



METODE PRIKUPLJANJA I ANALIZE PODATAKA 2

“SWOT uzvraća udarac”
U bioskopima od 23.02.2007.

[SWOT ANALIZA]

Analiza situacije

/

\

Interna analiza

Eksterna analiza

/\

/\

Snage Slabosti

Šanse Pretnje

|

SWOT (SSŠP) profil

[SWOT ANALIZA]

- SWOT skraćenica od engleskih reči
 - Strengths
 - Weaknesses
 - Opportunities
 - Threats
- Najčešće zbirno prikazuje zaključke ostalih metoda istraživanja
- Predmet SWOT matrice može biti firma, proizvod, SBU...

[SWOT ANALIZA - SNAGE]

- Kadrovi, kompetencije, iskustvo
- Ekonomija obima
- Tržišno liderstvo
- Troškovna prednost
- Finansijski izvori
- Tržišni imidž
- Inovativnost
- Proizvodna fleksibilnost

[SWOT ANALIZA - SLABOSTI]

- Nedostatak menadžerskih veština
- Slab imidž na tržištu
- Nedostatak finansijskih sredstava
- Nedostatak konkurentnost
- Nekonzistentost strategijskog plana
- Loš kvalitet proizvoda
- Slaba distributivna mreža
- Nezadovoljavajući asortiman proizvoda

[SWOT ANALIZA - ŠANSE]

- Nova tržišta i tržišni segmenti
- Uvođenje novih proizvoda
- Vertikalna integracija
- Rast tržišta i tražnje
- Demografske promene
- Interes inostranih partnera

[SWOT ANALIZA - PRETNJE]

- Ulazak novih konkurenata
- Pojava supstituta
- Malo tržišno učešće
- Restriktivna politika države
- Jaka pregovaračka pozicija kupaca
- Jaka pregovaračka pozicija dobavljača

SWOT ANALIZA - PRIMER

ŠANSE <ul style="list-style-type: none">•zajednička ulaganja sa ino partnerima•nova tržišta, posebno istočna tržišta•povećanje tržišnog učešća na postojećem tržištu•horizontalno povezivanje sa preduzećima za pružanje usluga transporta i špedicije•motivacija zaposlenih•organizaciona klima	PRETNJE <ul style="list-style-type: none">•nepovoljna ekonomska situacija u zemlji•pojava novih konkurenata•postojanje nelojalne konkurencije•demografski faktor•inostrana konkurencija•pojava supstituta•restriktivna politika države
SNAGE <ul style="list-style-type: none">•ekonomija obima•ispunjavanje svih pravnih uslova za proizvodnju kondiktorskih proizvoda•kvalitetan kadar i dosta mladih radnika•liderstvo na tržištu•dobar imidz na tržištu•kvaliteni proizvodi•proizvod-usluge zadovoljavaju potrebe tržišta•mogućnost kontinuirane edukacije kadrova•dobar odnos sa kupcima i dobavljačima	SLABOSTI <ul style="list-style-type: none">•slaba koordinacija među poslovnim funkcijama•nepostojanje dugoročnih izvora finansiranja•visoka diverzifikacija proizvoda•nejasno definisani ciljevi

SWOT ANALIZA - PRIMER

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none">• Brza i kvalitetna usluga u servisu i na terenu• Dobra organizacija posla i širok asortiman usluga• Savremena ispitno-merna oprema i visoko obučeni stručni kadar• Intenzivna i kvalitetna promocija u medijima• Fleksibilnost delatnosti• Angažovanje spoljnih saradnika• Motivisanost za postizanje uspeha u poslu	<ul style="list-style-type: none">• Preduzeće je u osnivanju- neiskustvo u vođenju poslovanja• Mali finansijski potencijal• Neizgrađen imidž na tržištu• Sezonski karakter servisiranja kućnih električnih uređaja
Šanse	Pretnje
<ul style="list-style-type: none">• Veliko tržište• Atraktivnost lokacije• Prodaja dodatne opreme• Outsorsing u oblasti održavanja industrijske elektronike• Inflacija i pad standarda, nepovoljni uslovi kreditiranja	<ul style="list-style-type: none">• Uvoz jeftinih polovnih uređaja• Nelojalna konkurencija• Promena zakonskih normi i regulativa• Nestabilna politička situacija• Konstantan pad cena elektronskih uređaja

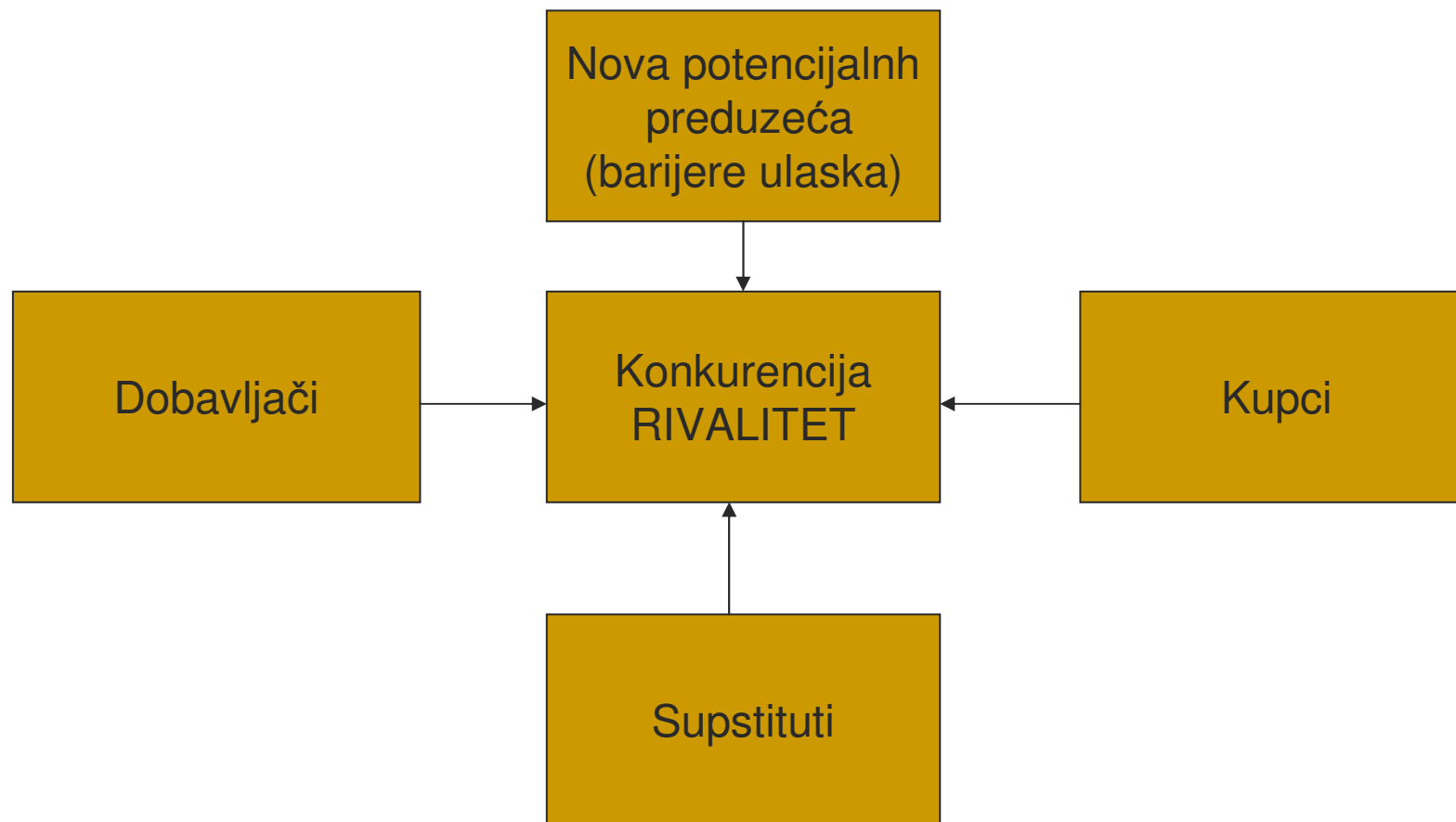
[STRUKTURALNA ANALIZA]

- PORTEROV MODEL 5 SILA
- Na poslovanje preduzeća direktno deluje 5 sila:
 - Mogućnost ulaska u industrijsku granu
 - Stepen konkurencije
 - Pregovaračka moć kupaca
 - Pregovaračka moć dobavljača
 - Supstituti

[STRUKTURALNA ANALIZA]

- Model integralno tretira delovanje svih sila i pokušava da neutrališe one koje štete preduzeću i potencira one od kojih preduzeće ima koristi

[STRUKTURALNA ANALIZA]



STRUKTURALNA ANALIZA – Mogućnost ulaska

- Barijere koje stvara vlada
- Patenti štite tehnologiju proizvodnje
- Neophodna imovina
- Skala minimuma efikasnosti
- Zahtevi za kapitalom
- Pristup kanalima distribucije
- Kriva učenja
- Očekivana reakcija na ulazak
- Svest o brendu

STRUKTURALNA ANALIZA - Kupci

- Koncentracija kupaca(malo kupaca sa značajnim udelom na tržištu) upoređena sa koncentracijom preduzeća
- Standardizovan proizvod
- Kupci prete vertikalnom integracijom uvis
- Osetljivost na cenu

STRUKTURALNA ANALIZA - Kupci

- Postoje troškovi prebacivanja sa jednog proizvoda na drugi
- Proizvođači distribuiraju najveći deo ulaza kupaca
- Dostupnost informacija kupcima
- Dostupnost substituta

STRUKTURALNA ANALIZA - Dobavljači

- Koncentracija dobavljača
- Važnost obima proizvodnje dobavljačima
- Opasnost od integracije
- Troškovi prebacivanja dobavljača upoređeni sa troškovima prebacivanja preduzeća
- Diferencijacija ulaza
- Prisustvo substituta (ulaza)
- Učešće ulaza u prodajnoj ceni proizvoda
- Značaj obima prodaje dobavljačima

STRUKTURALNA ANALIZA - Supstituti

- Otvorenost kupaca ka supstitutima
- Relativni odnos cena/kvalitet kod supstituta
- Percipirani nivo diferencijacije proizvoda
- Troškovi prelaska kupaca na supstitut

STRUKTURALNA ANALIZA – Stepen konkurencije (rivalitet)

- Veliki broj preduzeća sa podjednakim tržišnim udelom
- Spor rast tržišta
- Visoki fiksni troškovi
- Visoki troškovi skladištenja ili kvarljiva roba

STRUKTURALNA ANALIZA – Stepen konkurencije (rivalitet)

- Niski troškovi prebacivanja kupaca na drugi proizvod
- Niska diferencijacija proizvoda
- Visoke izlazne barijere
- Različitost i starost rivala
- Poremećaji u industriji

STRUKTURALNA ANALIZA – Stepen konkurencije (rivalitet)

- Rivalstvo se ispoljava
 - Promenom cena
 - Poboľšanjem diferencijacije proizvoda
 - Vertikalna integracija sa lancima distribucije
 - Vertikalna integracija sa dobavljačima

[STRUKTURALNA ANALIZA]

- Brus Hendersonovo (BCG) pravilo stabilnog tržišta: stabilno tržište nema više od tri glavna konkurenta, i najveći glavni konkurent ne sme imati više od četiri puta veći udeo od najmanjeg. (npr tri konkurenta, najveći <60%, najmanji više od 15%)

[BENCHMARKING]

- Benčmarking predstavlja kontinuiran proces merenja nivoa kvaliteta proizvoda i usluga prema najsnažnijim konkurentima ili onim kompanijama koje su priznate kao industrijski lideri, kao i traganje za najboljim praksama koje dovode do postizanja superiornih performansi

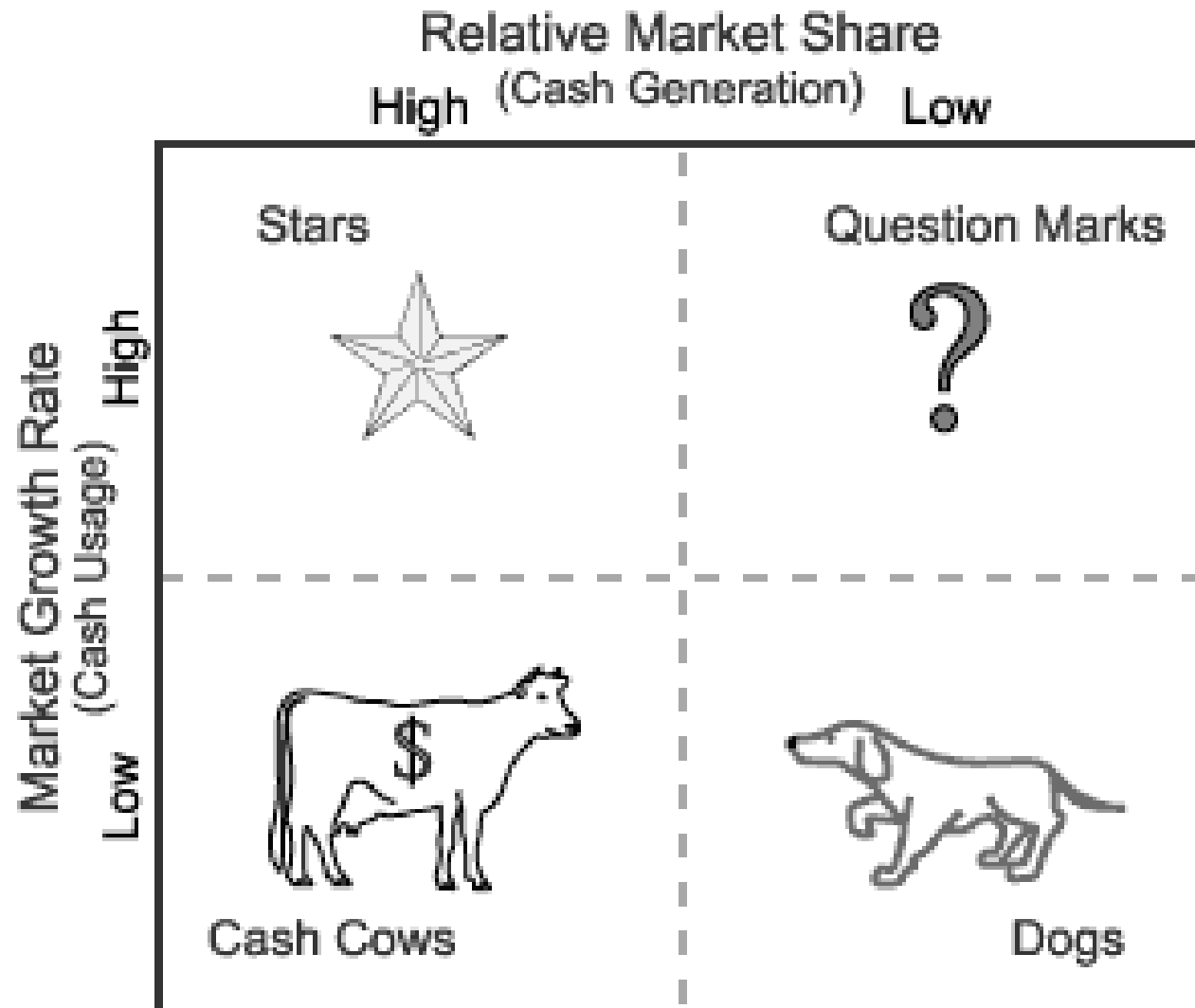
[BENCHMARKING]

- U procesu benchmarkinga se prvo biraju OBJEKTI (npr. Organizaciona struktura), a u okviru njih se biraju ATRIBUTI (na primer broj hijerarhijskih nivoa, štabnih organa, centara kontrole)

[BENCHMARKING]

- Objekti se biraju kao
 - Strategijski
 - Proizvodi i usluge
 - Procesni
- Vrste:
 - Interni
 - Konkurenski
 - Funkcionalni

[PORTFOLIO - Bcg matrica]



[PORTFOLIO - Bcg matrica]

BCG		Konkurentska pozicija – jačina poslovne grane		
		Visoka	Srednja	Slaba
Atraktivnost industrije	Visoka			
	Srednja			
	Slaba			

PORTFOLIO – Shellov model

BCG		Konkurentska pozicija – jačina poslovne grane		
		Visoka	Srednja	Slaba
Atraktivnost industrije	Visoka	Lider	Pokušati snažnije	Udvostručiti ili napustiti
	Srednja	Lider rast	Rast - Čuvanje	Fazno povlačenje
	Slaba	Stvaranje gotovine	Fazno povlačenje	Dezinvestiranje