

8-9

### **A mark. környezete:**

#### 1. Makro-

Termelési tényezők, Demográfiai körny., Makrogazd-i mutatók, Szabályozási körny., Kulturális körny., Helyi körny.

#### 2. Piaci

Szereplők, Term. és szolg., Vásárlási foly., Vevő, Vásárlás célja, Piacszab. módja

#### 3. Belső

Term. és szolg. fajtái, Alkalmazott techn., Fejlesztés intenzitása, HR helyzete, Pü-i erőforr-ok helyz., Belső komm. rendsz.

#### Vagy

1. Globális

2. Makro:

PEST

3. Mikro

a) ágazat helyzete

eladók száma, piac mérete, stb

b) versenyhelyzet

versszerkezet, strat-i csop-ok, stb

c) egyéb mikro-körny-i tényezők

közvélemény stb

#### Szervezeti célok

Profitabilitás, Innováció, Piacmegtartás, Piaci részesedés növelése, Termelékenység növ., Pü-i források biztosítása, Fizikai erőforrások bizt.

10.

#### 10 db évtizedet uraló tendencia

1. Nő a szabadidő aránya

2. Csökken az igény a közösségi dolgokra, inkább család

3. Elmosódik a korosztályok közti fogy-i és életmódbeli különbség

4. Önközpontúság nő

5. Igény a változatosabb élet iránt

6. Idősödő társ, de a nyugdíjasok nem passzívok

7. Ellentendencia a hagyományos társ. megőrzése

8. "Míntha-élvezetek"-olcsóbb utáztatok megjelenése

9. Az idősek ápolása nagy üzlet ma

10. Egyre öntudatosabb fogyasztók

11.

#### Menedzseri problémák

1. Operatív (sürgős, nem fontos)

2. Taktikai (nem sürgős, nem fontos)

3. Stratégiai (nem sürgős, fontos)

4. Krízis (sürgős, fontos)

#### Strat-i döntések jellemzői

1. Infóhiány mindig jell., a menedzser áthidalja (tapasztalattal, kvalifikációval vagy szerencsével)

2. Korlátozott racionalitás: a fogy-i döntések nem racionálisak, 4 ok:

a) érzelmi alapon döntünk

b) érzékelési korlátok

c) változó a felkészültség, kompetencia

d) következetlenség

3. Alternatív scenario: a jövő foratókönyve, altem. lehetőségek, min. 3:

optimista, pesszimista, realista

4. Konfliktusos céldrdsz: célok halmaza, kompromisszumokat kell kötni

5. Sokszereplős döntések: a célok végtelen halmazában össze kell hozni a cél-lehetőség-adottság hármast

#### A strat-i men. folyamata

1. Küldetés (vízió, misszió)

2. Tervezés (diagnózis, alternatívák)

3. Döntés (választás, akcióterv)

4. Megvalósítás (szervezés, vezetés, ellenőrzés)

12.

#### Strat-i terv felépítése

##### 1. Küldetés:

vízió

misszió

küldetésnyilatkozat

##### 2. Körny. elemzése (külső SWOT)

Glob. és makrokörny

Mikrokörny.

OT-k megítélése

##### 3. Szervezet elemzése (belső SWOT)

Erőforrások

Működés, kompetenciák

Termékek, szolgáltatások

SW-k megítélése

##### 4. Megvalósítandó stratégia

Strat-i mozgástér

Strati feladatok

##### 5. Integrált megvalósítási programok

Szervezési feladatok

Vezetési feladatok

13.

Vízió: Statikus jövőkép, kívánt pozíció

Misszió: A vízióhoz vezető út, viselkedésforma

Küldetésnyilatkozat: ált egy oldal, leírja tömören, hogy a cég hogyan képzei el a jövőt

Tartalmazza: vízió, misszió, a végén egy parancsmondat „a strat-nak ezen pontokból kell kiindulnia”

14.

#### PEST

A tágabb körny. elemzésére alkalmas.

Politikai: pol-i rdsz., jogszabályok, adózás rendje, erőforrás piacok szabályozása, versenyjog, stb

Gazdasági: makrogazd-i helyzet (kamatok, GDP, infláció), fogy-i jövedelmek (bérszínvonal, arányok, kiadási strukt.)

Társadalmi: demográfiai helyzet, nemzetiségek, életstílus munka-szabadidő viszonya

Technológiai: műszaki adottságok, technológiai vált-ok, termelési tényezők

15.

#### Mikrokörny elemzés lépései

Def.: ami közvetíti a makro-hatásokat a váll felé, közvetlen kapcsban vannak a váll-tal

##### 1. Ágazat helyzete:

eladók száma

piac mérete

belépési+mobilitási korlátok

kilépési+zsugorodási korlátok

ktsg szerkezet és -szint

glob mértéke

##### 2. Versenyhelyzet

Versenyszerkezet

Strat-i csop-ok meghatározása

Közten versenytársak elemzése

##### 3. Egyéb mikro-körny-i tényezők

Közvélemény

Mobilitási korlátok: milyen könnyen lehet

be- és kilépni egy adott piacra

1. Attraktív: könnyű be- és kilépés, alacsony kockázat, alacsony jövedelmezőség

2. Hazard: nehéz be- és kilépés, magas kock., magas jövőség

3. Csapda: A. be, M. ki, M. kock, A. jövőség

4. Ideális: M. be, A. ki, A. kock, M. jövőség

16.

#### Porter-elemzés

##### 1. Jelenlegi versenytársak és azok súlya

Milyen éles a verseny, milyen az iparág növ-i üteme, versenyző váll-ok száma

##### 2. Újonnan belépők és azok súlya

Be- és kilépési korlátok

##### 3. Szállítók alkupoziója

Ha sokan vannak mi diktálunk, ha kevesen, akkor ők

##### 4. Vevők alkupoziója

Ha kevés vevő van ők diktálnak, ha sok, akkor mi. Mennyire vannak tisztában a ktsg-vel, ismerik-e az iparágat, stb

##### 5. Helyettesítő termékek és azok súlya

Ktsg- és árviszonyaik, milyen mértékű helyettesíthetőség