.r.o.

Predaj nových produktov a predaj produktov iných neziskových organizácií

- **Postupné spustenie** činnosti TOP centra v Gbeloch,

Výhodou je poloha, už existujúci nájomníci, existujúca infraštruktúra priemyselného parku, možnosti čerpania NFP na kúpu a vybavenie centra, dobre vytipované a už predrokované n.o. ktoré budú v nájme v centre.

- **V druhom roku** činnosti zriadenie služobných bytov, vybavenie kancelárskych priestorov pre neziskové organizácie, ktorých činnosť je zlučiteľná s našimi hlavnými cieľmi.
- **Nájdienie** zahraničného partnera na drobnú výrobu, alebo na rôzne testovacie a laboratórne činnosti.
- **V piatom až šiestom roku** činnosti TOP spol. r.s.p. /registrovaný sociálny podnik/ v spolupráci s partnermi, alebo jednou z dodávateľských firiem dobudovanie inovačného výskumného centra a environmentálneho centra.

Všeobecne prospešné možnosti projektu

- využitie 30 ročných skúseností kolektívu
- nájdienie nových ekologických produktov
- využitie marketingových príležitostí na propagáciu s cieľom zvýšenia obratu
- zamestnávanie znevýhodnených uchádzačov na trhu práce
- ochrana životného prostredia
- podpora slovenských bio výrobcov na trhoch západnej Európy
- podpora predaja výrobkov slovenských neziskových organizácií a sociálnych podnikov
- podpora inovačných technológií, vedy a výskumu zameraných na životné prostredie

- výroba, vývoj a distribúcia ekologických bio výrobkov na trhoch Európskej únie
- vybudovanie a prevádzka TOP centra.

V TOP Centre plánujeme podporovať neziskové organizácie s nasledujúcim zameraním:

A/ **Environmentálna n.o.** zameraná na znevýhodnené a vylúčené komunity. Bude zabezpečovať školenia zamerané na ochranu životného prostredia a problematiku klimatickej zmeny pre tieto komunity.

B/ **Materské centrum n.o.** zamerané na predškolskú výchovu detí zo znevýhodnených a vylúčených komunít s dôrazom na environmentálnu výchovu.

C/ **Komunitné centrum** vyčlenených a znevýhodnených komunít s možnosťou sociálneho bývania.

D/ **Agentúra sociálnej práce** pre Trnavský samosprávny kraj n.o..

E/ **Predajňa plus e-shop** výrobkov subjektov sociálnej ekonomiky a neziskových organizácií.

Samotná SWOT analýza projektu

Kvadrant S - Silné stránky – vnútorné interné prostredie

Zamysleli sme sa nad tým, čo robíme lepšie ako konkurencia. Zvážili sme silné stránky z vnútorného pohľadu. Ako bude projekt vnímaný zamestnancami a ako ho budú vidieť zákazníci, prípadne konkurencia na trhu.

Našli sme odpovede na nasledujúce otázky:

Sme na tom dobre z finančného hľadiska?

Máme zmapovaný trh v odbore svojho pôsobenia?

Máme nejaké zvláštne kompetencie?

Máme konkurenčné výhody? Ak áno, udržíme si ich?

Čo robíme lepšie ako konkurencia?

Sú naši zákazníci lojálni?

Riadi nás súčasný manažment

úspešne?

Máme unikátny, jedinečný produkt?

Silné stránky

Kvalifikovaná pracovná sila

Veľmi výhodná geografická poloha v rámci potenciálneho trhu

Jasná a dobre formulovaná stratégia

Kompetentnosť v rozhodujúcich oblastiach

Adekvátne finančné zdroje

Dobré meno u odberateľov

Uznávaná vodcovská pozícia na trhu

Nákladová výhoda

Inovačná schopnosť

Schopnosti riadiacich pracovníkov

Výborné vzťahy s partnermi a zákazníkmi

Škálovateľnosť produktov (schopnosť prispôbiť sa rýchlo a pružne požiadavkám zákazníka)

Lojalita zamestnancov

Kvadrant W - Slabé stránky – vnútorné interné prostredie

Tu sme určili naše potenciálne vnútorné slabiny. Ide o to, v čom sa nám nedarí a v čom ostatní dosahujú lepšie výsledky. Opäť sa na nás pozreli ako z vonkajšieho pohľadu zákazníkov, tak očami zamestnancov. Uviedli sme všetky slabiny, aj keď sa nám nepáčili.

Našli sme odpovede na nasledujúce otázky:

Máme nejaké konkurenčné nevýhody? napr. nekvalifikovanú pracovnú silu a pod.

Chýbajú nám kľúčové znalosti a kompetentní ľudia?

Máme široký alebo úzky sortiment?

Máme jasne stanovenú stratégiu a cieľ, ktorý chceme dosiahnuť?

Má vedenie dostatočné manažérske vedomosti, zručnosti a schopnosti?

Čelíme vnútorným problémom? napr. nespokojnosť zamestnancov a pod.

Čo môžeme zlepšiť?

Aké faktory sú príčinou straty predajov?

Slabé stránky

Zlá distribúcia, špecializácia na podobné firmy

Skúsenosti manažmentu, vekový priemer

Zlá vnútorná komunikácia

Nedostatočné školenie zamestnancov

Nedostatočne využívame marketing na získavanie nových zákazníkov

Zlé používanie metodológie

Nezastupiteľnosť ľudí a kapacity

Nedostatočná motivácia ľudí

Kvadrant O - Príležitosti – vonkajšie externé prostredie

Ide o potenciálne vonkajšie príležitosti, z ktorých sme odvodili, kde by mohla byť príležitosť a šanca pre rast.

Zamysleli sme sa nad otázkami:

Môžeme využiť rast trhu k vlastnému rastu?

Máme možnosti diverzifikovať do podobných produktov?

Existujú skupiny potencionalných zákazníkov?

Máme možnosti vstúpiť na nové trhy alebo segmenty?

Vzniká na trhu nová potreba zákazníkov, ktorú treba uspokojiť?

Príležitosti

Nové trhy, pokračovať v expanzii do ďalších krajín

Nové segmenty trhu, nové technológie

Zaistenie dlhodobej vernosti zákazníkov

Spolu s partnermi vývoj nových produktov

Dotačné programy na technológie i vzdelávanie

Kladný prístup predstaviteľov samosprávy, štátnej správy, tretieho sektora

Nezaplnený trhový priestor v sektore služieb

Existencia potenciálu výskumno-vývojovej základne

Rozšírenie ponuky produktov

Kvadrant T - Hrozby – vonkajšie externé prostredie

Hrozby predstavujú oblasť, ktorá so sebou prináša riziká. Budeme ich systematicky riadiť, predchádzať im, aby neprerástli v závažný problém.

Otázky, ktoré nám pomohli, sú nasledujúce:

Menia sa potreby zákazníka?

Ako intenzívny je rast konkurencie v odbore?

Ako vláda zasahuje do podnikania?

Je trh nasýtený a dopyt rastie pomaly?

Rastie vyjednávacía sila zákazníkov alebo dodávateľov?

Sme ohrozený rastom predaja substitútov?

Akým prekážkam čelíme?

Čo robí konkurencia?

Aké technológie nám chýbajú?

Aká je naša situácia s Cash-Flow?

Ohrozujú niektoré naše slabé stránky priamo náš projekt?

Hrozby

Zlepšenie ponuky zo strany existujúcej konkurencie

Odliv vysokokvalifikovanej pracovnej sily

Bariéry vstupu, nutnosť certifikácie produktov

Nestabilita a nízka zrozumiteľnosť súčasnej legislatívy

Vysoké odvodové zaťaženie

Stúpajúci predaj substitučných výrobkov

Pomalý rast trhu

Rastúca sila dodávateľov, alebo odberateľov

Meniace sa potreby alebo vkus

Nedostatočná podpora výskumu a vývoja spojená s odchodom kvalifikovaných pracovníkov z tejto oblasti

Nedostatočná prepojenosť vzdelávacieho systému s potrebami trhu práce

Nízka mobilita ľudských zdrojov

Ako sme vyhodnotili SWOT analýzu projektu

Vybrali sme päť najdôležitejších parametrov v každom kvadrante.

Obodovali sme jednotlivé parametre v rámci kvadrantov

– pri silných stránkach a príležitostiach sme použili stupnicu od +1 do +5,

- pri slabých stránkach a hrozbách stupnicu od -1 do -5

Analýzu sme doplnili o ďalší rozmer a priradili parametrom váhy

- súčet váh v jednotlivých kvadrantoch musí byť rovný číslu 1.
- váhy sme priradili v rozmedzí od 0,00 do 1,00. Čím dôležitejší je parameter, tým vyšší koeficient.

Vynásobili sme hodnotu váhy s hodnotením. **V každom kvadrante** sme sčítali vynásobené hodnoty. **Sčítali sme internú časť** SWOT analýzy (silné a slabé stránky).

Sčítali sme externú časť SWOT analýzy (príležitosti a hrozby)

Vypočítali sme konečnú bilanciu tak, že od hrozieb sme odpočítali príležitosti, kladné číslo nám bude signalizovať, že do nášho projektu sa môžeme pustiť. Pre každý kvadrant SWOT analýzy máme samostatnú analýzu, ktorá zhodnotí príslušnú časť projektu. Do SWOT analýzy sme zapísali dôležité body, ktoré analýza odhalila.

S		W	
Vhodná geografická poloha	3 x 0,1	Vek manažmentu	-2 x 0,3
Jasná stratégia	5 x 0,5	Nezastupiteľnosť ľudí	-1 x 0,3
Škálovateľnosť produktov	4 x 0,1	Využívanie marketingu	-2 x 0,1
Lojalita zamestnancov	4 x 0,2	Nedostatočná motivácia	-1 x 0,1
O		T	
Nové trhy	3 x 0,2	Konkurencia	-1 x 0,3
Dlhodobá vernosť zákazníkov	4 x 0,4	Meniace sa potreby	-2 x 0,2
Dotačné programy	4 x 0,2	Substitučné výrobky	-2 x 0,2
Kladný prístup vernej správy	4 x 0,1	Nízka mobilita	-3 x 0,1
Rozšírenie ponuky	4 x 0,1	Malá podpora výskumu	-2 x 0,2
Spolu	3,8	Spolu	-1,8

Výsledné číslo SWOT analýzy je kladné číslo 5.

Zvolenie stratégie vyplývajúce z analýzy

Projekt je vo fáze procesu strategického manažmentu a vo fáze formulácie stratégie podniku. Výsledky analýzy sme použili na určenie stratégie projektu. Mohli sme si zvoliť z nasledujúcich modelových stratégií:

Stratégia defenzívna – ST – strengths threats – je stratégiou silného podniku, ktorý sa nachádza v nepriaznivom prostredí. Silná pozícia by sa mala využiť na blokovanie nebezpečenstva, zastrašenie konkurencie alebo únik do bezpečnejšieho prostredia.

Stratégiu spojenectva – WO – weaknesses opportunities – si volí podnik, v ktorom prevažujú slabosti nad silami, nachádza sa však v atraktívnom prostredí. Aby podnik využil otvárajúce sa príležitosti, na ktorých zvládnutie nemá dostatok vnútorných schopností, snaží sa postupne posilňovať svoju pozíciu a odstrániť nedostatky. Umožní zväčšiť vnútornú silu a podieľať sa na príležitosti so spoľahlivým spojencom.

Stratégia úniku alebo likvidácie – WT – weaknesses threats – je vhodná pre podnik, ktorý je slabý a navyše sa nachádza v neatraktívnom prostredí. Takýto podnik musí uvažovať v lepšom prípade o odchode z daného podnikania a pokúsiť sa etablovať v priaznivejšom prostredí, kde by jeho slabosti neboli také výrazné, alebo v horšom prípade bude svoje podnikateľské aktivity redukovať a likvidovať.

Na základe výsledkov SWOT analýzy sme zvolili ofenzívnu stratégiu.

Stratégia ofenzívna – SO – strengths opportunities – je pre náš projekt najatraktívnejší strategický variant. Môžeme si ho zvoliť preto, lebo v našom projekte prevažujú sily nad slabosťami a príležitosti nad hrozbami. Vzhľadom na svoje mohutné sily sme schopný využiť všetky ponúkajúce sa príležitosti.