

---

# **SWOT analýza**

**Mesto Trnava**

**September 2006**

---

## OBSAH

<b>Analýza SWOT</b>	<b>3</b>
<b>Vnútorná analýza (SW)</b>	<b>3</b>
ĽUDSKÉ ZDROJE A PODNIKATEĽSKÉ PROSTREDIE- predpoklad modernej ekonomiky	3
DOPRAVA A TECHNICKÁ INFRAŠTRUKTÚRA- predpoklad vyváženého rozvoja	4
MESTSKÉ ŽIVOTNÉ PROSTREDIE A PODMIENKY PRE VOĽNOČASOVÉ AKTIVITY - predpoklad príťažlivosti mesta	5
VEREJNÉ SLUŽBY A OBČAN - predpoklad kvality života	6
<b>Vonkajšia analýza (OT)</b>	<b>7</b>
POLITICKÉ A LEGISLATÍVNE ZMENY	7
EKONOMICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ZMENY	8
DEMOGRAFICKÉ A SOCIÁLNE ZMENY	9

## Analýza SWOT

Zmyslom SWOT analýzy<sup>1</sup> bolo poskytnúť Komisii pre strategický rozvoj mesta Trnava a jej pracovným skupinám pre jednotlivé prioritné oblasti „vodítko“ pri tvorbe realistických plánov - t.j. naplánovanie dlhodobých zámerov a strednodobých cieľov a projektov. Realizácia týchto projektov by mala na jednej strane riešiť slabé stránky a posilňovať alebo využiť silné stránky.

Na druhej strane maximálne využívať príležitosti, ktoré ponúka vonkajšie prostredie a tiež zabezpečiť, aby vonkajšie hrozby mali čo najmenší negatívny vplyv na realizáciu týchto plánov.

Táto verzia analýzy SWOT samozrejme nie je úplne vyčerpávajúca alebo jedine správna, formulovaná bola počas dvoch stretnutí pracovných skupín, posúdená a odsúhlasená celou Komisiou pre strategický rozvoj mesta Trnava.

### Vnútoraná analýza (SW)

Vnútoraná analýza je štrukturovaná podľa jednotlivých prioritných oblastí, ktoré boli identifikované Komisiou pre strategický rozvoj mesta Trnava. Formulovaná bola na stretnutí pracovnej skupiny, neskôr boli jej jednotlivé výroky odsúhlasené a zoradené podľa ich reálnej dôležitosti.

## ĽUDSKÉ ZDROJE A PODNIKATEĽSKÉ PROSTREDIE- predpoklad modernej ekonomiky

### SILNÉ STRÁNKY

- priaznivé podnikateľské prostredie, investičný rozvoj mesta;
- relatívne dobrá vzdelanostná úroveň miestnych obyvateľov;
- dostatok školských zariadení vrátane stredného a vysokého školstva;
- zlepšujúce sa využívanie informačných a komunikačných technológií vo vyučovaní;
- rozvoj subdodávateľskej siete;
- rast záujmu o vzdelávanie (formálne a neformálne) zo strany občanov; predovšetkým o cudzie jazyky a vyžívanie informačných a komunikačných technológií;
- zlepšujúca sa kvalifikačná štruktúra zamestnancov, rastúce zastúpenie vysokoškolsky vzdelaných;
- rastúci trend podielu pridanej hodnoty na hrubej produkcii;
- nárast celkového počtu zamestnancov;
- rast priemernej hrubej mesačnej mzdy a znižovanie rozdielu jej výšky medzi domácimi a zahraničnými podnikmi;
- prebiehajúci projekt regionálnej inovačnej stratégie, projekt implementácie regionálnej inovačnej stratégie, ktorého sa spoločne

### SLABÉ STRÁNKY

- neprepojenosť požiadaviek praxe a ponuky vzdelávacích programov;
- nedostatočné zapojenie miestnych malých a stredných podnikateľov do subdodávateľských sietí miestnych veľkých podnikov;
- nedostatočná ponuka špecializovaných a kvalifikovaných profesií (vyučení remeselníci, technici, nástrojári, konštruktéri, technológovia, ale aj stredný manažment a manažérske profesie);
- odliv kvalifikovaných pracovníkov do Bratislavy a zahraničia;
- orientácia na tradičnú školu založenú na odovzdávaní vedomostí, memorovaní, verbálnych metódach (obmedzený individuálny prístup);
- slabá inovačná kapacita podnikov;
- nedostatočná integrácia zdravotne postihnutých a ďalších ohrozených skupín do trhov práce;
- chýbajúce inštitúcie celoživotného vzdelávania (iné ako jazykové);
- nedostatočný dopyt po inováciách v podnikateľskom sektore, slabá motivácia

<sup>1</sup> z anglického: **S** – strengths = silné; **W** – weaknesses = slabé stránky; **O** – opportunities = príležitosti; **T** – threats = hrozby

- zúčastňujú okrem iných aj Materiálovo-technologická fakulta STU v Trnave, mesto Trnava a Trnavský samosprávny kraj;
- diverzifikovaná štruktúra priemyslu;
- nasýtenosť priamymi zahraničnými investíciami;
- existujúce inštitúcie vývoja a výskumu (Výskumný ústav jadrovej energetiky, MTT STU);
- otvorenie nákupného centra Peugeotu (priestor pre ponuku tovarov a služieb) – jedno z 5 vo svete
- existujúca „pracovná banka“ – projekt ÚPSVaR;
- ...
- podnikov pre zavádzanie inovácií;
- nedostatočné využívanie poradenstva pre vzdelávanie (systém usmerňovania výberu povolania);
- trnavské univerzity majú najmä humanitné zameranie, ktoré je však možné využiť v rozvoji manažmentu podnikov, vrátane personálneho a vzťahov s verejnosťou PR (avšak aj PR manažment, personálny manažment a servis, masmédiá);
- nedostatočná orientácia obsahu vzdelávania na rozvoj kľúčových kompetencií ako predpokladu flexibility a adaptability pracovnej sily;
- nezáujem investorov o rozvoj vzdelávania, malý záujem podnikov o spoluprácu;
- ...

## DOPRAVA A TECHNICKÁ INFRAŠTRUKTÚRA- predpoklad vyváženého rozvoja

### SILNÉ STRÁNKY

- geografická poloha, blízkosť Bratislavy a hraničných priechodov;
- dopravné napojenie mesta (blízkosť diaľnice, železnice);
- pripravovaná 200 mil investícia na dokončenie severnej časti vonkajšieho obchvatu;
- investície mesta do rekonštrukcie cestnej siete;
- diverzifikované zásobovanie teplom, vrátane tlakovej vody z atómovej elektrárne;
- investície do zlepšovania parametrov železničnej siete;
- budovaná metropolitná sieť;
- priaznivé podmienky pre cyklistickú dopravu, spracovaná koncepcia rozvoja cyklistických trás;
- rovnaký prevádzkovateľ mestskej a prímestskej dopravy, čo umožňuje lepšiu koordináciu a integrovaný systém platieb pomocou čipových kariet;
- vhodné a plne funkčné dopravné riešenie definované v územnom pláne;
- zavedený systém mestskej hromadnej dopravy cez prestupné body;
- rekonštrukcia rozvodov tepla;
- ...

### SLABÉ STRÁNKY

- dopravne preťažené centrum mesta;
- nedobudovaný vonkajší obchvat mesta;
- nedostatočne vybudované cyklistické trasy;
- zlá koordinácia správcov komunikácií (štát, VÚC, mesto);
- neuspokojivý stav verejnej dopravy (preťaženie v špičkách, cestovné poriadky, zastaralý vozový park, nedostatok liniek, cestovné poriadky), spôsobený najmä dostupnými financiami (pomer ceny a nákladov, v súčasnosti pokrýva iba prevádzku, neumožňuje obnovu a rozvoj);
- pomalé alebo nedostatočné odstraňovanie „úzkych hrdiel“ – napr. pod 2 železničnými mostami, rekonštrukcia ktorých nebola zahrnutá do investícií v rámci rekonštrukcie železníc BA-Žilina;
- nárast individuálnej osobnej dopravy;
- nedostatočné kapacity a organizácia statickej dopravy na celom území mesta;
- koncentrácia nákupných centier v severnej časti mesta a z toho vyplývajúce vyššie dopravné zaťaženie;
- staré environmentálne záťaž v niektorých bývalých priemyselných areáloch (Cukrovar, skládka Boleráz a pod.) ohrozujúce životné prostredie;
- kapacita zdrojov a rozvodov technickej

infraštruktúry (voda, kanalizácia, plyn, elektrická energia), v niektorých územiach je problematická;

- ↘ vnímanie dostupnosti a kvality technickej infraštruktúry podnikateľským sektorom a verejnosťou;
- ↘ ...

## MESTSKÉ ŽIVOTNÉ PROSTREDIE A PODMIENKY PRE VOĽNOČASOVÉ AKTIVITY - predpoklad prít'azlivosti mesta

### SILNÉ STRÁNKY

- ↗ existencia potenciálnych priestorov pre rekreačné aktivity (napr. lokalita Kamenný mlyn);
- ↗ postupná obnova ulíc v meste (napr. Kapitulská ulica);
- ↗ vhodné nakladanie s komunálnym odpadom (riadená skládka TKO Trnava Zavar, kompostáreň, separovaný zber);
- ↗ pešia dostupnosť centra mesta aj zo sídlisk;
- ↗ záujem občanov o voľnočasové aktivity;
- ↗ zodpovedajúca starostlivosť o existujúcu zeleň;
- ↗ existencia pamiatkového a historického stavebného fondu;
- ↗ postupná obnova parku J. Kráľa;
- ↗ množstvo kultúrnych a spoločenských aktivít organizovaných v meste;
- ↗ obnova hradieb;
- ↗ hustá sieť reštaurácií a kaviarní;
- ↗ dostatok športovísk;
- ↗ existencia veľkého množstva športových klubov rôzneho zamerania;
- ↗ pripravované chránené vtáčie územia;
- ↗ vybudovanie streleckého areálu Štrky;
- ↗ budovanie nákupno-zábavných centier (napr. Max);
- ↗ centrum náboženského života;
- ↗ dostatok hotelov s vysokým štandardom;
- ↗ ...

### SLABÉ STRÁNKY

- ↘ vysoká zastavanosť územia a z toho vyplývajúca malá plocha zelene, nedostatok zelene v okolí mesta;
- ↘ zastaralý vzhľad a vybavenosť pešej zóny mesta;
- ↘ zanedbanosť Kamenného mlyna;
- ↘ zahusťovanie sídlisk;
- ↘ rozširovanie zastavaného územia na úkor poľnohospodárskej pôdy;
- ↘ chýbajúce ubytovacie kapacity a zariadenia pre kongresový turizmus;
- ↘ nedostatočné investície do športových a kultúrnych zariadení;
- ↘ obmedzená prístupnosť športových zariadení pre verejnosť (vrátane školských dvorov);
- ↘ nedostatočné zhodnocovanie potenciálu cestovného ruchu (najmä mestský poznávací turizmus);
- ↘ nedostatočné investície do obnovy existujúceho stavebného fondu;
- ↘ chýbajúca ponuka žánrov komerčnej kultúry a zábavných zariadení vyššej kategórie;
- ↘ nedostatočné možnosti rekreácie;
- ↘ konflikt spoločenskej a obytnej funkcie v centre mesta;
- ↘ nedostatočná vitalita centra mesta vo večerných hodinách (resp. v dňoch pracovného pokoja);
- ↘ prílišná zastavanosť územia;
- ↘ nedostatok priestorov pre amatérsky šport;
- ↘ nedostatočná flexibilita zberu odpadu;
- ↘ neexistencia „poznávacieho okruhu“ v centre mesta;
- ↘ slabá navigácia návštevníkov;
- ↘ nedostatok krytých tenisových hál v meste

počas zimnej sezóny;

- ↘ málo divácky atraktívnych športových podujatí;
- ↘ nedostatok squashových kurtov;
- ↘ slabá sieť cyklistických trás;
- ↘ ...

## VEREJNÉ SLUŽBY A OBČAN - predpoklad kvality života

### SILNÉ STRÁNKY

- ↗ existencia zdravotníckych zariadení (poliklinika, fakultná nemocnica, zdravotné stredisko);
- ↗ existencia mestskej organizácie poskytujúcej sociálne služby;
- ↗ monitorovací systém mestskej polície;
- ↗ urbanistická kompaktnosť centra a z toho vyplývajúca dostupnosť centra a vybavenosti v ňom umiestnenej;
- ↗ výstavba nájomných bytov (i keď nepokryje požiadavky všetkých vrstiev obyvateľstva);
- ↗ v územnom pláne vhodne vymedzené a špecifikované rozvojové plochy pre bývanie;
- ↗ investície do informovanosti občanov (napr. Radničné novinky, silné regionálne noviny);
- ↗ štartovacie byty pre mladé rodiny;
- ↗ existencia senior klubov a služby pre prestárlych (napr. poskytovanie dotovanej stravy);
- ↗ existencia materského centra;
- ↗ existencia rozsiahlej siete občianskej vybavenosti;
- ↗ dostatočná ponuka pozemkov pre bytovú výstavbu;
- ↗ ...

### SLABÉ STRÁNKY

- ↘ nedostatok zariadení a možností aktivít pre mládež, deti a rodiny s deťmi (ihriská, zeleň, detské zóny);
- ↘ súčasný stav (vzhlád, komfort, technická úroveň, prostredie) zdravotníckych zariadení (poliklinika, nemocnica);
- ↘ neexistencia komplexných programov pre problémové skupiny;
- ↘ hoci služby sú dostupné, majú priemernú až podpriemernú úroveň;
- ↘ nevyvážená štruktúra ponuky služieb v rôznych častiach mesta;
- ↘ neexistencia zariadení pre závislých, obeť domáceho násillia;
- ↘ neupravené verejné priestranstvá v obytných súboroch pre sociálne kontakty;
- ↘ slabá možnosť integrácie zdravotne postihnutých (vrátane bezbariérovosti);
- ↘ negatívny vplyv prílivu investícií na cenotvorbu v nehnuteľnostiach, špekulatívne vlastníctvo v centre mesta;
- ↘ nedostatočná kapacita a kvalita zariadení a ponuka aktivít (aj voľnočasových) pre seniorov;
- ↘ nedostatočná spolupráca subjektov pôsobiacich v soc. oblasti na území mesta;
- ↘ nedobudovaný amfiteáter;
- ↘ slabá efektivita manažovania bytovej problematiky (najmä s priliadnutím na zabezpečovanie bývania pre mladé rodiny s deťmi a obyvateľov s nižšími príjmami);
- ↘ nevyhovujúca čistota verejných priestranstiev;
- ↘ množstvo neplatičov a neoprávnene bývajúcich;
- ↘ nízka angažovanosť občanov a záujem o aktivity;
- ↘ rozvoj kriminality hlavne na sídliskách;
- ↘ nedostatok inštitúcií so zameraním

- na resocializačnú funkciu;
- ↘ neexistujúci aquapark;
- ↘ množstvo bývajúcich, ktorí nie sú občania Trnavy;
- ↘ nedostatočná angažovanosť mimovládneho sektora;
- ↘ chýba zvýhodňovanie občana Trnavy pri poskytovaní služieb;
- ↘ slabá osвета ohľadom zdravia, zdravého životného štýlu , atď;
- ↘ ...

## Vonkajšia analýza (OT)

### POLITICKÉ A LEGISLATÍVNE ZMENY

#### PRÍLEŽITOSTI:

- ① koncentrácia alokovaných prostriedkov z fondov EÚ do inovačných a kohéznych pólův rastu
- ① ukončenie decentralizácie vrátane zvyšovania príjmov formou podielových daní;
- ① municipalizácia – možnosť posilnenia vplyvu mesta z dôvodu zvýšenia počtu obyvateľov a prenosu viac kompetencií;
- ① získanie úlohy sprostredkovateľského orgánu pre samosprávné kraje pri prerozdelení prostriedkov z fondov EÚ a z toho vyplývajúca adresnejšia podpora rozvoja regiónov prispôsobovanie legislatívy pravidlám EÚ - zjednotenie a zjednodušenie pravidiel pre podnikateľov;
- ① predpoklad lepšej vynútiteľnosti práva vďaka vstupu do EÚ;
- ① uskutočnená daňová reforma, výhodná najmä pre vyššie príjmové skupiny;
- ① prispôsobovanie legislatívy pravidlám EÚ, prinášajúce zjednotenie a zjednodušenie pravidiel pre podnikateľov;
- ① pokračovanie reformy súdnictva (súdny manažment, informačné systémy);
- ① zjednodušenie procedúr pri konkurze a likvidácii;
- ① zavádzanie programového rozpočtu na úrovni štátu zavádzanie programového rozpočtu na úrovni štátu;
- ① prijatie nového zákona o športe a z toho

#### OHROZENIA:

- ⓪ chýbajúca systémová podpora integrovaného regionálneho rozvoja, pretrvávajúci sektorový prístup;
- ⓪ podpora regionálneho rozvoja sústredená na zaostávajúce regióny;
- ⓪ spomalenie legislatívneho procesu po voľbách, možná zmena politickej orientácie;
- ⓪ podcenený dopad reforiem na obyvateľstvo – zvyšovanie cien, znižovanie objemu financií do sociálneho zabezpečenia;
- ⓪ zhoršujúca sa sociálna situácia niektorých skupín obyvateľstva;
- ⓪ „šedá“ ekonomika, zlá vynútiteľnosť práva;
- ⓪ vyššia finančná náročnosť pre podniky, vyplývajúca zo zosúladačovania sa s normami európskej legislatívy;
- ⓪ ...

vyplývajúca efektívnejšia podpora športových aktivít;

- ① reforma vysokého školstva, ktorá môže priniesť zvýšenie nárokov na kvalitu vzdelávania;
- ① nový školský zákon – väčšia autonómnosť, premena tradičnej školy na modernú a otvorenú, lepšie prepojenie vzdelávania a trhu práce;
- ① podpora vytvárania partnerstiev na rozvoj vzdelávania na regionálnej úrovni;
- ① ...

## EKONOMICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ZMENY

### PRÍLEŽITOSTI:

- ① pokračujúci rastúci záujem výrobných zahraničných investorov o investície na Slovensku – tvorba nových pracovných miest a rozšírenie trhov;
- ① vytváranie prostredia pre prílev priamych investícií využívajúcich poznatky sústredené predovšetkým do klastra automobilového priemyslu;
- ① zmeny vo fungovaní podpory vedy vrátane zavedenia princípu konkurencie a systému štátnych programov výskumu a vývoja
- ① zvýšená podpora revitalizácie hnedých zón v programovacom období 2007-2013;
- ① politicky deklarovaná podpora inovácií a posilňovania konkurencieschopnosti podnikov;
- ① realizované a plánované rozsiahle verejné investície do informatizácie verejných služieb;
- ① celoplošné zavádzanie počítačovej gramotnosti na školách, pracoviskách a vo verejnej správe;
- ① postupná stimulácia rozvoja širokopásmového internetu;
- ① zvyšovanie podielu využitia nízko emisných a obnoviteľných zdrojov na výrobe energie a tepla;
- ① modernizácia nástrojov aktívnej politiky trhu práce a ich prispôsobovanie existujúcim potrebám trhu a lokálnym potrebám

### OHROZENIA:

- ⓪ prípadný možný svetový útlm automobilovej výroby z dôvodu napr. rastu cien ropy, prudkého vývoja nových technológií;
- ⓪ nárast cien v dôsledku prechodu na EURO;
- ⓪ neustály úbytok finančných zdrojov na výskum a vývoj spôsobujúci devastáciu vedeckovýskumnej základne v SR a únik vysokokvalifikovanej pracovnej sily do zahraničia;
- ⓪ málo efektívna a účinná podpora výskumu a vývoja s ohľadom na rast konkurencieschopnosti priemyslu a služieb z dôvodu rozdrobenosti a málo flexibilných foriem podpory;
- ⓪ z hľadiska efektívnosti procesu inovácie patrí SR k najslabším krajinám v celej Európe - tzv. losing ground - najmenej výkonných v oblasti inovácií. (Nižšiu výkonnosť dosahujú už iba Turecko, Rumunsko, Malta, Litva);
- ⓪ nízka výkonnosť podnikov v oblasti výskumu a vývoja a s ním súvisiaci problém nízkej zamestnanosti v odvetviach high-tech služieb;
- ⓪ obmedzený potenciál ekonomického pokroku na základe nových technológií kvôli nedostatočnému dopytu po výsledkoch vedy a výskumu v podnikateľskom sektore;
- ⓪ relatívne vysoké ceny, nízka kvalita a dostupnosť informačných a komunikačných technológií;
- ⓪ zvýšenie negatívnych vplyvov ekonomických činností na životné prostredie v dôsledku



jednotlivých regiónov;

- ① zlepšenie dopravnej infraštruktúry – priorita v štátnom rozpočte, kde dôjde aj vďaka peniazom z EÚ k výraznému navýšeniu zdrojov;
- ① ...

vysokého hospodárskeho rastu;

- ① pretrvávajúca vysoká energetická náročnosť ekonomiky a nedostatočný podiel energetickej dodávky z obnoviteľných zdrojov energie;
- ① ...

## DEMOGRAFICKÉ A SOCIÁLNE ZMENY

### PRÍLEŽITOSTI:

- ① nové pracovné miesta, prinášajúce zvyšovanie kúpnej sily, zvyšovanie kvality života;
- ① prispôsobovanie životného štýlu štandardu v západnej Európe a z toho vyplývajúci zvýšený dopyt po voľnočasových aktivitách;
- ① predĺženie aktívneho pracovného života;
- ① zvyšovanie dopytu po celoživotnom vzdelávaní;
- ① predlžovanie života prinesie nové pracovné príležitosti v službách pre seniorov;
- ① zmena nárokov na bývanie a kvalitu poskytovaných služieb;
- ① príliv návštevníkov (vrátane dochádzajúcich za prácou) môže obohatiť, spestriť, oživiť a zaktivizovať mesto a jeho obyvateľov, zvýšiť nároky na poskytované služby;
- ① ...

### OHROZENIA:

- ① starnutie obyvateľstva, zhoršujúca sa sociálna štruktúra obyvateľov – dopady na školstvo a sociálnu politiku;
- ① nepriaznivý zdravotný stav obyvateľstva v dôsledku demografického vývoja a zmeny štruktúry ochorení, podkapitalizovanosť systému zdravotníctva, rastúce očakávania obyvateľov, rozmach neprenosných chorôb, prehlbovanie neefektívnosti zariadení zdravotnej starostlivosti;
- ① vývoj hodnôt v spoločnosti – oslabenie tradičnej funkcie rodiny, vrátane starostlivosti o seniorov;
- ① trávenie voľného času - televízna a „supermarketová kultúra“ obyvateľstva;
- ① pokračujúca rýchlá motorizácia spoločnosti, nároky na intenzitu prepravy a neadekvátny rozvoj dopravnej infraštruktúry;
- ① pokračujúca tendencia vystaňovania sa z mesta;
- ① možný nárast kriminality v dôsledky zmeny Trnavy na priemyselné sídlo;
- ① ...