



# Hogyan gondolkozzunk saját üzletünkről?

Készítette: NIBADA Kft.

2020. 10. 30.



*Kép: Canva*

## Vállalati stratégia: azoknak is van, akik azt gondolják, hogy nincs

- Bizonyos értelemben mindenkinek van stratégiája. Az „ad hoc” megközelítés is egy stratégia
- Még ekkor is érdemes ezt megfogalmazni, ha szándékos a „stratégia nélkülség” (hogy világos legyen mindenki számára a cégben)
- A stratégia lehet egy gondolat, vagy testet ölthet egy dokumentumban/tervben
- A csak szóban létező stratégiákat sokkal könnyebb félre érteni

# Vállalati stratégia célja

A vállalati stratégia azt próbálja kijelölni, hogy a cég

- milyen szolgáltatás(oka)t akar nyújtani ,
- mit akar elérni hosszú távon,
- hogyan akarja elérni ezeket a célokat.



*Kép: Canva*

# Vállalati stratégia a következő elemekből áll\*

- **Egyedi (megkülönböztető) és fenntartható értékajánlat** Ha ugyanazt csinálja a cég, mint mindenki más, vagy könnyen utánozható, amit csinál, akkor nehéz magas jövedelmezőséget elérni.
- **Tudatos pozicionálás/specializáció: vagyis tudatos döntés, hogy mi az, amit CSINÁL és mi az, amit NEM CSINÁL a cég.** Ha minden cég ugyanolyan könnyedén tudna mindenféle terméket és szolgáltatást nyújtani, akkor mindegyik ezt tenné. A gyakorlatban azonban például nem szokott sikerülni egy légitársaságnak, hogy egyszerre legyen tradicionális „teljes kiszolgálású” és „fapados” is, mivel más működési modell, képességek, eszközök és másfajta fogyasztói percepció/marketing tartozik a kétfajta működéshez.
- **A cég teljes működésének hozzáillesztése a stratégiai célhoz.** Minden vállalati tevékenységnek a stratégiai cél megvalósítását kell szolgálnia. Ha ez csak egy-egy tevékenység esetében valósul meg, a vetélytársak könnyebben másolhatják.

**Ha nincs stratégia, akkor a cég csak a működési hatékonyságban tud versenyezni.**

**A működési hatékonyság javításának célkitűzése nem stratégia!**

# A stratégia alkotás nagyon más mentális állapotot igényel, mint a napi irányítás



Kép forrása: [www.effortlesshr.com](http://www.effortlesshr.com)

**A napi irányítás** a működési hatékonyságra koncentrál, hajlamos megszokott sablonokban/hüvelykujj szabályokban gondolkodni, másolni a versenytársakat, ismétlődő/rutin feladatokból áll, és sokszor időnyomás alatt van.



Kép forrása: [www.inspiredintent.com](http://www.inspiredintent.com)

A **stratégia alkotás** „elvonulós műfaj”, jobban működik a mindennapoktól eltávolodva, a folyamatokat mentálisan kívülről vizsgálva, egyedi és nem rutin megközelítéssel.

# A stratégia alkotás első lépése: a magunkba nézés

## Értékeink, „küldetés”

Mire büszkék a cég dolgozói és menedzsmentje?

Mi motiválja őket?

Mik a céljaik/aspirációik?

## Kompetencia elemzés

**Képességek:** Igazából miben vagyok jó, mit szeretek csinálni és ezt mire lehetne még használni?

Példa: Ha jó vagyok értékesítésben, akkor lehet, hogy mást is tudnék értékesíteni, nem csak azt, amit most.

## Hol keresem a pénzt?

Mi a cég versenyelőnye jelenleg, miből csinál pénzt? Nehéz a valóságot látni, és nem azt, amit szeretnénk... Ezért érdemes a **számokat** nézni és nem az érzésekre támaszkodni.

Sokszor a termékek/vevők egy kis része felelős a profit nagyobb részéért.

## Új cél kijelölés /jelenlegi megerősítése

Nagyon jó vagyok értékesítésben és kiegészítem az éttermi szolgáltatást delikát bolt nyitással.

VAGY

Főtéren lévő éttermem megtérülése alacsony és többet kereshetnék ha bérbe adom másnak.

# Opciós tér feltérképezése és leszűkítése: álmodozás és realizmus0

- Először, a feltérképezés során, az értékek és a vágyak alapján érdemes brainstorming jelleggel vad ötleteket felvetni
- Sokan maguk is meglepődnek azon, hogy mik is a szakmai törekvéseik
- Ezek után érdemes leszűkíteni, hogy mivel akarunk foglalkozni, és a többivel miért nem
- A következő, realiztikusabb fázisban kell megnézni, hogy ebből mi megvalósítható és hogyan
- Jó eséllyel magunkról is tanulunk valamit a folyamat során

# Stratégiák beértékelése: nem csak a pénzügyi mutatók számítanak

A stratégiai szűkítéshez érdemes felvázolni a következőket:

- Az egyes opciók pénzügyi modelljét, még ha csak nagy vonalakban is. A pénz a legrugalmasabb erőforrás, ezért fordítunk mindent le pénzre.
- Vezetői, alkalmazotti és egyéb erőforrásigény (speciális szakértelem stb.)
- Kockázatok változása (pénzügyi, működési kockázatok, cég bonyolultsága, alkalmazottak megtartása, ellenőrizhetősége stb.)
- A cég jellegének a megváltozása az egyes stratégiai opciók esetén
- Stratégiai előnyök, tovább lépési lehetőségek – milyen lehetőségeket nyit ki, hová tud a cég esetleg továbblépni az opció megvalósulása esetén

Ami még ezek után is vonzónak tűnik, ott érdemes kidolgozni a részleteket



# Hasznos tanácsok a stratégia alkotásról

**A stratégiának az üzleti ciklus tekintetében ellenállónak kell lennie**

**A stratégiát nem érdemes gyakran változtatni**

- Alkossunk véleményt a külső gazdasági és az iparági környezetről a (részletes) stratégia alkotáshoz – ez a pénzügyi előrejelzéshez is szükséges.
- Kerüljük el a „csordaszellemet” a külvilág értékelésekor is. A gazdaság ciklikus, és biztosan jönnek kellemetlen sokkok, csak a pontos formájukat nem ismerjük (a Covid-19 vírus egy jó példa).
- Legyünk realisták, általában sikertelenek azok a stratégiák, amelyek arra épülnek, hogy minden körülmény hosszú ideig nagyon kedvező.
- A külvilág ciklikus ingadozása önmagában még ne vezessen a stratégia megváltoztatásához, ehhez az kell, hogy olyan (várakozásunk szerint) tartós változások legyenek, amelyek a korábbi stratégiát ellehetetlenítik vagy jobb stratégiát tesznek lehetővé.
- A negatív időszak tartósságát is könnyű túlbecsülni, nem csak a pozitívakét.
- A jövőről való gondolkodás részben a bizonytalanság kezeléséről szól. A stratégiát nem érdemes gyakran változtatni, mert a képességek felépítése lassú folyamat és az átállás egy új stratégiára költséges.
- A stratégia azonban jó esetben nem egy statikus, hanem egy állandó kiértékelésen, visszacsatoláson áteső „élő” termék

# Több lehetőségünk van, mint elsőre gondolnánk!

Amikor az üzletünkről,  
stratégiánkról  
gondolkozunk  
a széles értelemben  
vett opciókat is  
érdemes tudatosítani –  
általában  
változatosabbak,  
mint gondoljuk:

---

Osztalékot fizetek vagy beruházok?

---

Eladom a cégem és állampapírba fektetem a befolyt  
jövedelmet (vagy diverzifikált részvényportfólióba)?

---

Hitelt veszek fel vagy társbefektetőket keresek?

---

Megtanulok egy új módszert, vagy felveszem azokat,  
akik ismerik?

---

Csökkentem a cégem méretét és csak a leginkább  
jövedelmező ügyfelekre koncentrálok?



**Köszönöm a figyelmet**