

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA RAČUNALNIŠTVO IN INFORMATIKO

PLANIRANJE IN UPRAVLJANJE INFORMATIKE

---

# Strateško planiranje s pomočjo analize SWOT

---

POROČILO SEMINARSKE NALOGE

*Mentor:*

Rok RUPNIK, doc. dr.  
Aljaž ZRNEC, viš. pred. dr.

*Avtor:*

Jerneja MOREL  
Klemen KRENKER

28. december 2016

## **Povzetek**

V nalogi se držimo podanih navodil za izbrano temo Strateško planiranje s pomočjo analize SWOT. Najprej na kratko opišemo analizo SWOT ter orišemo njeno zgodovinsko ozadje. Sledi podrobnejši opis posameznih kategorij analize SWOT ter opis interpretacije rezultatov. Na koncu dodamo svoj primer strateškega planiranja aplikacije za pametno parkiranje z uporabo analize SWOT ter naše ugotovitve in zaključek.

# Kazalo

<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Kaj je analiza SWOT</b>	<b>2</b>
2.1	Zgodovina . . . . .	3
<b>3</b>	<b>Kategorije analize SWOT</b>	<b>3</b>
3.1	Prednosti . . . . .	3
3.2	Slabosti . . . . .	4
3.3	Sections . . . . .	4
3.4	Priložnosti . . . . .	4
3.5	Grožnje . . . . .	5
<b>4</b>	<b>Interpretacija rezultatov</b>	<b>6</b>
4.1	Matrika TOWS . . . . .	6
<b>5</b>	<b>Analiza SWOT na primeru aplikacije za pametno parkiranje</b>	<b>7</b>
<b>6</b>	<b>Ugotovitve</b>	<b>8</b>
<b>7</b>	<b>Zaključek</b>	<b>9</b>

## Slike

1	Predloga analize SWOT . . . . .	2
2	Prednosti (primer Haley's Vintage Hats) . . . . .	3
3	Slabosti (primer Haley's Vintage Hats) . . . . .	4
4	Priložnosti (primer Haley's Vintage Hats) . . . . .	5
5	Grožnje (primer Haley's Vintage Hats) . . . . .	5
6	Matrika TOWS . . . . .	6
7	Primer SWOT analize . . . . .	7

# 1 Uvod

Skupaj z razmahom in hitrim razvojem informacijskih tehnologij se tako v manjših kot v večjih podjetjih vedno bolj kaže potreba po premišljenem načrtovanju poslovanja, ki bo omogočilo največje dobičke. Tako vedno bolj raste zavedanje pomena strateškega planiranja.

Vse se je začelo v začetku osemdesetih let z napredkom informacijskih tehnologij. Nekaj desetletij kasneje imamo na voljo več metod s pomočjo katerih si bodisi lastniki podjetij ali vodje projektov pomagajo pri planiranju ne samo podjetij in industrij, temveč tudi produktov, lokacij in celo oseb.

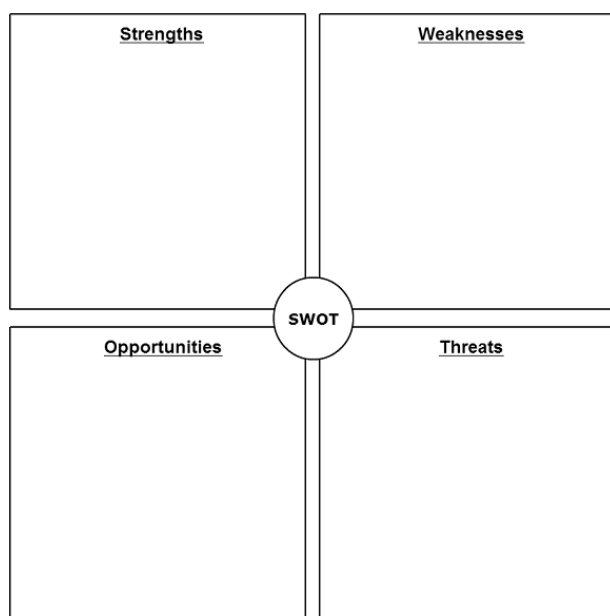
Kot primer navedimo najbolj znane analize - PEST, STEEP, STEEPLE in SWOT. [?]

V seminarski nalogi se bomo osredotočili na analizo SWOT.

## 2 Kaj je analiza SWOT

Kratica SWOT predstavlja Strengths (prednosti), Weaknesses (slabosti), Opportunities (priložnosti) in Threats (grožnje).

Analiza SWOT je metoda za strukturirano strateško planiranje novih dogodkov (v tako projektnem ali poslovnem svetu). Elemente delimo v dve skupini. Prva skupina vsebuje attribute, ki se navezujejo na podjetje (angl. organisation) – prednosti in slabosti, druga skupina pa se oresotoča na attribute povezane z zunanjim svetom – priložnosti in slabosti.



Slika 1: Predloga analize SWOT

Analiza vsebuje navedbo zelenih ciljev in pa prepoznavanje notranjih in zunanjih dejavnikov, ki ugodno ali neugodno vplivajo na doseganje našega cilja.

Pri SWOT analizi poznamo dva pristopa:

- določitev ciljev ali zelenega končnega stanja in nato opredelitev in zapis prednosti, slabosti, priložnosti in groženj
- izdelava analize SWOT (zapis prednosti, slabosti, priložnosti in groženj) in nato določanje ciljev ali končnega stanja glede na rezultate analize

Običajno za vsako od kategorij navedemo od tri do pet stvari, ki se nanašajo na posamezno kategorijo. Priporočljivo je, da je v potek analize SWOT vključeno več oseb, tudi iz drugih področij, saj drugače vidijo prednosti, slabosti, proložnosti in grožnje. Ker je rešitev lahko več, in so subjektivne, lahko tako do neke mere rešimo to subjektivnost.

## 2.1 Zgodovina

Tehniko je zasnoval ameriški poslovni in vodstveni svetovalec Albert S. Humphrey (1927-2005). Analizo SWOT izoblikoval med leti 1960 in 1970 na SRI (Stanford Research Institute), kjer je bil zaposlen. Med delom na Stanfordskem raziskovalnem inštitutu je bil vključen tudi v razvoj TAM (Team Action Management). V času svoje profesionalne kariere je bil kot svetovalec zaposlen v več kot 100 podjetjih.

# 3 Kategorije analize SWOT

## 3.1 Prednosti

Prednosti ali angl. strengths so značilnosti, odvisne od naše strukture, ki predstavljajo področja, pri katerih smo boljši od konkurence in pred drugimi poslovnimi sistemi.

Pri navedbi prednosti upoštevamo naslednje komponente:

- zmogljivosti in prednosti
- viri

Za lažjo navedbo prednosti si lahko pomagamo z odgovori na pogosta vprašanja, npr. »Kakšne so naše prednosti pred konkurenco?« in »Kaj delamo dobro?«.

Strengths
<b>Expertise:</b> Founder has 15 years experience selling and creating hats.
<b>Low capital requirements:</b> Low overhead to start an Etsy store, and high customer reach.
<b>Stock:</b> Founder owns a collection of rare vintage hats to replicate.

Slika 2: Prednosti (primer Haley's Vintage Hats)

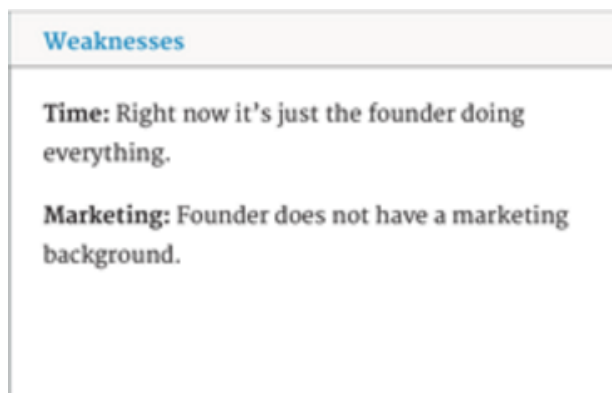
## 3.2 Slabosti

Slabosti ali angl. weaknesses so značilnosti, odvisne od naše strukture, ki predstavljajo področja pri katerih smo slabši od naše konkurence in drugimi poslovnimi sistemi.

Komponente, ki jih upoštevamo pri odločitvi:

- pomanjkljivosti
- "Ahilove pete"

Za lažjo navedbo prednosti, si lahko pomagamo z odgovori na pogosta vprašanja, npr. »Ali imamo omejene vire?«, »Se nahajamo na slabi lokaciji?« in »Ali nam primanjkuje znanja v podjetju?«.



Slika 3: Slabosti (primer Haley's Vintage Hats)

## 3.3 Sections

## 3.4 Priložnosti

Priložnosti ali angl. opportunities so značilnosti, odvisne od zunanje okolice, ki predstavljajo zunanje elemente, ki jih lahko izkoristimo za napredovanje.

Kaj so lahko naše priložnosti:

- šibke točke konkurentov
- nove tehnologije
- spremembe v okolju

Pri navedbi priložnosti, si lahko pomagamo z odgovori na pogosta vprašanja, npr. »Kako najbolje izkoristimo šibke točke konkurentov?« in »Koliko časa imamo da maksimalno izkoristimo priložnost?«.



Opportunities
<p><b>Etsy partnership:</b> Co-promote with other Etsy vintage fashion sellers.</p> <p><b>Interns:</b> Hire an apprentice milliner.</p> <p><b>Education network:</b> Maximize partnership with alma mater, the Art Institute of Philadelphia.</p>

Slika 4: Priložnosti (primer Haley's Vintage Hats)

### 3.5 Grožnje

Grožnje ali angl. threats so značilnost, odvisne od zunanje okolice, ki nam predstavljajo grožnjo. Te grožnje je najbolje spremeniti v priložnosti.

Primeri groženj:

- spremembe zakonov
- podražitev/prenehanje neke storitve, od katere smo odvisni

Pri navedbi priložnosti, si lahko pomagamo z odgovori na pogosta vprašanja, npr. »Kako najbolje izkoristimo šibke točke konkurentov?« in »Koliko časa imamo da maksimalno izkoristimo priložnost?«.

Threats
<p><b>Server error:</b> Etsy store could crash.</p> <p><b>Supplier-dependent:</b> Fabric supplier of unique vintage fabric could go out of business/stop supplying.</p> <p><b>Potential competition:</b> A competitor could knock us off the market.</p>

Slika 5: Grožnje (primer Haley's Vintage Hats)

## 4 Interpretacija rezultatov

S pridobljenimi rezultati, odkrijemo probleme in vprašanja, ki jih je potrebno odpraviti, odkrijemo tudi ali je naš cilj dosegljiv in ali ga moramo ponovno definirati.

Imamo tudi boljši vpogled v naše prednosti, slabosti, priložnosti in grožnje, s pomočjo rezultatov lahko nato lažje izkoristimo prednosti in priložnosti, minimiziramo slabosti in se ognjemo grožnjam.

SWOT analiza nam ne odgovori na vprašanje o naših naslednjih akcijah, lahko pa iz nje izpeljemo matriko TOWS, ki pa nam odgovori na ta vprašanja.

### 4.1 Matrika TOWS

Potem, ko imamo zapisane vse prednosti, slabosti, priložnosti in grožnje, lahko te kategorije med seboj povežemo in dobimo TOWS matriko. Po izpolnitvi matrike, lahko vidimo strateške usmeritve za naš problem.

TOWS matriko sestavljajo štirje deli:

- zgornji levi kvadrat: združimo prednosti in priložnosti
- zgornji desni kvadrat: združimo slabosti in priložnosti
- spodnji levi kvadrat: združimo prednosti in grožnje
- spodnji desni kvadrat: združimo slabosti in grožnje

		Internal	
		Strengths	Weaknesses
External	Opportunities	Strengths - Opportunities	Weaknesses - Opportunities
	Threats	Strengths - Threats	Weaknesses - Threats

Slika 6: Matrika TOWS

Pri izpolnjevanju matrike si pomagamo s skedečimi vprašanji: Kako uporabiti prednosti, da čim bolj izkoristimo priložnosti, ki so nam na voljo? Kako slabosti vplivajo na priložnosti? Kako naj izkoristimo prednosti, da se izognemo možnim grožnjam? Kako grožnje vplivajo na naše slabosti?

## 5 Analiza SWOT na primeru aplikacije za pametno parkiranje

Aplikacija za pametno parkiranje:  
Ob kliku se nam pokaže nekaj parkirišč v naši okolici, ki so glede na naše parametre nam najbolj primerni – npr. cena parkirišča, urejenost, zasedenost, oddaljenost).

Strengths	Weaknesses
<b>Marketing:</b> Dobra oglaševalna strategija	<b>New company:</b> Nimamo ugleda na trgu
<b>Development team:</b> Dobra ekipa za razvoj	<b>Quick expansion:</b> Potrebujemo veliko razširitev ekipe
<b>Uniqueness:</b> Unikatna ideja, ki je ni na trgu	<b>Limited budget:</b> Majhen začetni kapital
<b>Direct sales:</b> Neposredna prodaja uporabniku	<b>No management experience:</b> Nimamo izkušenj na področju vodenja
<b>High responsiveness:</b> Visokaa odzivnost strankam	
Opportunities	Threats
<b>Growing market:</b> Vse večja populacija uporabnikov	<b>Competition:</b> Velikost podjetij, ki nudijo podobno storitev
<b>New features/products:</b> Možna razširitev na druge funkcije	<b>Budget cuts:</b> Ljudje niso več pripravljeni plačati enake cene
<b>High profit margins:</b> Visok delež profita na prodan app	<b>Information loss:</b> Prenehanje dobivanja info iz SLO/Global parkirišč
	<b>Crash/Bugs:</b> Možna okvara aplikacije, data leaks, ..

Slika 7: Primer SWOT analize

## 6 Ugotovitve

Na našem primeru - SWOT analiza aplikacije za pametno parkiranje - smo izdelali zelo jasno tabelo, ki bo nam ali drugim odgovornim olajšala odločanje o nadaljni poti projekta.

Iz zgoraj predstavljenje tabele SWOT lahko sklepamo, da delamo z manjšim podjetjem ali startup-om - manjša, kvalitetna, inovativna in zagnana ekipa, ki še nima veliko izkušenj.

Brez takšnega jasnega pregleda nad golimi dejstvi, bi se lahko vodilni osredotočili zgolj na njim najbolj očitna dejstva, bodisi v prid izpeljave projekta ali zavrnitve. S pomočjo analize SWOT pa so vsa jasno razvidna in odločitev bo lažja predvsem pa bolj premišljena.

## 7 Zaključek

Na danem primeru, kot razvidno iz prejšnjega poglavja, zelo dobro vidimo prednosti, ki jih dobimo z uporabo analize SWOT.

Brez dvoma lahko zaključimo, da smo ob izdavi seminarske naloge dobili dobro sliko o pomembnosti tako SWOT kot drugih analiz in metod s poročja strateškega planiranja.