Név: Évfolyam: Dátum:

##### Hallgatói-munkafüzet

A munkafüzet arra szolgál, hogy segítse az olvasót és/vagy a hallgatót a stratégiai-menedzsment ismeretek elsajátításában. Lépésről lépésre végigvezet egy konkrét vállalkozás, vagy non-profit szervezet stratégiája létrehozásának folyamatán. Irányítja, ösztönzi és megalapozza a folyamatos munkát. A tankönyv segít megválaszolni a felvetődő kérdéseket, míg a munkafüzet feladatainak megoldása bepillantást enged a stratégiai alkotás gyakorlatába. Lehetővé válik, hogy a könyv olvasója konkrét tapasztalatokat szerezzen a stratégiai menedzsment műveléséről. Így ki-ki megalkothatja saját szervezete számára a jövőbeli sikerét megalapozó stratégiát.

A feladat az, hogy az olvasó kiválasszon egy magyar vállalatot, vagy bármely non-profit illetve állami vagy fél-állami szervezetet. A stratégiai tárgya ugyanis nem csupán egy üzleti szervezet lehet. Ezt követően, a tankönyvet tanulmányozva, (az előadáson elhangzottakat követve), valamint a szakirodalomból és egyéb módon megszerezhető információkra alapozva végig kell követnie a stratégiai-elemzés, a döntés, és a végrehajtás megszervezésének folyamatát.

A munkafüzet szerkezete követi a stratégia-alkotás logikáját:

1. A szervezet bemutatása

## 2. A külső környezet elemzése

## 3. A belső erőforrások elemzése

## 4. A SWOT elemzés

## 5. A vállalat külső és belső érdekcsoportjainak elemzése

## 6. A vállalatirányítás szervezete

7. A stratégiai problémák, és kihívások azonosítása

8. A stratégiai alternatívák

9. A szervezet portfolió modellje

10. A stratégiai döntés szempontjai

11. A szervezeti célok hierarchiája

12. A végrehajtás problémái

A munkafüzet összefoglaló értékelése: …………….

A szervezet bemutatása

Alapadatok (termelési érték, vagyon, létszám, nyereség stb.)

A tevékenységi kör leírása

A legfontosabb termékek és szolgáltatások

Piaci részesedés

Legfontosabb versenytársak

A fejlődés legfontosabb „mérföldkövei” (alapítás, növekedés, új tulajdonosok)

A meghatározó tulajdonosok

##### A tág környezet (PESTEL) elemzése

Politikai tendenciák:

Gazdasági tendenciák:

Társadalmi tendenciák:

Technikai tendenciák:

Környezeti tendenciák

Jogi és szabályozási, vagy regionális tendenciák

Az iparági környezet elemzése

Beszállítók:

Potenciális piacra lépők:

Helyettesítő terméket gyártók:

Iparágon belül folyó verseny:

Fogyasztók, vásárlók:

A működési környezet elemzése

A működési környezet stratégiai térképe

A fogyasztói érték elemzése

A külső környezet összefoglaló értékelése

2. A szervezet belső erőforrásainak elemzése

A szervezet helye az iparág szolgáltatási értékláncon

Az szervezet „háttér” és „előtér” tevékenységei

Erőforrás átvilágítás

Pénzügyi erőforrások

Emberi erőforrások

Fizikai erőforrások

Technológiai erőforrások

Hírnév, elismertség

A vállalati értéklánc részletes elemzése

A vállalati értéklánc meghatározó elemei

A belső erőforrások összefoglaló értékelése

SWOT elemzés

Erősségek

Gyengeségek

Lehetőségek

Fenyegetések

3. Az érdekcsoportok elemzése

A tulajdonosok és érdekeik:

A beszállítók és érdekeik:

Vállalaton belüli nem-tulajdonosi csoportok és érdekeik:

Fogyasztók és érdekeik:

Állami intézmények és egyéb érdekcsoportok és érdekeik:

A hatalom/érdek mártix.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Kis érdek | Nagy érdek |
| Kis hatalom  |  |  |
| Nagy hatalom |  |  |

Az érdekcsoportok átfogó értékelése:

Az irányítási struktúra elemzése és értékelése

(Az igazgatóság és ügyvezetés, felügyelő bizottság és független könyvvizsgálók, felelős vállalatirányítás elvei)

A szervezet előtt álló stratégiai kihívások

A stratégiai problémák felsorolás

Az érdekcsoportok képe a stratégiai helyzetről

Az Ansoff-mátrix növekedési stratégiái

Piaci behatolás:

Piac-fejlesztés

Termék-fejlesztés

Diverzifikáció

A szervezet portfolió elemzése és az ebből levonható következtetése

(Csak abban az esetben, ha ez valóban elvégezhető)

A szervezet stratégiai problémái, és a szóba jöhető stratégiai változatok

Az elemzés által feltárt alapvető stratégiai problémák:

1.

2.

3.

4.

5.

6.

A lehetséges stratégiai változatok

1.

2.

3.

4.

Az alternatívák értékelése

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Stratégiai változatok | Megfelelőség (min:1 - max:5) | Megvalósíthatóság (min:1 - max:5)  | Elfogadhatóság (min:1 – max:5)  | Összesített értékelés |
| 1. változat  |  |  |  |  |
| 2. változat  |  |  |  |  |
| 3. változat  |  |  |  |  |
| 4. változat  |  |  |  |  |

A javasolt stratégia részletes leírása:

# Gap elemzés

A célok meghatározása

Küldetés

Stratégiai célok (2015-2017)

2015-es célok

Az új stratégiához illeszkedő szervezeti felépítés, szervezeti kultúra és a legfontosabb funkcionális stratégiák

A végrehajtás megszervezésének fontosabb lépései és teendői