

MENEDZSMENT ISMERETEK

ÍRÁSBELI VIZSGA

2016. június 1.

**PÁZMÁNY PÉTER
KATOLIKUS EGYETEM**

**INFORMÁCIÓS TECHNOLÓGIAI
ÉS BIONIKAI KAR**

Fontos tudnivalók

Tisztelt Vizsgázó!

Jelen füzet a 2015/16/2. tanulmányi időszakának Menedzsment ismeretek tárgy írásbeli vizsgájához lett kiadva. A füzet a félév során leadott tananyagot tekinti át fejezetenként a legfontosabb részeket kiemelve.

A kiadványban bárhol, de különösen a kidolgozott témakörök körében előfordulhatnak hiányosságok, bővebb magyarázatra szoruló részek. Az ezek kiegészítése illetve jegyzetelés céljából vizsgafüzet hátlapja szándékosan üresen lett hagyva.

Eredményes felkészülést kívánunk!

A kiadványt összeállította:
Naszlady Márton Bese – 2016



Ez a kiadvány a *Creative Commons Nevezd meg! – Ne add el! 4.0 Nemzetközi licenc* alá tartozik.
A licenc megtekintéséhez látogasson el a <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/> oldalra.

A kiadványban szereplő tartalmi elemek
harmadik személytől származó véleményt, értesülést tükröznek.
Az esetlegesen előforduló tárgyi tévedésekből fakadó visszás helyzetek
kialakulásáért, illetve azok következményeiért a kiadó nem vállal felelősséget!

Tartalomjegyzék

Kidolgozott témakörök.....	4
1. Vállalatok társadalmi felelősségvállalása az EU zöld könyve alapján.....	4
2. A vállalati környezetvédelemben rejlő üzleti lehetőségek (Reinhardt).....	5
3. Általános fogalmak a vállalkozásokkal kapcsolatban	6
4. Gazdasági társaságok.....	7
5. Vállalati innováció, Schumpeter leírása	8
6. Innovációs stratégiák, az innováció Twiss-féle input átalakítási modellje.....	9
7. Makrokörnyezet elemzése a STEP analízissel.....	10
8. Mikrokörnyezet elemzése a Porter-féle öt erő modell alapján	11
9. Carrol vállalati felelősség piramisa	12
10. A vállalati gazdaságtan elvi alapjai	13
11. Vállalat helye a társadalomban	14
12. Az állam szerepe	15
13. Globalizáció	16
14. Vállalti stratégia	17
15. Üzletági stratégiák	18
16. Versenyhelyzet elemzése a SWOT analízissel	19
17. Speciális stratégiatípusok.....	19
18. A marketingstratégia alapkérdései	20
19. Marketingmix	21
20. Vállalkozások pénzügyi döntései	22
Jegyzetek.....	23

Kidolgozott témakörök

1. Vállalatok társadalmi felelősségvállalása az EU zöld könyve alapján

Belső tényezők

B1: Felelős emberi erőforrás menedzsment

- élethosszig tartó tanulás lehetősége
- nők egyenjogúsága
- munka-család-pihenés egyensúlya
- munkahely biztonsága
- felelős felvételi politika

B2: Munkaegészségügy és biztonság

- munkahelyi egészség mérése és kommunikációja
- termékcímkézési szabályok egészségügyi kritériumai

B3: Alkalmazkodás a változásokhoz

- felelős leépítés:
 - átfutási idő minimalizálása
 - fair kommunikáció
 - felelős ígéret

B4: Környezetvédelem

- erőforrás-felhasználás minimalizálása
- környezetszennyezés minimalizálása

Külső tényezők

K1: Üzleti partnerekkel szembeni felelősség

- mire terjed ki egy vállalat felelőssége
 - beszállítói tevékenység
 - fogyasztói tevékenység
- ellátási lánc menedzsment
- életcikluselemzés

K2: Civil szférával szembeni felelősség

- civil stratégiák
 - konfrontáció: bojkott, lobbizás
 - együttműködés: közös projekt, hatásvizsgálat

K3: Emberi jogok

- különböző országokban eltérő jogok
- beszállítók ellenőrzése az emberi jogok megtartására

K4: Globális környezetvédelmi szempontok

- határon áttérő szennyezés (CO₂)
- szegény országok kizsákmányolása

2. A vállalati környezetvédelemben rejlő üzleti lehetőségek (Forest Reinhardt modellje)

1. Termékdifferenciálás

Értékteremtés olyan termékekkel, amelyek világos környezeti/társadalmi előnyökkel rendelkeznek. Ezek a tulajdonságok nem helyettesítik, hanem kiegészítik a terméket.

Példa: bio élelmiszer, hibrid járművek

2. Termelési költségek csökkentése

Természeti erőforrás és alapanyag költségeinek csökkentése:

- alapanyag-takarékosság: újrahasznosítással, másodnyersanyag felhasználásával
- energiatakarékosság
- hulladékgazdálkodási költségek csökkentése

3. Környezeti kockázatok jobb menedzselése

- veszély csökkentése technológiaváltással (pl. ciános bányászat lecserélése)
- katasztrófa bekövetkezésének és következményeinek csökkentése környezeti menedzsment eszközökkel (pl. vörösiszap-katasztrófa utáni helyreállítás)

4. A versenytársak pozíciójának befolyásolása

- jó környezetvédelmi teljesítmény révén a „léc megemelése” a versenytársak számára
- hatósági szabályozás/szabványosítás alakítása (pl. alapanyag betiltatása)
- hatósággal való megállapodások (pl. adókedvezmények)

5. A piac újradefiniálása

Olyan új stratégia alkalmazása, mely környezetkímélősége mellett átalakítja a piacot is.

Példa:

Régen: elektronikai üzem → Xerox → nyomtatóbolt → felhasználó → szeméttelep

Most: a Xerox visszaveszi a tönkrement/elhasználódott elemeket, felhasználja a termelésben alapanyagként vagy megjavítva.

3. Általános fogalmak a vállalkozásokkal kapcsolatban

A gazdasági társaságok meghatározott tevékenységet végeznek eredmény elérése céljából. A gazdasági társaság létrehozásához a szükséges tőkevagyon a tagok adják össze. A nyereségen és veszteségen a tagok előre meghatározott módon osztoznak.

Vállalkozás létrehozásának alapfeltételei

alaptőke – *többnyire jogszabály által előírt mértékű tőke a vállalkozás beindításához és a pénzügyi felelősség vállalásához (alkalmazottak fizetés, fedezet hitelezők részére stb.)*

jogszabályi háttér – *jogszabályban meghatározott formai követelmének a vállalkozással szemben (székhely, cégnév, képviselő, adószám stb.)*

megfelelő politikai-gazdasági helyzet – *vállalkozás alapításához megfelelő politikai-gazdasági helyzet (nincs háború vagy apokalipszis)*

szakképzettség – *szükséges tudás annak érdekében, hogy a vállalkozás képes legyen az általa hirdetett tevékenység végzésére (pl. villanyszerelő cégben legyen villanyszerelő ember)*

üzleti elképzelés – *szükséges elképzelések a működés rendes menetére és az esetleges krízishelyzetekben való jó döntésekre*

emberi tulajdonságok – *cselekvőképesség, munkaképesség, munkakedv, együttműködési képesség, szeretet <3*

Vállalkozások csoportosítása

Tulajdonforma

- magántulajdonú
- állami tulajdonú
- önkormányzati
- egyházi
- egyéb

Szervezeti forma

- egyéni vállalkozó
- gazdasági társaság
 - Rt (Nyrt, Zrt)
 - Kft
 - Bt
 - Kkt.
 - Kht.
 - Egyesülés

Tevékenységtípus

- ipari
- mezőgazdasági
- kereskedelmi
- egészségügyi
- egyéb

Méret

	alkalmazottak	mérlegfő-összeg	árbevétel
nagy	> 250	> 50	> 43
közép	51 – 250	11 – 50	11 – 43
kis	11 – 50	2 – 10	2 – 10
mikro	1 – 10	< 2	< 2

Fogalmak

Alapító vagyon

- készpénz
- apport (forgalomképes vagyontárgy)

Legfőbb szerv

- a taggyűlés
- alapvető stratégiai kérdésekben dönt

Társasági szerződés

- vállalkozás alapításához kötelező
- minden tag aláírja
- tartalmazza a cég alapadatait (cégnév, székhely, tagok, tőke stb.)
- cégbíróságon bejegyzik

Felügyeleti szerv

- felügyelőbizottság (Nyrt-nél kötelező) 3-15 tag alkotja
- könyvvizsgáló: részvénytársaság esetén, továbbá 50 M Ft feletti árbevételnél

Felelősség

- korlátolt: a tag a bevitt saját vagyona mértékéig vonható felelősségre
- korlátlan: a tag a teljes saját vagyonával felelős
- egyetemeleges: minden tagtól követelhető a felelősség
- jogi személyiség: a jogi személy saját nevében jogokat és kötelezettségeket vállalhat

4. Gazdasági társaságok

Közkereseti társaság (Kkt.)

- többszemélyes (tipikusan családi vállalkozás)
- a tagok korlátlan és egyetemleges felelőssége
- nem jogi személy
- nincs minimális tőke

Korlátolt felelősségű társaság (Kft.)

- jogi személy
- tagok korlátozott felelőssége a bevitt tőke mértékéig
- társasági szerződéssel (többszemélyes) vagy alapító okirattal (egyszemélyes) alakul
- minimális törzstőkéje 3 M Ft

Betéti társaság (Bt.)

- A Kkt. és a Kft. keveréke
- nem jogi személy
- a tagok eltérő felelőssége
 - legalább 1 beltág: korlátlan és egyetemleges felelősség
 - legalább 1 kültág: a bevitt vagyon mértékéig vonható felelősségre
- nincs minimális tőke

Részvénytársaság (Rt.)

- jogi személy
- előre meghatározott számú és névértékű részvényből álló alaptőkével rendelkezik:
 - Zrt.: minimális tőkéje 5 M Ft, a részvényeket a tagok jegyzi
 - Nyrt.: minimális tőkéje 20 M Ft, nyilvános részvényjegyzés útján
- a tagok felelőssége a részvény névértékéig terjed
- „nagyobb presztízsű” vállalkozásforma

Egyéni vállalkozás

- belföldi természetes személy alapíthatja
- nincs minimális törzstőke, a személy a teljes vagyonával felelős
- indítása egyszeri és éves járulékokkal, költségekkel terhelt
- adózás különféle módokon történhet:
 - nyereségarányos
 - bevételarányos
 - fix összegű

Közhasznú társaság (Kht.)

- társadalmi szükségletek kielégítése céljából jön létre
- a nyereség a tagok között nem osztható föl

Szövetkezet

- célja a tagok gazdasági és/vagy egyéb kulturális szükségleteinek kielégítése
- minimum 5 taggal alapítható
- a tagok kölcsönösen felelősek
- nincs minimumtőke

Egyesület

- nem gazdasági célú jogi személy (pl. kutyakedvelők klubja)

5. Vállalati innováció, Schumpeter leírása

Az innováció a termelési tényezők új kombinációja, a fogyasztói igénykielégítés a korábbinál magasabb minőségű módja.

Az innováció alapesetei

- | | | |
|---|-----|------------------------|
| 1. új, még nem ismert piaci javak előállítása | → | termék innováció |
| 2. új eljárás | } → | technológiai innováció |
| 3. új piaci elhelyezési lehetőségek | | |
| 4. új beszerzési források | | |
| 5. új szervezet | → | szervezeti innováció |

Az alapesetek részleteiben

1. Termék innováció

Új termék előállításához az ötletgyűjtés, tervezés, bevezetés, fejlesztés, termelés útvonal vezet. Ehhez a műszaki és menedzsment ismeretek jó összhangjára van szükség.

Példa: írógép, telefon, színes televízió

2.+3.+4. Technológiai innováció

Új termelési, előállítási, eljuttatási folyamat létrehozása

Példa: megújuló energia felhasználása a gyártásban, vagy ennek értékesítése

5. Szervezeti innováció

Szervezeti innováció esetén hatékonysági eltérés alakul ki az alkalmazott szervezeti megoldás és jellemzők között.

Példa: fapados légitársaság

Az innováció megjelenési formái

Piacvezérelt innováció – az az újdonság, amelyre felismert piaci igény létezik

Technológiai innováció – a technikai fejlődés nyújtotta lehetőségek piaci kihasználása

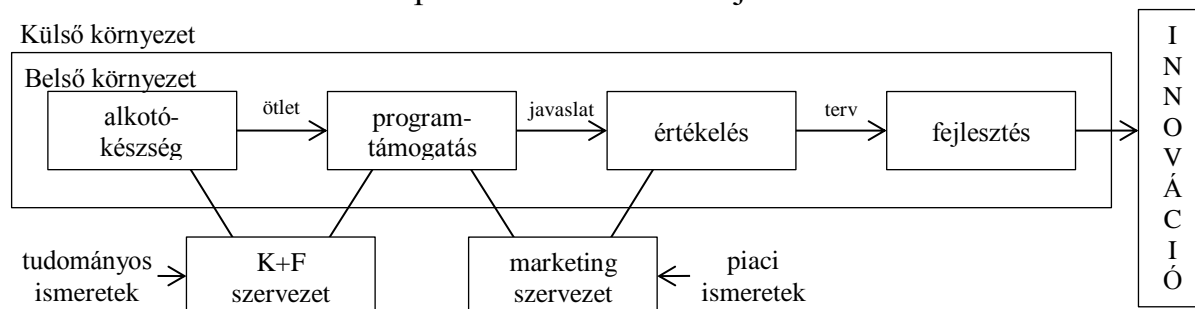
Alap kutatás – egyelőre nincs se igény, se megoldás, de a későbbiekben megjelenhet

6. Innovációs stratégiák, az innováció Twiss-féle input átalakítási modellje

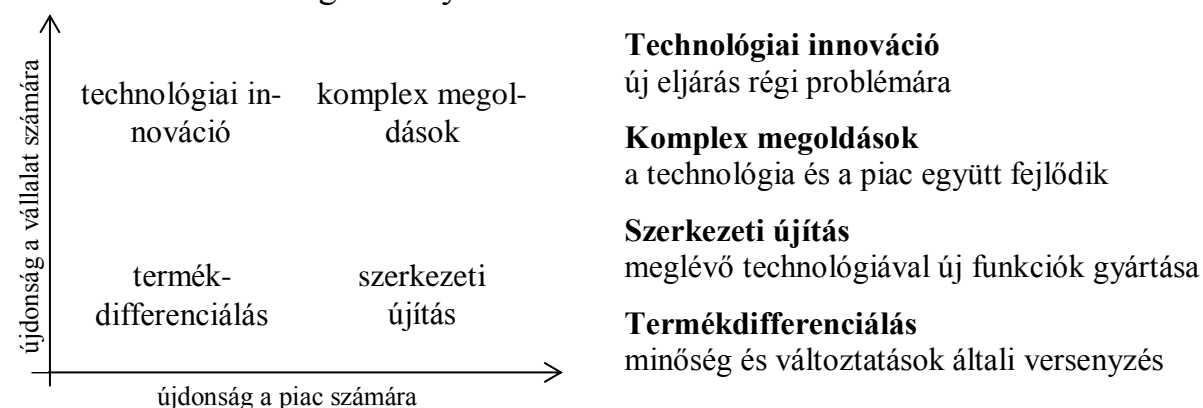
Az innováció folyamata

1. látens igény vagy kapacitás azonosítása
2. ötlet a megvalósításra
3. kutatás-fejlesztés
4. megoldás bevezetése
5. a megoldás folyamatos használata

Az innováció Twiss-féle input átalakítási modellje



Az innovációk stratégiai irányai



Sikertényezők

információ – fogyasztói igények, műszaki ismeretek

minőség – nem tökéletes műszaki megoldásra kell törekedni, hanem üzleti sikerre

sebesség – a piac időérzékeny, nem lehet sokáig várni, mert folyamatos újítások

kooperáció – szövetség a többi céggel, egyedül innoválni nehéz

kiszállás – odafigyelni az elsüllyedt költségekre, ha ki kell szállni

Speciális stratégiák

licenc vásárlás – nincs fejlesztési költség, időben gyors

innovatív vállalat felvásárolása – piacszerzés és egyúttal a konkurencia csökkentése

Kifejlett és induló vállalatok innovációs előnyei, hátrányai

Kifejlett vállalat		Induló vállalat	
+ megalapozottság	– csőlés	+ rugalmasság	– finanszírozás
+ piacismeret	– kiégés	+ rossz beideg-	– csábító üzlet
+ kapcsolatok	– ellenállás	zódések hiánya	– nemzetköziség
+ tapasztalat			

7. Makrokörnyezet elemzése a STEP analízissel

STEP = Society; Technology; Economy; Politics

Társadalmi környezet – Society

- Milyen a közizlés, a tevékenység megítélése?
- Társadalmi folyamatok (demográfia) hogyan hatnak a tevékenységre?
- Van-e divathatás?

Technológiai környezet – Technology

- Milyen gyors a technológiai fejlődés?
- Mennyire kiszámíthatók a technológiai változások (pl. szabványosítás)?
- Milyen gyors a technológia illetve a termékek elavulása?

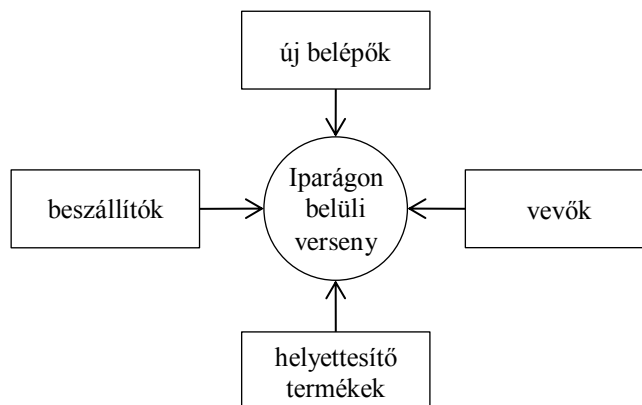
Gazdasági környezet – Economy

- Milyen a gazdasági keretrendszer (monopolpiac/versenypiac/...)?
- Hogyan alakulnak a főbb gazdasági mutatók (kamatláb, infláció, ...)?
- Az állam ösztönzi-e a beruházásokat?

Politikai környezet – Politics

- Mennyire kiszámíthatók a politikai és jogszabályi változások?
- Melyek az (EU-s) szabályozás főbb irányai az adott területen?
- Van-e kapcsolat a vezető politikai erők által vallott értékek és a vállalkozás között?

8. Mikrokörnyezet elemzése a Porter-féle öt erő modell alapján



Az iparágon belüli verseny intenzitása

- Hány versenytárs van jelen a piacon?
- Kik a legdominánsabb piaci szereplők?
- Hány és mekkora vállalkozás alakult az elmúlt időszakban?
- Milyen mértékben hasonlítanak a versenytársak termékei?
- Van-e lehetőség megkülönböztetésre?
- Az iparági növekedés kilátásai milyen hatással lehetnek a versenyhelyzetre?

Beszállítók alkupozíciója

- Melyek azok a legfontosabb külső források, melyre a vállalkozás épül?
- Milyen a versenyhelyzet a beszállítók piacán?
- Vannak-e domináns szereplők a beszállítók között?
- Milyen költséggel jár egy beszállító lecserélése?
- Van-e lehetőség az input saját előállítására?
- Van-e lehetőség az input helyettesítésére?

Vevők alkupozíciója

- Melyek azok a főbb vevői csoportok, akiket érdemes megcélozni?
- Mennyire koncentráltak a vevők?
- Van-e domináns szereplő a vevők között?
- Milyen költséggel jár a vevőnek a forrás lecserélése?
- Van-e lehetőség az input saját előállítására?
- Van-e lehetőség az input helyettesítésére?

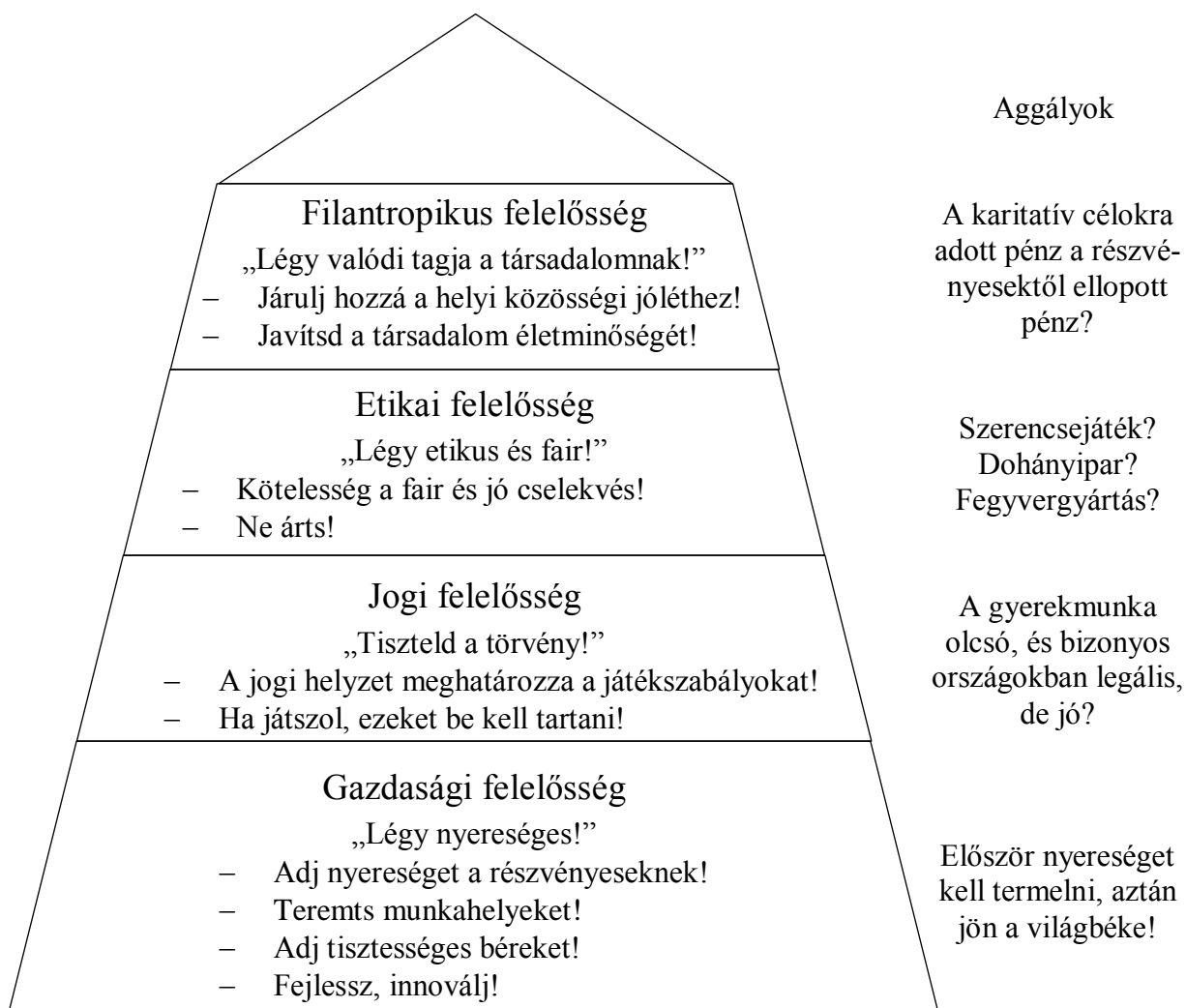
Helyettesítő termékek jellemzése

- Vannak-e alternatívák az iparág termékeivel szemben?
- Hogyan viszonyul a helyettesítő termékek ára és minősége az iparágéhoz?
- Hogyan viszonyulnak a fogyasztók az alternatívákhoz?
- Mennyire árérzékenyek/márkahűek a fogyasztók?
- Milyen költséget jelent az átállás?

Új belépők fenyegetése

- Milyen méretgazdaságossági szempontokat kell az új belépőknek számolni?
- Márkaerjük révén mennyire védettek a már piacon lévők?
- Van-e know-how igény?
- Mennyire tudnak hozzáférni a belépők a termelési tényezőkhöz és elosztáshoz?
- Van-e az új belépést jelentősen nehezítő szabályozási háttér?

9. Carrol vállalati felelősség piramisa



10. A vállalati gazdaságtan elvi alapjai

A vállalat gazdasági személete

1.) Elméleti közgazdaságtan (mikroökonómia)

A közgazdaságtan emberképe a Homo Oeconomicus, mely

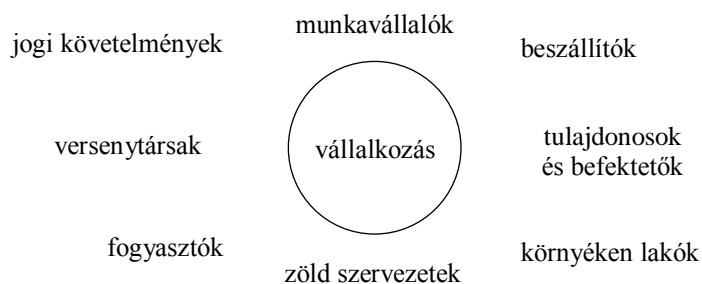
- racionális
- jól informált
- célja a szükséglet-kielégítés és haszonmaximalizálás

2.) Szervezetelmélet (kontingencia-elmélet)

A kontingencia-elmélet a szervezetek működésének logikáját vizsgálja. Kiemelt figyelmet fordít a működési környezet fontosságára → nincsenek általánosan alkalmazható megoldások, minden a környezet függvénye.

3.) Az érintett felfogás

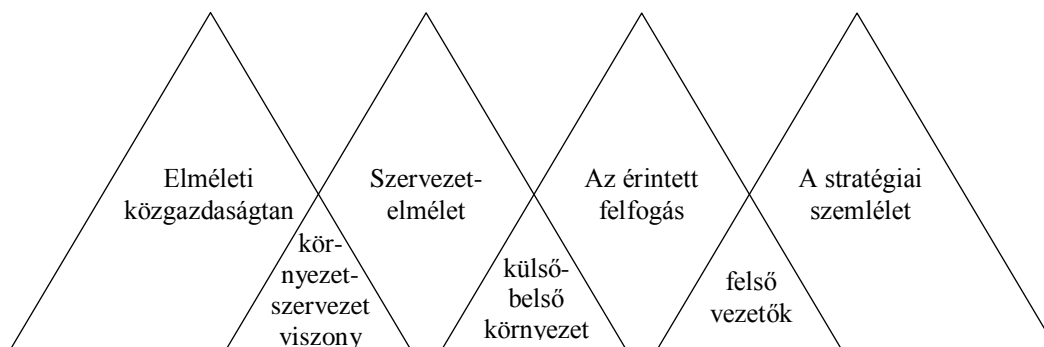
A külső és belső környezet számtalan szereplője közül azok az érdekesek a vállalkozás számára, amelyek tartós és lényegi kapcsolatban állnak vele.



4.) A stratégiai szemlélet

- Ahány szereplő van, annyi féle nézőpont is
- A vállalkozás irányítói a menedzserek és a vállalkozók

A vállalati gazdaságtan szemléletének összegzése



Az üzleti vállalkozás fogalma

Olyan emberi tevékenység, amelynek alapvető célja fogyasztói igények kielégítése nyereség elérésével.

A vállalkozás érintettjei

Belső érintettek	Külső érintettek
– tulajdonosok	– fogyasztók
– menedzserek	– beszállítók
– alkalmazottak	– versenytársak
	– állam
	– civilek
	– Föld bolygó

A vállalati célok hierarchiája



11. Vállalat helye a társadalomban

Piac

A piac valamely jószágnak vagy szolgáltatásnak azokból a tényleges és potenciális vevőiből és eladóiból tevődik össze, akik csere céljából kerülnek egymással kapcsolatba.

piactípus	árupiac	pénzpiac	munkaerőpiac
szereplők	termelő közvetítő fogyasztó	megtakarítók pénzügyi szervezetek befektetők	munkavállalók közvetítők munkaadók
csere tárgya	áru-pénz	pénz-pénz	munkaképesség- pozíció
szabályozó mennyiség	ár	kamatláb, árfolyam	bér, jövedelem

Vállalattal kapcsolatba kerülők

Fogyasztók

- fogyasztói igény kielégítése a vállalkozás célja
- a vállalkozás sikerességének legfőbb megítélői a fogyasztók
- a fogyasztók keresetük és szokásaik alapján csoportokra bonthatók
- cél: a valós fogyasztói szükséglet kielégítésével elégedettséget okozni

Beszállítók

- számukra a vállalkozás a vevő
- biztosítják a termeléshez szükséges erőforrásokat
- vevőktől függenek, versenyeznek egymással
- értékük is versenyezhetnek a vállalkozások

Versenytársak

- ugyanazokért a fogyasztókért indulnak célba
- egymást innovációra kötelezik

Stratégiai partnerek

- részben azonos célok és tevékenységek
- hosszabb-rövidebb együttműködés
- horizontális: versenytársak
- vertikális: vevő-beszállító viszony

12. Az állam szerepe

A gazdasági folyamatokban az állam:

- szabályozó
- tulajdonos
- humán- és reálinfrastruktúra megteremtője
- piaci szereplő: fogyasztó, beszállító, versenytárs, stratégiai partner

Állami szerepvállalás

Az állami szerepvállalás szükséges, de mértéke vitatott.

Érvek a szerepvállalás **NÖVEDELÉSE** mellett

- a gazdasági növekedéssel párhuzamosan növekvő mértékű szükséges kiigazítás (pl. környezetvédelem)
- szociális szolgáltatások iránt nő az igény (pl. nyugdíj)
- infrastruktúra iránti igény nő (pl. út)
- tudatos állami szerepvállalás javíthatja a hazai vállalatok nemzetköziségét

Érvek a szerepvállalás **CSÖKKENTÉSE** mellett

- az állam túl sok forrást von ki a gazdaságból
- az állami szolgáltatásokat nem ösztönzi innováció → alacsony színvonal
- szocialista országok csődjé

Gazdaságpolitika

monetáris → valutaárfolyam, alapkamat, pénzmennyiség
fiskális → adók kivetése
infrastrukturális → utak, szervezetek

Állami vállalatok szerepe

- kormányzati célok támogatása
- közjavak előállítása
- ellátásbiztonság
- példamutatás
- versenytárs teremtése a monopóliumok ellen

13. Globalizáció

A globalizáció révén lehetővé vált az áruk, tőke, technológia gyorsabb áramlása a piacon. Erősödött az országok közötti kölcsönös függés, csökkent a határok jelentősége. A globalizáció révén az export-import egyre nagyobb szerephez jut, nő a külföldi termékek aránya.

A globalizáció szintjei

- gazdasági
- pénzügyi
- kulturális

A globalizáció előnyei és hátrányai

előnyök

- szegénységből fakadó feszültségek csökkenése
- alacsonyabb árak
- technológiai fejlődés
- az információáramlás nem kedvez az elnyomásra épülő politikáknak
- oktatás fejlődése
- szociális ellátórendszer fejlődése
- környezetvédelem

hátrányok

- a növekedés egyenlőtlenül oszlik el
- a szegények és gazdagok között nő a különbség
- növekvő migráció
- káros szenvedélyek és betegségek gyors terjedése
- hanyatló közösségi háló
- környezetszennyezés

14. Vállalti stratégia

Vállalati stratégia

A vállalati sajátosságok, a vállalat helyzete és a döntéshozók attitűdje alapján:

Vállalkozói

- új lehetőségek
- „nagy lépések” mentén haladás: magas kockázatvállalás, intuíció
- célja a növekedés

Alkalmazkodó

- a külső környezetet adottságnak tekinti
- „kis lépések” mentén haladás: korrigálható, nem nagy kockázatú lépésekre törekvés
- fókusz a felmerülő akut problémák megoldása

Tervezői

- a környezete szisztematikus elemzése és aktív befolyásolása
- rendszerszemlélet, központi tervezés

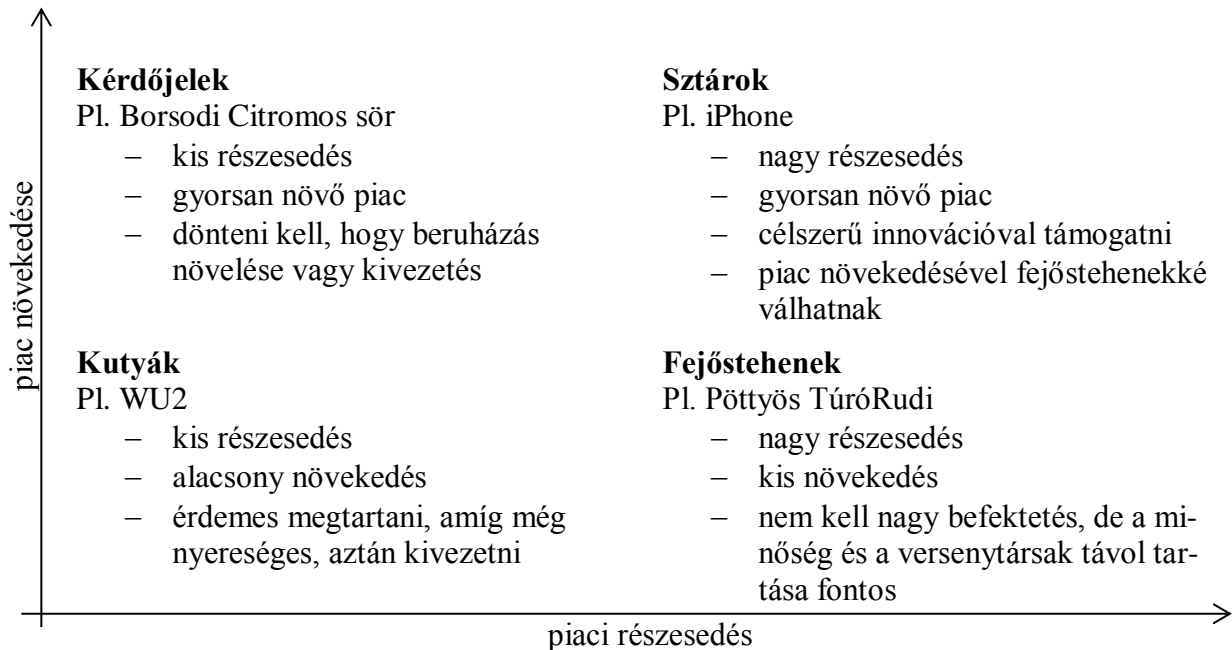
Versenysstratégia típusok

		versenyelőny forrása	
célpiacon jellege	teljes	alacsony költség	egyedi termék
		költségvezető	megkülönböztető
	szegmens	középen megrekedők	
		költség-fókusz	megkülönböztető-fókusz
Költségvezető		Megkülönböztető	
pl. Tesco, WizzAir		pl. Apple, BMW	
<ul style="list-style-type: none"> – széles piaci skála – nagy részesedés – standard áruknál – alacsony ár 		<ul style="list-style-type: none"> – egyedi termék – márkahű fogyasztók – szolgáltatásokhoz kapcsolódó magas minőség 	
Fókuszáló		Középen megrekedők	
pl. Tisza Cipő		pl. Malév	
<ul style="list-style-type: none"> – meghatározott termékspektrum – kimagasló szakértelem – nem akar széles piacon versenybe szállni 		<ul style="list-style-type: none"> – versenysstratégia hiánya – a vállalatvezetés nem döntött konkrét versenysstratégia mellett – a vállalat ettől függetlenül lehet sikeres is 	

15. Üzletági stratégiák

stratégiai üzleti egység – jól elkülöníthető üzleti testületek egy vállalkozáson belül, önálló termék-piac kombinációval

portfoliómenedzsment – az egyes SÜE-k versenyhelyzetének értékelése és irányítása



16. Versenyhelyzet elemzése a SWOT analízissel

SWOT= Strengths; Weaknesses; Opportunities; Threads

Az áttekintés természetéből adódóan nem lehet általános, ezért egy példát nézünk:

Erősségek – Strengths

- erős márkanév
- az egyedüli cég, aki „...”-t gyárt
- magas érték

Lehetőségek – Opportunities

- pl. export lehetősége
- pl. kormányzati megrendelések

Gyengeségek – Weaknesses

- felszereltség
- raktárkészlet
- fegyelmetlenül alkalmazottak

Veszélyek – Threads

- új belépők
- politikai bizonytalanság
- kiapadó nyersanyagok

17. Speciális stratégiatípusok

Kisvállalati stratégiák

- gyors reagálás változó körülményekre
- különleges körülményekre való specializáció
- kisebb piaci részek kihasználása
- szorosabb kapcsolat a vevőkkel

Nemzetközi stratégiák

- magas szintű technológiai és innovatív termékek révén terjeszkedés
- termelési tényezők árkülönbségére alapuló globális stratégia

Válságstratégiák

- működés optimalizálása, hatékonyságnövelés, marketingkampány
- stratégiaváltás, mely lehet leépítés vagy átszervezés (vagy mindkettő)

18. A marketingstratégia alapkérdései

I. A kielégítendő fogyasztói szükséglet pontos megismerése és konkretizálása

1. A piac szegmentálása

A piac felosztása különböző tulajdonságokkal jellemezhető fogyasztói csoportokra. Szempontok:

<i>egyéni fogyasztó</i>	<i>szervezeti fogyasztó</i>
– termékorientált szempont	– termék jellege
– demográfiai szempont	– szervezet jellege
– társadalmi tényezők	– szervezet jellemzője
– személyiségi jellemzők	– a szervezeten belül a beszerzés milyen szinten történik
– földrajzi tényezők	

A piac szegmentálásának eszköze a piackutatás: a piacról és a fogyasztókról szóló információk begyűjtése, elemzése.

2. Célpiac kiválasztása

Azon piacszegmensek köre, amelyeken a vállalat a jelentkező piaci igényeket ki akarja elégíteni.

3. Pozicionálás

A terméktulajdonságok lehatárolása és kommunikálása a potenciális fogyasztókkal a versenyző termékekkel összehasonlítva.

II. A versenysztratégia megválasztása

Cél a piaci versenyben előrébb jutni: a vállalatnak aktív versenytársakkal szemben kell érvényesíteni marketing elképzeléseit.

Hadviselés irányai:

– vezetők	céljuk a piac egészének bővítése, saját részesedésük megvédése
– kihívók	törekcszenek a vezető pozíció felé
– követők	a status quo fenntartásában érdekeltek
– meghúzóók	olyan rést keresnek, ahol nincsenek kitéve a „nagyok” támadásainak

Folytatódik a Marketingmix fejezetben!

19. Marketingmix

Az előző fejezet folytatása.

III. Annak elérése, hogy a fogyasztók minket válasszanak

1. Termékpolitika

A fogyasztói igények kielégítésére szolgáló termékek körének és tulajdonságainak meghatározása, valamint a fogyasztónak való bemutatásra vonatkozó elvek és módszerek összessége.

Termékszerkezet

horizontális – jól elhatárolható termékcsoporthoz

vertikális – termékcsoporthoz belüli választék

Termékéletciklus

bevezetés – lassan növekvő forgalom, nagy költségek

növekedés – a piac elfogadja a terméket, a forgalom és a profit nő

érettség – telítődő piac, kiforrott technológia, magas, végül lassan csökkenő nyereség

hanyatlás – csökkenő forgalom és nyereség → visszavonás

Termék bemutatása

márka – jelentős versenytényező, belépési korlát lehet

csomagolás – technológiai és marketing szempontoknak kell megfeleljen

címkézés – kötelező, kiegészítő és marketing célú információk (pl. összetevők, öko-címke)

2. Árpolitika

A vállalat által kínált termékek árának meghatározása és a piac áreseményekre való reagálásra vonatkozó elvek és módszerek összessége. Elemei:

- árpolitikai célok kiválasztása
- kereslet meghatározása
- költségbecslés
- versenytársak ármagatartásának elemzése
- árképzési módszerek kiválasztása

3. Értékesítési utak politikája

Annak eldöntése, hogy milyen értékesítési utat választunk. Lehetséges utak: közvetlenül a fogyasztónak eladva, kiskereskedelem, nagykereskedelem. A döntésben befolyásoló szempontok: készlet, szállítás költségei, elosztási csatornához való hozzáférés.

4. Kommunikációs politika

A vállalkozás és a fogyasztó közötti információáramlás, melynek célja a termék megismertetése és a bizalom elnyerése. Eszközei:

- reklám (termékreklám, vállalati reklám, termékcsoporthoz reklámja)
- személyes eladás
- eladásösztönzés (akció)
- PR

20. Vállalkozások pénzügyi döntései

Vállalatértékelés

A vállalkozás értékének megbízható és valós számszerűsítése különböző helyzetekben.

tulajdonosi érték – *amennyit a tulajdonosnak megér a vállalkozása*

piaci érték – *amennyiért a piacon értékesíteni lehet a vállalkozást*

gazdasági érték – *a működésből származó jövőbeni hasznok összessége*

könyv szerinti érték – *a vállalati eszközöknek a kimutatásokban szereplő összesített értéke*

likvidációs érték – *amennyiért a vállalat vagyonát el lehet adni*

méltányos érték – *egy-egy tulajdonrész értéke a hozzá kapcsolódó jogokat is figyelembe véve*

goodwill – *a vállalat piaci értékének és könyv szerinti értékének különbsége*

Finanszírozási stratégia

Finanszírozás = forrás biztosítása a vállalat működéséhez.

1. Saját tőke

- alapítói hozzájárulás
- működési bevételek
- nyereség visszaforgatása
- belső átcsoportosítás
- eszköz/üzletrész eladása
- belső/rejtett tartalék
- rokonai segítség
- örökség

2. Hitelpiac

- eladói hitel
- vevői hitel
- bankitel
- célzott hitelek
- bérlet
- lízing (bank tulajdona, törlesztés)
- faktoring (cég tulajdona, törlesztés)
- váltó (adott időbeni fizetési kötvény)

3. Tőkepiac

- kötvénykibocsátás
- részvénykibocsátás
- szakmai befektető: termék miatt
- pénzügyi befektető: nyereség miatt

4. Támogatások

- vissza nem térítendő
- kamattámogatás
- garanciavállalás

Beruházási és befektetési stratégia

A források lekötése a vállalkozáson belül a működéshez szükséges eszközökre; a „felesleg” vállalkozáson kívül helyezése.

Befektetés-értékelés szempontjai

hozam – *a pénz érjen többet, mint befektetéskor*

kockázat – *nem ismerjük a pontos hozamot*

likviditás – *pillanatnyi fizetőképesség (malacpersely > lakás > palackozó gép)*

időtáv – *rövid (≤ 1 év), vagy hosszú távú (> 1 év) befektetés*

Pénzügyi befektetési lehetőségek

1. Bankbetét

- + alacsony kockázat, könnyűség
- alacsony hozam, futamidő vége előtt 0

3. Vállalati kötvény

- + jó hozam/kockázat arány
- rövidtávon ingadozó hozam

2. Állampapír

- + alacsony kockázat, kiszámítható
- alacsonyabb hozam, likviditási nehézségek

4. Részvény

- + osztalék, jó hozam, magas likviditás
- rövidtávon nagyon ingadozó hozam

5. Befektetési alap

- + személyre szabható hozam-kockázat arány
- fajtája válogatja a negatívumokat

Jegyzetek

