Projektmunka

Perlei Levente
2015

Budapesti Gazdasági Főiskola
Kereskedelmi, Vendéglátóipari
és Idegenforgalmi Kar

Konkurencia elemzés a Hanka Média Kft-nél

Konzulens
Hamburger Béla

Készítette:
Perlei Levente
Kereskedelem és Marketing FOSZK
Marketingkommunikációs szakirány
2013

IGAZOLÁS

Projektmunka konzultációkról

Dátum	Téma	Aláírás
2015.09.21	Projektmunka vázlatának egyeztetése	
2015.10.13	Egyeztetés az elméleti, szakmai anyagokról	
2015.11.10	A projektmunka áttekintése, véglegesítése	

(Minimum 3 alkalommal kell a konzulenssel egyeztetni. A dátum mellett szerepelnie kell, hogy miről volt szó az adott időpontban.)

Nyilatkozat

Igazolom, hogy Perlei Levente hallgató (képzés: Kereskedelem és marketing FOSZK mavk. kom szak, 2013. évfolyam, nappali tagozat) a konzultációkon 3 alkalommal megjelent. Valamint igazolom, hogy a projektmunka általam látott legutolsó - értelemszerűen nem a végső, a hallgató által leadni kívánt - változata a még javasolt kisebb változtatásokat figyelembe nem véve, kielégíti egy projektmunkával szemben támasztott formai és tartalmi követelményeket.

Budapest, 2015. 12. 07

aláírás

Hallgatói nyilatkozat a szakdolgozat leadásához

Alulírott Perlei Levente

a Budapesti Gazdasági Főiskola Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar

Kereskedelem és Marketing s

zakos Mark kom szakirányos nappali tagozatos hallgatója nyilatkozom, hogy

a Konkurencia elemzés a Hanka Média Kft.-nél

..... címmel bírálatra és védésre beadott szakdolgozat saját munkám eredménye, amelynek elkészítése során a felhasznált irodalmat a szerzői jogi szabályoknak megfelelően kezeltem (a szükséges lábjegyzet / végjegyzet hivatkozásokat, valamint az ábrák hivatkozását megfelelően helyeztem el).

Budapest, 2015. 12. hónap 3. nap

Perlei Levente

hallgató aláírása

Tartalomjegyzék

Bevezetés 2
Versenytárs elemzés fontossága/elméleti alapozás. 3
A Hanka Média bemutatása 7
Cégtörténet 7
Digitális nyomtatás története: 9
Célcsoport bemutatása: 10
Jelenlegi piaci helyzet 11
Szervezeti áttekintés 11
Célok 13
A jelenlegi stratégia ismertetése/SWOT analízis. 14
Erőforrások 15
SWOT elemzés. 18
BCG Mátrix 22
Stratégia meghatározása 23
Versenytársak elemzése 27
Javaslatom a stratégia fejlesztésére, a piaci versenyelőny megszerzése érdekében 31
Összefoglalás 33
Felhasznált Irodalom 34
Ábrajegyzék 35

Bevezetés

Gyakorlati helyemet keresve, feltettem magamnak a kérdést hogy mit is szeretnék elérni a gyakorlatommal. Hosszas gondolkodás, tanakodás után jónak gondoltam azt hogy ha, olyan céget találok ahol kellő képpen meg kell dolgoznom a tapasztalatért, és nem csupán fénymásolok a munkaidőmben illetve kávét főzök. Amikor rátaláltam a Hanka Média kft.-re nem is gondoltam hogy mennyi megoldatlan feladat vár rám. Mikor leültem beszélgetni a gyakorlat vezetőmmel, mindketten egyet értettünk abban hogy a leg kamatoztatóbb számomra, és számára az lesz ha betekintést nyerek a cég teljes életébe. Ám rövid időn belül kiderült hogy valóban hasznos, és fontos munkát tudok végezni. Egy kis cégnél mint a Hanka Média, az egyik legfontosabb tényező hogy az ügyfeleink elégedettek legyenek, és szívesen vegyék igénybe szolgáltatásainkat a jövőben is. Mivel nem egy multivállalatról beszélünk, a konkurencia viszonylag nagy és kulcsfontosságú az ügyfelek megtartása. És itt jöttek azok a helyzetek amik megoldásra vártak, és szerepet tudtam vállalni a megvalósításban. A dolgozatomban a konkurencia elemzésére, illetve behatárolására szeretnék nagy hangsúlyt fektetni. A feladatom egyszerű, de mégis bonyolult. Elemezni a környezetünkben lévő konkurenciát és ezen elemzés segítségével a későbbiekben pozícionáljuk a céget úgy, hogy kellő képpen elkülönüljön a versenytársaktól, ezzel értékes fogyasztókat nyerve haladjon tovább a cég. De mielőtt fejest ugranék a dolgozat szakmai részébe az első fejezetben a versenytárs elemzés fontosságáról, és elméleti alapozásról szeretnék írni.

Versenytárs elemzés fontossága/elméleti alapozás.

Mindenkinek vannak versenytársai. Több cégnek is lehet ugyanaz a fogyasztói köre, a célpiaca mint a saját cégünknek. Ahhoz, hogy pontosan meg tudjuk határozni a fejlődési irányait fontos előre tudni hol helyezkedik el a cég termékei, szolgáltatásai célpiacán a versenytárs cégekkel szemben. A versenytárselemzéssel sokkal egyszerűbben és mondhatni költséghatékonyan lehet növekedni mivel így pontosan meg tudjuk ismerni a versenytársaink gyenge pontját, előre felkészülünk (megjósoljuk) a versenytárs piaci lépéseire. Úgy gondolom a versenytárs elemzés leg fontosabb feladata a saját cégünk pontos helyzetének megismerése, versenytársain gyenge pontjainak felderítése, a versenytársak várható üzleti lépéseinek elemzése és ennek alapján a saját cégünk üzleti stratégiájának átalakítása, kidolgozása.

Versenytársak jövőbeli céljai:

A versenytársak céljainak (valamint annak, hogyan mérik magukat ezekhez a célokhoz) diagnózisa a versenytársak elemzésének első lépése, és több okból igen fontos. A célok ismerete alapján megjósolhatjuk, hogy versenytásunk elégedett-e vagy sem jelenlegi helyzetével és pénzügyi eredményeivel, és így azt is, mennyire valószínű, hogy ez a versenytárs stratégiát változtat, valamint, hogy milyen erélyesen fog reagálni a külső eseményekre.

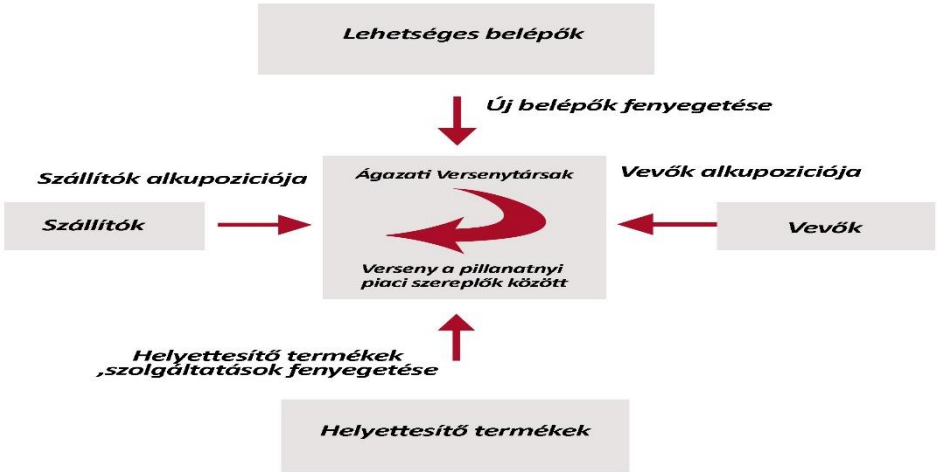
„A versenystratégia kialakításának lényege a vállalat elhelyezése a környezetében. Noha a mérvadó környezet igen tág – társadalmi tényezők éppúgy beletartoznak, mint a gazdaságiak -, a közvetlen meghatározó környezet mégis az iparág, ahol a vállalat versenyez.”
Forrás: Michael E. Porter Versenystratégia

Mivel a Hanka Média már több mint 15 éve működő kisvállalat, ezért esetünkben azt kell le modellezni hogy hova tudunk fejlődni a jövőben, és pontosabban meg tudjuk határozni a fejlődési irányokat az adott iparágon belül.

Tehát a versenytárselemzés:

- Segít a vezetésnek megérteni a vállalat stratégiáját a konkurenciával szemben
- Segít megérteni a versenytársak lépéseit, döntéseit
- Segít a versenyelőny kidolgozásában
- Elhelyezi a vállalatot az adott iparágban.

A versenytárs elemzés a hatékony stratégia alapja, melynek segítségével a versenytársak megismerhetők, várható lépéseik előre jelezhetők ezért könnyebben tud a vállalat reagálni a tevékenységükre. Az elemzés több olyan kérdésre ad választ mellyel előnyhöz juthatunk a konkurenciával szemben. Egy összeszedett elemzéssel meglévő cégeknél akár új alapokra is helyezhető az eddigi stratégia. Ha az információ gyűjtés megtörtént és a vezetés elé tártuk, meg kell határozni a verseny formáját, intenzitását, mértékét, befolyásoló tényezőket, az új belépők által jelentett veszélyeket, illetve a beszállítók és a vevők alkupozícióját. Ha az elemzést részletesen szeretnénk bemutatni, nem szabad megfeledkezni a Porter féle 5 elemről, ami meghatározza a versenyt a vállalatok között az iparágban.



Porter féle 5 elem ábra

Új kihívók, belépők fenyegetése:

Mi sem természetesebb annál, mint hogy az új belépők a profit szerzés miatt lépnek be a versenybe. Ez sokszor fenyegetést jelent a vállalatunk számára, hiszen a friss belépők legtöbbször árengedménnyel próbálnak érvényesülni a piacon. Ez nem csak a vállalatunkra nézve vezsélyes, hanem az egész szektorra nézve is. hiszen negatívan fog hatni az árbevételre. Ám maga az iparág korlátokat állíthat az új belépők felé. Lehet ez az iparágban bent lévő vállalatok hírneve, a hűséges vásárlók nem fognak változtatni a szokásaikon. Ez a korlát lehet a talán leg fontosabb, a magas törzstőke szükséglet, hiszen nehéz felvenni a kesztyűt egy akár több éve a piacon lévő teknikailag fejlettebb cégekkel.

Vevők alkupozíciója:

A fogyasztó mindig alacsony árakat, minőséget akar. Ez nyomást nehezít a piacra, a vevő alkupozíciója megnő, ha volumenben, nagyobb mennyiségben vásárol, esetleg ő az egyetlen vevő. Szintén erősítheti ezt a nyomást a vevő anyagi helyzete, ami talán a leg fontosabb a vevő alkupozíciónál. Hiszen ha a vevő anyagi jólétben van engedékenyebb az árral szemben, ellenben ha anyagi problémákkal küzd, igyekszik az árakat, és a kiadásait minimalizálni, mellyel erős nyomást nehezít a piacra.

Szállítók alkupozíciója:

A szállítóknak értelem szerűen az az érdeke hogy az árat minél magasabban tartsa, a vevővel ellentétben. Érdekellentét alakul ki. Fontos megjegyezni hogy a munkaerőt is szállítónak tekinthetjük. Egy jól képzett munkaerőnek nagy az alkupozíciója.

Helyettesítő termék fenyegetése:

Porter könyvére hivatkozva, ennél a tényezőnél iparágak versengenek egymással. Ha egy hasonló iparágnak nő az ár/érték aránya az veszélyt jelenthet vállalkozásunk számára.

Ágazaton belüli verseny:

Minden, az iparágban szereplő vállalat riválisa bármely más cégnek mely az iparágban részt vesz. Értelem szerűen, ha sok azonos termékkel rendelkező vállalat vesz részt a versenyben, a rivalizálás fel erősödik. Szintén fontos, talán a legfontosabb tényező a folyamatos magas költség/kiadás ami szintén nehezebbé teszi, erősíti a versenyt.

Azt már tudjuk hogy a versenytárselemzés milyen hatással lesz a vállalati stratégiánkra, viszont azt még nem vizsgáltuk meg hogy milyen kérdésekre ad választ, amiből kialakul a stratégia.

- **Kik a mi versenytársaink?**

  Fontos, hogy kellő képpen felmérjük és definiáljuk a versenytársakat, hiszen csak így kaphatunk ”választ” a kérdéseinkre. Ha egy, a helyettesítő termékeket forgalmazó vállalatot figyelünk meg nem kaphatunk érdemleges információt, hiszen a valódi versenytárs másképp fog viselkedni. Tehát pontosan be kell határozni hogy kik azok akiket elemezni kell, hogy a későbbiekben ne legyen téves a stratégiánk.

- **Milyen veszélyt jelentenek?**

  Mérlegelni kell a veszély mértékét. Értelem szerűen egy olyan konkurens vállalat akinek a termékpalettája azonos a saját cégünk termékeivel nagyobb veszélyt jelent

mint egy olyan versenytárs aki csak részben kínál azonos terméket. Ha kellő körültekintéssel mérjük fel a környezetet, erre is választ kapunk.

- **Versenytársak erősségei, gyengeségei**

Az elemzés során többek között megkapjuk a választ arra is hogy milyen erősségekkel, illetve gyengeségekkel kell számolni a versenytársakkal szemben. Nagyon fontos szerepe lehet a stratégia készítésben hiszen ha kihasználjuk a konkurencia gyengeségét, előnyre tehetünk szert.

Összefoglalva: A versenytárselemzést egy hagyományos módszer, Porter öt erő elemzés alapján próbáltam ismertetni, és kifejteni. Összefoglaltam a konkurencia elemzés fontosságát, ismertettem a Porter féle elméletet, és megvizsgáltam milyen fontos kérdésekre adhat választ a versenytárs elemzés. Ezen információk tudatában a következő fejezetekben megvizsgálom a Hanka Média jelenlegi stratégiáját, részletesen elemezni fogom a konkurens cégeket, ha mindez elkészült javaslatot teszek a stratégia fejlesztésében, korszerűsítésében.

A Hanka Média bemutatása

Cégtörténet

A cég fő tevékenységi körébe tartozik a reklámfelület bérbeadás, közterületi média, reklámtáblagyártás, a digitális nyomtatás, és a reklámdekoráció. Több mint 16 éve van jelen a reklámpiacon és a kisformátumú nyomdaiparban, így a munkatársak igen nagy szakmai múlttal és tapasztalattal végzik munkájukat. Az ügyfelek között tudhatunk több multinacionális céget és nagyon sok jó nevű magyar vállalkozást is. Ennek köszönhetően az ország egész területén láthatóak a cég munkái, melyekre igen büszkék vagyunk. A megrendelések nagy részét a grafikai tervezés, a nagy formátumú

nyomtatás és az üzlet dekoráció készítés teszi ki. A dekorációs műhelyben két Roland típusú vágó-nyomtató, színes lézer sokszorosítók, hőprések és egy CNC maró-gravírozó segíti a munkát. Ennek köszönhetően igen széles körben tudjuk kivitelezni azokat a dekorációkat, amelyekre az ügyfelek igényt tartanak, például: Reklámtábla gyártás, kirakat dekoráció, üzlet dekoráció, bolt dekoráció, matrica gyártás, 3d felirat, hűtő dekoráció, autó matrica készítés, jármű dekoráció, roll-up készítés. A Gépparknak köszönhetően kis és nagy mennyiségű megrendeléseket egyidejűleg rövid határidővel tud a cég teljesíteni. A cég nagy előnye a többi hasonló vállalkozással szemben (véleményem szerint), hogy a vállalkozói réteget egyedülállóan széles termékkínálattal tudják kiszolgálni. Köszönhető ez a fentebb említett gépparknak, saját kiadású hirdetési újságoknak, bérelhető reklámeszközöknek és papír-írószer-nyomtatvány boltunknak. Legyen az akár szórólap, névjegy, étlap, kiadvány, újság hirdetés, egyedi reklámajándék, irodaszer, plakát, molinó, névtábla, reklámtábla, matrica vagy óriás tábla, mi biztosan megtaláljuk a vásárlónak legkedvezőbb megoldást.

Mint azt már említettem több mint 16 éve működik a cég sikeresen ez által kellő hírnévre és fogyasztói körre tett szert. A cég Veresegyházon található és a kezdetek kezdetén csak a helyi kisebb megrendelések tették ki a cég bevételét. Ezek idővel átalakultak nagyobb megrendelésekért, és a helyi és környékbeli nagyobb cégek is felfigyeltek a Hanka Médiára. A 2000-es évek elején több olyan nagy magyarországi céget is kiszolgált nyomda iparilag, és reklámbérbeadás szempontjából is, mint az OBI, SPAR Magyarország, vagy a McDonalds. Mondhatni, a Hanka Média virágzott a 2000-es évek elején, közepén. Nagyvállalatok reklámtábláit nyomtatta, és helyezte el Pest megye területén belül. Ezek a táblák jellemzően autópályák, autóutak mellé kerültek kihelyezésre. Az idő múlásával a megrendelők jöttek, mentek, de a 2008-as válság természetesen a Hanka Médiára is kihatással volt. Rengeteg reklámhordozót veszített a cég, egyre kevesebb volt a megrendelő. Ám sikerült átvészeli a nehéz időszakot, a mai napon is több nagyvállalattal dolgozik együtt a cég, folyamatos kapcsolatban vagyunk a Buy-Way, Venesia, Pizza King, McDonalds, Gödöllő Coop Zrt.-vel. Napjainkban a reklámtábla bérbeadás háttérbe szorult, a cég a fő profitot a nyomdai megbízásokból szerzi. A nyomdai munkákon belül szinte mindent le lehet gyártatni a Hanka Médiánál mint az feljebb is említettem. Említésre méltó a 2012-ben létrehozott papír-írószer bolt, melyet nagy sikerrel üzemeltet a cég. A közelmúlt talán

leg meghatározóbb eseménye az Európai Uniós pályázat volt. 2011.07.24-én Az Európai Unió és a Magyar Állam által nyújtott támogatás összege 2.625.000.- Ft. Ennek a pályázatnak köszönhetően hozzájutottunk egy Pest megyében egyedülálló Roland VS 406-os vágó, nyomtató géphez. Ezzel a nyomtatóval a dekor részleg hatásfoka sokszorosára nőtt, több megrendelést tudunk fogadni és rövidebb határidővel tudjuk ezt teljesíteni. Új termékek bevezetését is lehetővé teszi, hiszen a kis formátumú matricagyártáshoz elengedhetetlen egy vágó, nyomtató gép. A nyomtató gép sikerére alapozva 2014-ben sikerült egy újabb nyomtató, vágó gépet beszerezni, a Roland VS 206-os modellt, ami a VS 406-os kis testvére. Ám ezzel nem állt meg a géppark gyarapodása, 2015 októberében egy új hideglamináló került beszerzésre ami felváltotta a kézzel történő kasírozást, ezáltal megkönnyítette a dekor részlegen dolgozó munkatársak dolgát, és drasztikusan csökkentette a megrendelések átfutási idejét. A nyomdai, dekorációs részleg gépparkja tehát jelen helyzetben így fest. Ezen felül rendelkezünk több multifunkciós nagy kapacitású színes, és fekete fehér lézer nyomtatóval. A jelen helyzetben tehát így néz ki a Hanka Média gépparkja.

Digitális nyomtatás története:

Természetesen a számítógépek elterjedésével és fejlődésével kapcsolatosan egy idő után a digitális nyomtatás is fejlődésnek indult. A hagyományos nyomdai eljárások nehezen voltak összeegyeztethető a számítógépek által keltett kívánalmakkal és követelményekkel, ezért a nyomtatásnak egy korszerűbb formáját kellett kifejleszteni, amely a számítógépekkel jól együtt tud működni. A digitális-nyomtatás, ha nem is gyorsan, de nagy magabiztossággal szorította háttérbe az addig megszokott nyomdai eljárásokat. A digitális-nyomtatás technológiája lényegesen egyszerűbb a hagyományos módszerekkel szemben, hiszen semmilyen nyomóformát sem kell közbe iktatni, mivel mind a nyomtató, mind pedig a számítógép digitális, így egy egyszerű nyomtatási parancs megadásával indulhat is a nyomás, tehát az ember és a elkészülő nyomat között nincs szükség egy plusz nyomóforma elkészítésre. Tehát a nyomóforma helyettesítője digitális nyomtatók esetében egy számítógépes fájl, amin a kinyomtatni kívánt anyag minden részlete szerepel, és amit digitális eljárással visznek fel az adott minőségű papírra. Minél fejlettebb a digitális nyomtatógép, annál

csodálatosabb minőségű nyomatok készülhetnek. A megjeleníteni, vagy sokszorosítani szándékolt anyagok a számítógép merevlemezéről azonnal a digitális nyomdagépbe kerülnek, az pedig rögtön megkezdi a kívánt kép kinyomtatását. A tényleges nyomtatás mozzanata kissé lassabb a hagyományos nyomtatásnál, de minden egyes nyomat ára ugyanannyi, bármennyi példányt is kell kinyomtatni. A Digitális nyomtatás előnye tehát, hogy nem kell semmilyen nyomóforma megtervezésébe és elkészítésébe tetemes költségeket beleölni, így bizonyos nyomtatási megoldásoknál jelentős költségmegtakarítást lehet elérni vele. A hátránya viszont, hogy nagyobb példányszámoknál ez a költséghatékonyság nem érvényesül, mert a hagyományos nyomat nyomóformáját csak egyszer kell elkészíteni, és igaz, hogy drága, de minél nagyobb a példányszám, annál jobban eloszlik ez a nagy kezdeti költség, míg a digitális-nyomtatás minden példánya lényegében ugyan annyiba kerül.

Célcsoport bemutatása:

Ha a célcsoportot szeretnénk definiálni a leg egyszerűbb megfogalmazása talán, az embereknek vagy a vállalkozásoknak az a csoportja, akiknek el akarunk adni. Miből is áll a célcsoport meghatározás? A célcsoport meghatározása során igyekszünk minél részletesebb képet festeni a fogyasztóról, felhasználóról. A következőket kell figyelembe vennünk. **Életkora, neme, lakóhelye, anyagi helyzete, motivációk**(mögöttes gondolatok), **médiafogyasztási szokások.** Sok esetben a helyes célcsoport meghatározás segíthet a marketing stratégiai hibák, bukkanók kiküszöbölésében. Tehát esetünkben, kik is azok a fogyasztók, akik a célcsoportunkat fogják alkotni?

- **Életkor:** Változó, de legfőképp a 25-60 éves korig bezárandó vállalkozók.
- **Nem:** Férfi, nő egyaránt.
- **Lakóhely:** Veresegyház 40-50 Km-es sugarán belül.
- **Anyagi helyzet:** Átlagfizetéssel, és átlagfizetésen felüli vállalkozók, magánszemélyek

- **Motivációk:** Azokat a személyeket, vállalkozókat keressük akik profitgyarapodás céljából vennék igénybe szolgáltatásainkat.
- **Médiafogyasztási szokások:** Azokat a fogyasztókat keressük akikhez közel áll a nyomtatott média, és ezeket a média eszközöket használják is.

A Hanka Média célközönsége tehát egy konkrétan behatárolható magánszemélyekből, kis és nagyvállalkozókból álló réteg, akiket a profitszerzés motivál az általunk kínált megoldásokkal, ezek mellett pedig átlagos, vagy átlagon felüli anyagi helyzetben van.

Jelenlegi piaci helyzet

A jelenlegi piaci helyzet meghatározása az adott piaci szegmens, esetünkben a nyomdaipar, és a cég hosszú távú teljesítésétől függ. Ezeket figyelembe véve azt kell mondanom hogy a Hanka Média kedvező helyzetben van a környező konkurens cégekkel szemben. Az indokok egyszerűek, fentebb említettem azt, hogy a cég több mint 16 éve van jelen a piacon, ez idő alatt kellő tapasztalatot szerzett hogy felvegye az egyre nehezedő versenyt a többi vállalattal szemben. A nyomdaipar lassan történő zsugorodása megnehezíti a versenyben lévő vállalatok helyzetét. Az internetes hirdetések megjelenések egyre jobban háttérbe szorítják a nyomtatott médiát (ez a csökkenés azonban lassan megy végbe). A Hanka Média piaci helyzete tehát az egyre nehezedő körülmények ellenére is stabilnak mondható.

Szervezeti áttekintés

A Hanka Média Kft. szervezeti struktúráját tekintve lapos, éppen ezért rugalmas szervezet. A vezető alá tartozó személyek száma igen kevés(8fő). A koordinációs eszközök tekintetében inkább a személyorientált koordinációs eszközök dominálnak. A szervezetben természetesen jelen vannak a különböző szabályok, mint irányadó tényezők.

A vezető az ügyvezető igazgató. A hierarchia következő szintjén az irodavezető áll. A vezető, és irodavezető irányítása alá az operatív feladatokat ellátó munkatársak tartoznak, ez a szervezeti struktúra legalsó része. A dekorációs részleg alkalmazottain kívül fontos szerepet töltenek be a vállalat életében a szintén operatív feladatokat ellátó hirdetésszervező munkatársak

Melyek azok a tényezők, amelyek meghatározzák egy vállalat szervezeti struktúráját? Mivel a szervezeti struktúra határozza meg az információáramlás irányait, ez egy igen fontos kérdés. Az alapvető strukturális jellemzők a következők:

Munkamegosztás: Egy nagyobb feladatkör részfeladatokra való bontását jelenti. A részfeladatokat bizonyos munkatársakhoz rendeljük hozzá. A Hanka Média alkalmazottjai sokszor esnek abba a hibába, hogy egy feladatot egyedül szeretnének ellátni, de a valóságban erre nincs szükség. A munkamegosztás fejlesztését fontosnak tartom a gördülékenyebb munkavégzés érdekében.

Hatáskörmegosztás: Az egységekre való részfeladatok megosztása abban az esetben működik, ha vezető megfelelő hatáskörrel rendelkeznek.

Koordinációs eszközök: A koordináció a különböző feladatok összehangolását jelenti. A munkafolyamatok összehangolására kell törekedni a célok elérése érdekében

Konfiguráció: A konfiguráció másnéven térszerkezetet jelent. Ez egy ún. Másodlagos strukturális jellemző. Az előző három jellemzőből jön létre a konfiguráció

A Hanka Média Kft. életútján a kamaszkorból a felnőtté válás stádiumában tart: nem hősök dominálják tovább a céget, hanem a folyamatok. Jelenleg kimagasló szerepet kap a termelési és a marketinges folyamat, ahol minőségi termékek előállításaként vállalati értékek képződnek.

Célok

Minden vállalkozás valamilyen célból jött létre. Esetünkben üzleti vállalkozás: olyan emberi tevékenység, amelynek alapvető célja fogyasztói igények kielégítése nyereség, profit elérésével. Ez a legtöbb vállalatra igaz, kivéve nonprofit szervezetek. A célok meghatározása elengedhetetlen a jó stratégia kialakításához. A stratégiai tervnek a rövid és hosszú távú célkitűzéseket egyaránt tartalmaznia kell. A hosszabb távú tervek 3-5 év távlatára szólnak, hosszú távú, általánosabb elképzeléseket foglalnak magukba. A rövid távú tervek konkrét, határozott időtartam (általában egy év) alatt megvalósítandó feladatokat, célkitűzéseket fogalmaznak meg.

-**Rövid távú célok:** A Hanka Média esetében a rövid távú célok között szerepel a Hanka épület modernizálása. Jelenlegi állás szerint erre a határidő 2016 Március elseje. Egy ízléses, modern köntösbe bújtatott épület elősegíti a cég pozitív megítélését és minőséget sugall a fogyasztóknak . Azért került a rövid távú célok közé, mert viszonylag könnyen teljesíthető feltétel

-**Hosszú távú célok:** A cég hosszú távú céljai között szerepel a területi terjeszkedés (új ügyfelek felkutatása segítségével). Mivel a környező településeken már ismerik a Hanka Médiát, ezért új vásárlókra aligha van esély. A hírnév, ismerettség növelését a következő 3-5 évre tervezzük. Ezen felül szeretnénk egy nagyobb beruházást létrehozni, melynek a célja egy Offset nyomdai gép vásárlása. Ezek tehát a hosszú távú célok a Hanka Médiánál.

Most, hogy meghatároztuk jelenlegi céljainkat, könnyebb lesz a stratégia ismertetése, illetve a SWOT elemzés elkészítése.

A jelenlegi stratégia ismertetése/SWOT analízis.

Ahhoz, hogy meg tudjuk állapítani, elemezni tudjuk egy adott vállalat startégiáját, vagy esetleg egy új startégiát dolgozzunk ki több dolgot is figyelembe kell venni. Minden vállalat egyedi erőforrásokkal és képességekkel rendelkeznek Ezáltal a legtöbb vállalat a belső erőforrásaikra, képességeikre hagyatkozva építik fel és dolgozzák ki stratégiájukat. Mi más lenne a célja a stratégiaépítésnek, mint a versenyelőny megszerzése, és hosszú távon való megtartása? Az erőforrások és képességek kombinálásával stratégiai akciókat lehet kezdeményezni, amik értékes előnyhöz juttathatja a vállalatot.

Mit is jelent pontosan az, hogy stratégiai akció?

A cég az adott körülmények, valamint a kitűzött célok és a jövőkép ismeretében lehetséges lépéseit, akcióit tudatosan, megfontoltan alakítja és választja ki. A legoptimálisabb akció kiválasztásához elengedhetetlen a sok ötlet és a széles választék. A lehetséges választásokat több szempont szerint értékeli a vállalat, majd választ. A stratégiai akciók azok a konkrét cselekedetek, amelyek segítségével:

-A vállalat a célok elérésén keresztül a jövőkép felé halad
-A környezeti veszélyek elkerülhetők
-Az erőforrások és képességek folyamatosan fejleszthetők
-A versenyelőnyök fenntarthatók és megújíthatók.

A stratégiai akciók változást jelentenek a vállalatok hosszú, és rövidtávú életében. Megvalósításuk időt vesz igénybe, melynek hossza az akció jellegétől függ. Az akció sikerének feltétele a megfelelő erőforrások rendelkezésre állása. Ezen felül az akciók sikerét növeli a hozzáértő kreatív szakemberek.
A következő akciókat különböztetjük meg:

-Termelési

-Piaci
-Képzési
-Marketing
-Szervezeti

Én a Hanka Médiánál ezeket az erőforrásokat és lehetőségeket szeretném elemezni, megvizsgálni és a SWOT analízis segítségével ismertetni a jelenlegi stratégiát és a stratégiai akciókat. Ha ez megtörtént szeretnék javaslatot tenni a stratégia fejlesztésében.

Erőforrások

Az erőforrások rendkívül sokfélék, nem önmagukban, hanem bonyolult összekapcsolódásaikban termelnek értéket a tulajdonosok számára. A termeléshez, szolgáltatáshoz szükséges tényezőket is erőforrásoknak nevezzük. A cégek egyik sikertényezője az erőforrás-felhasználás. A felhasznált erőforrások mennyisége és a felhasználás módja alapvetően befolyásolja a cég költségeit, így az árat, amivel a piacon megjelenhet.

Információs források: A vállalat mindennapi működése megköveteli, hogy a vállalat érintettjei, főleg a belső érintettek, tudják azt, hogy mikor mi a teendőjük. Az információkkal végezhető tevékenységi formák a következőek : a tervezés, a műveletek, az elszámolások és az elemzések. Az információk hatékony felhasználásának megvalósítása, hogy a megfelelő információ a megfelelő embereket érje el a megfelelő időben(és formában). Ezt a feladat megoldását a vállalat információs rendszere valósítja meg. A Hanka Média Kft információfelhasználása a vezetőségnek köszönhetően hatékony, illetve gyors. Megtapasztaltam gyakorlatom során, hogy az információ akadálymentesen áramlik a tagok között. Ez minden bizonnyal annak köszönhető, hogy a munkatársak nagy szakmai tapasztalattal rendelkeznek, mind az ügyfélkiszolgálás, mint a kommunikáció tervezés terén. Biztos vagyok abban, hogy az információ áramlás, felhasználás megfelelően működik a vállalatnál. Ez az erőforrás értékes képességgé is át alakulhat hiszen nagy tapasztalata van a vállalati munkatársaknak.

Fizikai források: Fizikai források közé sorolhatjuk az olyan tényezőket, mint a méret, telephely, a műszaki színvonal stb. A vállalat fizikai erőforrásai helyt állnak a piaci követelményeknek. Versegyházán található épület jól megközelíthető, a fő út mentén tökéletesen látható, ezzel biztosítva hogy a fogyasztók tudják hol kell keresni a céget. Az épületben a munkaterületen kívül helyet kapott raktár ahol a papírbolt, illetve a nyomdai alapanyagokat tárolják. Igaz a géppark említésre került az előző fejezetben de azt itt is el szeretném mondani, hogy a két Roland VS vágó, nyomtató gép egyedül a Hanka Médiánál található meg Pest megye területén. Az épület teljes területén kiépített hálózati rendszer működik melyre számos számítógép csatlakozik, ezzel felgyorsítva az adminisztrációs munkákat, online dokumentációt. Ezzel a fizikai források értéke felértékelődik, és lehetővé teszik a startégiai akciók létrehozását a stratégiatervezés közben

Hírnév, ismeretségi tőke: Ezekhez a tényezőkhöz sorolható a kapcsolatok színvonala (a vevőkkel, fogyasztókkal), vállalat termékeinek ismertsége, a fogyasztók, vevők általános megítélése. A Hanka Média Kft nagy figyelmet fordított a kapcsolat kiépítésére már a működésének megkezdése napján is. Ezt mi sem bizonyíthatná jobban, mint a multinacionális cégek bizalma, akiket az előző fejezetben már felsoroltam. Néhány helyen az ismeretségi tőkét többre értékelik, mint magát a vállalati törzstőkét. A Hanka Média sikerrel üzemeltet 2 közéleti havilapot, ezek a havilapok viszonylag szerény profittal gyarapítják a céget, viszont tökéletes a visszacsatolásra. Ez a két lap tökéletesen asszociálható a Hanka Médiához, és a Hanka termékeihez, szolgáltatásaihoz. A szolgáltatásaink, termékeink értékesítésekor mindig kellő figyelemmel járunk el. A termékeket, szolgáltatásokat az ügyfélnek egyedi árazással, kivitelezésével kínáljuk a legkiválóbb fogyasztói élmény eléréséért. A fogyasztói élmény maximalizálása számunkra a leg fontosabb, hiszen az ügyfelekből él a cég. A fogyasztói elégedettségről készítettem egy kérdőívet, melyet az összes vásárlóval kitöltettük. Ezt a kérdőívet a következő fejezetben szeretném elemezni. Tehát a Hanka Média ismeretségi tőkéje és hírneve eleget tesz az elvárásoknak, ezáltal egy biztos támpont a startégiában.

Emberi erőforrás: Az emberi erőforrás a vállalatnál alkalmazott munkavállalóknak a munkavégzéshez szükséges képességeinek, szakismeretük szerinti összessége. A munkaerővel azonos értelemben használjuk. A szereplők elvárásai azonosak, a munkavállaló teljesítményéért a vállalat bért, prémiumot, nem anyagi juttatásokat nyújt. A munkavállaló költséget is jelent a vállalat számára. Ezek az emberi erőforrás legfőbb tulajdonságai. Az emberi erőforrás egyre jobban kezd felértékelődni, ezért minden vállalat a lehető legjobb munkaerőt szeretné a magáévá tudni. A Hanka Médiának sikerült az, ami nagyon sok kis, és középvállalatnak nem. A sok éves működése során sikerült olyan munkaerőt felhalmozni mely óriási stabilitást és értéket képvisel. A jelenlegi hat munkatársból négyen több mint 6 éve dolgozik a cégnél, ezen felül pedig 15 éves szakmai tapasztalattal rendelkezik. Úgy gondolom, a jó munkahely alap pillére az összeszokott, tudásgazdag munkaerő és a hozzáértő vezetés elegye. Ez a kombináció kihat a munkahelyi légkörre, és talán ami a leg fontosabb a termelékenységre. Ha a munkavállaló jól érzi magát a munkahelyén, szeret ott dolgozni az kihatással lesz az egész vállalat életére. Ez az erőforrás a Hanka Média egyik fő támpontja, és átalakulhat képességgé.

Ezek voltak tehát a Hanka Média erőforrásai. Ha az erőforrásokat kielemeztük, vizsgáljuk meg, hogy mely erőforrások alakulhatnak át képességgé, illetve milyen versenyelőnyt biztosít a cég számára. Ha ez megtörtént SWOT analízis segítségével behatárolom a jelenlegi startégiát. Olyan alapvető képességeket kell kiemelni melyek megkülönböztetnek bennünket a többi jelentkezőtől, ezáltal versenyelőnyt biztosítanak számunkra. Alapvető képességnek nevezzük tehát valamely erőforrás-kombináció arra való alkalmasságát, hogy bizonyos feladatot vagy cselekvést összehangolt (integrált) működésben elvégezzen. Képességek amik a Hanka Médiánál megvalósultak:

- Az emberi erőforrásnál említettem, hogy ez egy fő támpont és könnyen átalakulhat. A Hanka Média emberi erőforrása tehát **egyedi, nehezen másolható** képességgé alakult át.

- A fizikai erőforrásoknál írtam az egyedi gépparkról. Ez a géppark lehetővé

teszi az egyedi megrendelések teljesítését, tehát ez az erőforrás átalakult **egyedi készségek, és technológiai előnyök** képességgé. E mellet a fizikai erőforrások a cégnél lehetővé teszik, hogy a **fogyasztóknak nyújtott érték növekedjen** nagyobb legyen az átlagosnál, tehát két darab képességgel is gyarapodott a vállalat egy erőforrásból.

Ha meghatároztuk a képességeket, meg vannak határozva az erőforrások, ezeket meg kell vizsgálni jövedelem termelés szempontjából. Miből lehet jövedelmet, profitot gyarapítani? Jelenlegi helyzetben a Hanka Média fő bevételi forrása a nyomdai megbízásokból, óriásplakátok legyártásából, reklámtábla készítésből áll, a reklámeszköz bérbeadása háttérbe szorult. Ebből az következik, hogy az általam megállapított egyedi készségek, technológiai előnyök képességet kihasználják, és versenyelőnyt kovácsolnak belőle. Ezzel párhuzamosan értendő a fogyasztóknak nyújtott értékek növelése képesség is melyet napjainkban is kihasználnak, és próbálnak előnyt teremteni belőle. Hiszen nagyobb volumenű megrendelést is tudnak teljesíteni kiváló minőségben. Ha összevetjük a az egyedi, nehezen másolható készségeket, a fizikai erőforrásokkal, olyan startégiai versenyelőnyhöz juttathatja a vállalatot amire biztosan lehet építkezni a jövőben, és hosszú távú versenyelőnyt biztosít.

SWOT elemzés.

Az egyik legszélesebb körben használt elemzési eszköz, amely mintegy puzzle darabokból segít összeállítani a helyzetelemzést egy-egy vállalkozás stratégiai tervéhez.

A SWOT analízis, SWOT mátrix vagy SWOT elemzés a következő angol szavak rövidítéséből jött létre:

S. mint Strenghts - Erősségek

W. mint Weaknesses - Gyengeségek

O. mint Opportunities - Lehetőségek

T. mint Threats - Veszélyek (fenyegetések)

A SWOT elemzést használhatjuk termékek, szolgáltatások, vállalkozások, márkák helyzetének az elemzésére – ezen felül énmárka elemzésre is. Ezt a marketing elemzést, akkor végezzük, amikor felállítjuk a vállalkozás stratégiáját. Nagyjából ez szolgál kiindulópontként ahhoz, hogy tudjuk, mire kell koncentrálni, mit kell prioritássá tenni és milyen tevékenységekre kell koncentrálni. Az erős és gyenge pontok a vállalat belső jellemzőire és képességeire vonatkoznak, míg a lehetőségek és a veszélyek a környezet értékelésére, megítélésére szolgálnak. Az erős pontok és lehetőségek bizonyos stratégiai irányok meghatározását segíthetik.

Strenghts-Erősségek: Az erősségek elemzésében olyan válaszokra keressük a válaszokat, amikkel előtérbe tudjuk helyezni a vállalatot a konkurenciával szemben. Olyan pozitív tulajdonságokra vagyunk kíváncsiak, amely más szervezeteknél nincs, vagy a vállalatunk jobb ezekben a tulajdonságokban.

Például: Milyen előnyei vannak a vállalatának?
Mit csinál jobban, mint bárki más?
Milyen egyedülálló, vagy olcsóbb forrásai vannak?
Mit tartanak az emberek a piacon erősségeknek?

A Hanka Médiánál az erősségek közé tudom sorolni a fizikai forrásként szereplő gépparkot, illetve az emberi erőforrásokat, munkatársakat. Minden bizonnyal ez egy egyedülálló forrás. Erősségnek tarthatják a fogyasztók a szolgáltatások, termékek mennyiségét, és ezen termékek személyre szabhatóságát. Ezek mellett könnyen beépíthető, azonosítható startégiatervezésnél.

Weaknesses-gyengeségek: A gyengeségek elemzésében az olyan tulajdonságokat keressük a vállalatban, amit lehetne jobbá tenni, vagy egyáltalán nem is létezik, és be kell iktatni. A gyengeségek elemzésében nagyon fontos szerepet játszik a fogyasztói visszajelzés, hiszen kik láthatnák jobban a hiányosságokat, mint maguk a fogyasztók.

A gyengeségeket igyekezni kell kijavítani, erősíteni.
Mit lehetne javítani?
Mit érdemes elkerülni?
Mik azok a tulajdonságok amiket az ügyfelek gyengeségként könyvelnek el?

Amit a gyengeséghez tudok felsorolni az az üzletkötő munkatárs hiánya, az ügyfelek felkeresése személyesen. A Hanka Média jelenleg nem rendelkezik üzletkötő munkatárssal. Úgy gondolom az új ügyfelek felkutatása pont olyan fontos, mint a meglévő ügyfelek megtartása. Igaz hogy, az új ügyfelek megszerzése kétséget kizáróan sokkal időigényesebb és drágább folyamat, mint a már meglévők megtartása, márpedig egy jól működő cégnek mindkettőre szüksége van. Ha új ügyfeleket szeretnénk felkeresni, az első fontos lépés a célcsoport meghatározása. Mivel én ezt megtettem javasolni fogom ezt a gyengeség javítását a lehető leg gyorsabban.

Opportunities-lehetőségek: A lehetőségeknél a jövőbeli tervek, lehetőségeket kell megvizsgálni. Szervezeti kultúra kialakítása, belépni új piacokra. Lehetőségként lehet felfogni a politikai változásokat, oktatási változásokat is.

A Hanka esetében ha a reális lehetőségeket vesszük szemügyre, akkor ide kell sorolni a lehetséges terjeszkedést. Mivel Veresegyház relatívan közel található Budapest-hez, jómagam a Budapesti ügyfelek megszerzését javasolnám, hiszen Budapest tömve van kis és középvállalkozók üzleteivel. A terjeszkedésen kívül javasolnám az állami, és EU-s pályázatokon való részvételt. 2011-ben sikeresen elnyert egy pályázatot a cég, miért ne sikerülhetne napjainkban? A gazdaság élénkülésével a cégfejlesztési pályázatok száma is növekszik.

Threats-veszélyek: A vállalkozást, márkát, terméket a külső környezetből fenyegető jelenségeket, tényeket írjuk itt le. A veszélyek azok a pontok, amelyek meghiúsíthatják a bevezetés, piaci szereplés sikerét. Milyen akadályokba ütközik erőforrások közül? Mi olyat csinál a versenytárs, ami aggodalomra adhat okot? A gyengeségek közül súlyosan veszélyezteti az üzleti lehetőséget?

Veszélyként számolható el a vevők, illetve beszállítók alkupozíciójának erősödése. Ha a vevők vagy beszállítók alkupozíciója megnő, a cég kénytelen lesz olyan döntéseket hozni amely negatívan hat a bevételekre, vagy magára a cégre. Fenyegetésként kell még a piac telítődését felfogni, vagy az esetleges új belépők fenyegetését. Ez alatt az otthoni ”garázs” vállalkozásokat értem, akik olcsón szereznek be gyenge minőségű alapanyagot, munkaeszközöket, és jóval alacsonyabb áron kínálják a szolgáltatásokat, mivel kevesebb a kiadás

SWOT elemzés	Segítenek a célok elérésében	Gátolnak a célok elérésében
Belső tényezők	**Erősségek:** Emberi erőforrások, géppark, ezekkel startégiai akciók jöhetnek létre.	**Gyengeségek:** Az új ügyfelek felkeresésének hiánya
Külső tényezők	**Lehetőségek:** Terjeszkedés, céges kultúra fejlesztése.	**Veszélyek:** Vevők, beszállítók alkupozíciója, piac telítődés, új belépők

Tehát meghatároztuk az erőforrásokat, kielemeztük és képességekké alakítottuk, SWOT elemzés segítségével meghatároztuk a gyenge, erős pontokat. Minden információ adott ahhoz, hogy megvizsgáljuk a jelenlegi startégiát. A stratégia vizsgálatához Porter három alapstratégiai elméletét szeretném használni.

BCG Mátrix

	Nagy piaci részesedés	Kis piaci részesedés
Nagy növekedési ütem	**Sztár** Magas részesedés és gyors növekedés jellemzi, ezáltal nagy ráfordítást igényel. Ún. védekező stratégia kialakítása	**Kérdőjel** Alacsony piaci részesedés, jelentős törzstőkével rendelkezik. A fejlődéshez ráfordítás kell. Kockázat a gyors növekedésből
Kis növekedési ütem	**Fejőstehén** A növekedés viszonylag alacsony, a részesedés relatívan magas. Megszokott, nem új termék. A termékváltáshoz elő kell készülni.	**Döglött kutya** A siker kétséges. Alacsony részesedés Nincs, vagy alig van növekedés A termékek rosszak, sikertelenek.

A BCG-vagy növekedési/részesedési mátrixot a Boston Consulting Group nevű marketing-tanácsadó cég fejlesztette ki. A mátrix a termékcsoportok vagy üzletágak pozícióját egy külső és egy belső tényező alapján értékeli.

A külső , azaz a vállalat tevékenységétől független tényező a piaci növekedés, annak a piacnak az éves növekedési üteme, amelyen a vállalat az adott termékcsoportot értékesíti.

A belső, azaz a vállalati tevékenységgel némiképp befolyásolható tényező a vállalat relatív piaci részesedése. A relatív piaci részesedés az a saját piaci részesedés és a legerősebb versenytárs piaci részesedésének viszonyát mutatja. Az erősebb pozíciójú cégek relatív részesedése 1-nél nagyobb, a gyengébb, követő vállalatoké 1-nél kisebb értékű.

Cégünkre a „ fejőstehén” a jellemző mivel a piaci részesedés relatívan magas, de a növekedés lassú. A Hanka Média által nyújtott szolgáltatások megtalálhatók a többi konkurens vállalatnál is, tehát a termékeink, szolgáltatásaink nem újak, már bevezetésre kerültek. A jelenlegi termékpaletta, szolgáltatás bázis nem igényel különösebb ráfordítást. A marketinges költségeket növelni kell, ezáltal a marketingünket fejleszteni kell.

A Termékeink/szolgáltatások sikeressége

Ha a termék/szolgáltatás **sikeres**: Először kérdőjelből sztárrá, majd fejőstehénné válik. Végül a termék/szolgáltatás döglött kutyaként kikerül a forgalomból.

Ha a termék6szolgáltatás sikertelen: Itt több eljárás is előfordulhat.
- A piaci bevezetést követően a terméket kivonják a forgalomból, azért mert a piac nem reagált megfelelően a termékre/szolgáltatásra.

- A termék a sztár pozícióba kerül, de nincs tőkebeli támogatása, ezért rövidesen átalakul döglött kutyává.

- A termék/szolgáltatás végig járja a sikeres életút állomásait, de a fejős tehén pozícióban kevés időt tölt, mellyel a vállalat nem tud elegendő nyereséget realizálni.

Stratégia meghatározása

Az általános versenystratégiák lehetőséget teremtenek a konkurensek „lekörözésére” az iparági versenyben. Az általános stratégiák, versenystratégiák fő jellemzője, hogy csak egy álláspontot képviselnek a vállalatok sikerességének magyarázatára. A versenytársak megelőzése önmagában nem jelenti azt, hogy a vállalat nyereséget képes termelni. Porter három alapstratégiát különböztet meg a stratégiai előny forrása és a megcélzott fogyasztói szegmensek függvényében.

-Költségdiktáló

-Megkülönböztető

-Összpontosító

Költségdiktáló üzletági stratégia: A költségdiktáló stratégia követői az adott iparágon, piacon belül a legkedvezőbb költségpozícióra törekednek. A vállalatok célja, hogy minél alacsonyabb költséggel termeljenek, és az alacsony költségpozíciónak köszönhetően biztosíthassák a versenytársi átlagnál magasabb nyereséget. A költségek leszorítása érinti a vállalat fix az egy termékre jutó, gyártási és értékesítéssel kapcsolatos költségeit egyaránt. A termelési költségekre a méretgazdaságosság, a tapasztalati hatás, és a kapacitáskihasználás hatással vannak. Előnyök: működési költségek alacsony szinten tartása, folyamat innovációk, folyamatos javításra való törekvés, alacsonyabb ár nagyobb piaci részesedés, a költségstruktúra belépési korlátot jelent az új belépőknek. Kockázatok: magas fix költség, a rendszeres kontroll és elszámoltatás rendkívül erőforrás igényes, a fogyasztók az alacsony árat sok esetben alacsonyabb minőséggel párosítják.

Megkülönböztető (differenciáló) üzletági stratégia: A vállalat megkülönböztető stratégia alkalmazásakor olyan jellemzőket szeretne tudatosítani a fogyasztókban, amelyek az iparágon belüli versenytársaktól jól elkülönítik. A vállalat ezáltal könnyen felismerhető és azonosítható lesz termékei/szolgáltatásai által.
A megkülönböztető stratégia alapjai:

-Plusz, többlet termék-jellemzők,

-Megkülönböztető minőség,

-Jól azonosítható márka,

-Értékesítést követő többletszolgáltatások,

-Egyediség a piac szintjén.

Előnyök: csökken a fogyasztó árérzékenység, a fogyasztói hűség erősödése

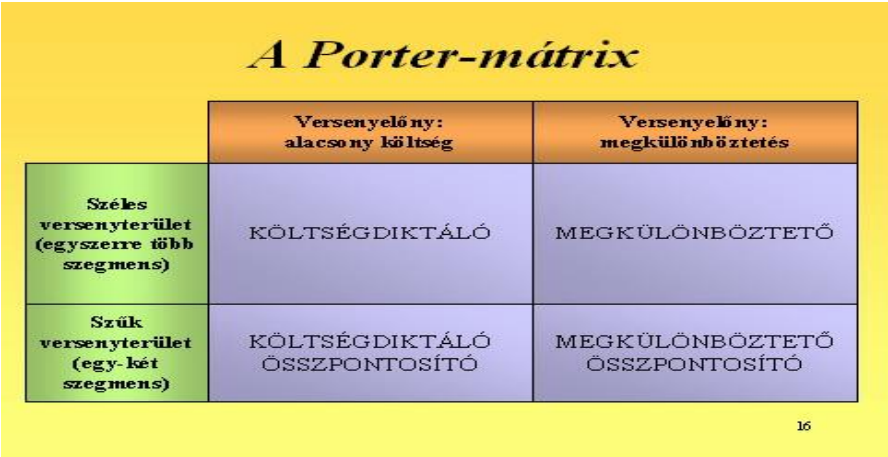
következtében, így normál bevétel feletti árbevétel is lehet realizálni, csökken a piaci verseny erőssége és a helyettesítő termékek fenyegetése, a hűséges fogyasztók korlátot jelentenek az új belépőkkel szemben, az iparági nyertes sokszor „mindent visz”. Kockázatok, hátrányok: hírnévhez, márkázáshoz kapcsolódó marketing költsége, gyártási költségek növekedése, szervezeti kreativitás hosszú távon való fenntartása.

Összpontosító (fókuszáló) üzleti stratégia: Az összpontosítás vonatkozhat meghatározott fogyasztói csoportra, termékvonalra vagy földrajzi térségre.
A választás indokai:

A cég nem képes valamennyi fontosnak tartott piaci szegmensben küzdeni a versenytársak ellen

Ha a vállalat összpontosítja erőfeszítéseit, könnyebben képes hosszú távon fenntartani piaci előnyét.

Előnyök: nagynevű(ismert) versenytársak által elhanyagolt speciális fogyasztói igény kielégítésére megoldást nyújt, a fogyasztóknak értékes hasznosság releváns területen jelentkezik, érzékelhető és felismerhető, speciális ismeretek a szegmensről, melyek a versenytársak számára nehezen hozzáférhetők. Kockázatok: a kiválasztott szegmensre fókuszálás nem feltétlenül garantálja a fedezeti pont elérését és a jövedelmezőséget, elkerülhetetlen hosszú távon a konfrontáció és a növekedési korlátok, csökken a szegmens megkülönböztető jellege.



Porter féle Mátrix. Forrás: http://www.mba.bme.hu

Az egyes stratégia típusok meghatározása megtörtént. Ha összegezzük az eddigi ismeretet a Hanka Média Kft-ről, könnyen behatárolható a jelenlegi stratégia.

A megkülönböztető stratégia tökéletesen illik a Hanka Média jelenlegi profiljához. Nézzük tehát, A Hanka Média által nyújtott szolgáltatások, igaz nem egyértelműen elkülöníthetők, de mint előző fejezetekben említettem a szolgáltatások teljesen egyénre szabhatók (ezalatt olyan tulajdonságokra gondolok mint: grafikai tervezés a megrendelővel, vagy a felhasznált anyagok ismertetése, és kiválasztása a vevő bevonásával). Ezek által a megrendelőkben egy pozitív hatást keltünk, tehát emlékezni fognak az általunk nyújtott szolgáltatás különlegességére.

Többször utaltam a fejlett gépparkra, és az ezzel járó minőségi növekedésre. A termékek szolgáltatások minősége tehát átlagon felüli, a cég megkülönböztethető. Ha az üzletkötés végbe ment, nem ér véget a kapcsolat a fogyasztóval. Nagyon sok esetben az egyes termékeinket, szolgáltatásainkat többletszolgáltatással nyújtjuk. A legtöbb esetben ez a többletszolgáltatás az ingyenes kiszállást, vagy szerelési díjat foglalja magában (reklámtáblák felszerelése, üzletdekorációk felvitele, nagyobb mennyiségben rendelt szórólapok kiszállítása).

Mindezen pozitív tulajdonságok elegye lehetővé teszi a fogyasztó árérzékenységének a csökkenését. Ebből következik az, hogy a normál bevétel feletti árbevétel realizálható.

Az előnyökön kívül a **hátrányos oldala** is van a megkülönböztető startégiának. Mint azt az előbbiekben kifejtettem, a magas minőségű termékek gyártása költség igényesebb. A Hanka Média gyártási költségei valamivel nagyobbak az átlagnál. Jelenlegi stratégiát alkalmazva, több olyan stratégiai akció is jelen van a cégnél, mellyel a minőségi szolgáltatást próbáljuk hangsúlyozni. **A termelési stratégiai akció** használata elősegíti a minőségi termékek gyártását, ebből következtetve, pedig előre legyártott, népszerű termékek forgalmazását (eladó tábla, vászonkép, nyomtatott pólók előállítása, előre tervezett falra ragasztható design grafikák), természetesen a stratégiai akciók iparág, és piac függőek. Ezért értelem szerűen a reklámhordozók esteén az előre

legyártott termékek nem lehetségesek, hiszen mint az már azt az előző fejezetekben is ismertettem, az ilyen típusú megrendelések lehetnek teljesen egyediek, a vásárló igényeire szabva.

A megkülönböztető stratégia bemutatásánál szó esett a hátrányokról is. A hátrányok közé soroltam a magas marketinges költségeket. Jelenleg is futó marketing akció a cég egyediségét, és minőségi szolgáltatásait próbálja előtérbe helyezni, különféle média eszközökkel.

A nemrégiben elindított újra gondolt, megújult weboldal, ami egyben webshop is, megfelelően közvetíti a fogyasztóknak kívánt információt. A weboldalfejlesztés mellett különféle internetes hirdetések (AdWords) és Facebookos hirdetések is megjelennek, melyek önmagukban nem emésztenek fel óriási összeget, de ha az egész marketinges akciót vesszük szemügyre, látható és érezhető kiadásokkal néz szembe a vállalat. Ám mindez elengedhetetlen egy sikeres cég működéséhez, és a vezetőség hozzáértésén múlik, hogy a marketing költségek megtérüljenek.

Tehát a megfogalmazott stratégiai elemekkel a következő fejezetben könnyeb dolgom lesz meghatározni és elemezni a versenytársakat.

Versenytársak elemzése

Adatgyűjtés: Sokat gondolkoztam azon, hogy milyen módszer alapján gyűjtjek adatokat a z elemezni kívánt cégről. Hosszas gondolkozás után úgy ítéltem meg, hogy Porter versenytárs felderítő rendszerét használom, az általam leegyszerűsített formában, hiszen kisvállalatként, sok olyan adatot, melyet Porter leír, képtelenség beszerezni(bírósági dokumentumok, elemzők jelentése). Az elemzésem tehát a következő képpen alakul.

Helyszíni adatgyűjtés

Források:

-műszaki személyzet
-szállítók
-saját helyszíni kutatások

Publikált adatok gyűjtése:
Források:
- újságcikkek
- hirdetések
- internetes, online megjelenések

Feldolgozás és elemzés:
-összefoglaló az adatokról
-versenytársak relatív költségeinek becslése
-versenytársak termékválasztékának elemzése.

Adatok közlése a startégiai tervezővel:
-naprakész beszámoló a versenytársakról.

A versenytárs elemzés legtöbbször, nem csak arról szól, hogy a cég környezetében lévő összes azonos termékpalettával, szolgáltatással rendelkező céget felsoroljuk, és kielemezzük. Egy vállalat versenytársa lehet a cég székhelyétől 50-60 Km es távolságra is. A Hanka Média esetében viszont, csak a környező azonos kisvállalkozásokat tudjuk a konkurenciának felfogni. A Budapesti, vagy Budapest közeli nagy nyomdákkal, reklámcégekkel a jelen helyzetben nem tudjuk felvenni a versenyt. Jelenleg három olyan versenytársat tudok bemutatni, akiknek a döntései és esetleges stratégiai változtatásai kihatással vannak a Hanka Médiára. Ebből kettő vállalat veresegyházi székhelyű, egy pedig budapesti.

- TRUE Software Kft. Cerka
- Halftone
- Aradesign Kft. PrintPolice

TRUE Software Kft.

Bolt megnevezése: Cerka, papír, írószer, nyomtatvány.

A Cerka papír, írószer, nyomtatvány bolt 2004-ben nyitotta meg Veresegyházon üzletét. A vállalat papír-írószer forgalmazása mellett nyomtatvány, irodaszer, irodatechnikai és számítástechnikai készülékek valamint nyomtató kellékanyagok forgalmazásával is foglalkozik. Veresegyház és környéke igényének figyelembe vételével nagy hangsúllyal szerepel náluk a cégek, közintézmények kiszolgálása.

Papír-Írószer üzlet mellett grafikai stúdiót is működtetnek. A grafikai stúdió széles körben szolgálja ki a céges megrendeléseket, céges arculat, lógó tervezés, céges dekoráció készítése, bolt dekoráció.

A Cerka jelenleg 5 fős szakmai csapattal rendelkezik. Területi elhelyezkedése valamivel kedvezőbb, mint a Hanka Médiáé, hiszen ők a városközpont szívében nyitottak üzletet, mely könnyebben észrevehető és megközelíthető. Tömegközlekedéssel, és gépkocsival is könnyen megközelíthető. Az üzlet láthatósága igen alacsony, még a sétáló utcából is nehezen lehet észrevenni, mindössze egy tábla jelzi azt, hogy ott egy üzlet helyezkedik el. A helyiek igaz megszokásból tudják, de a potenciális új ügyfelek nem biztos hogy felfigyelnek az üzletre. A géppark minősége, jellege eltérő a Hanka Média gépparkjától. Több nagy kapacitású színes, és fekete fehér lézernyomtatóval rendelkeznek mint mi. Ellenben a nagy formátumú nyomtatást képtelenek helyben elvégezni, ezeket a megrendeléseket külsős cégekkel, nyomdákkal bonyolítják le, ezáltal megnő az átfutási idő. Ha magától a nyomdai szolgáltatásoktól eltekintünk és alapul vesszük a grafikai szolgáltatásokat, jelentős különbségeket vehetünk észre. Mint azt fentebb említettem, a Cerka grafikai tervezéseket, céges arculat építést, logó tervezést is vállal. Ezzel a szolgáltatással olyan stratégiai előnyhöz juthat, melyre nem vagyunk felkészülve. Vegyük példának az olyan kezdő vállalkozókat akiknek nincs konkrét elképzelésük a cégük arculatáról vagy logójáról, vagy esetleg fel szeretné frissíteni, meg szeretné változtatni. Az ilyen típusú vásárlók egy helyen, könnyedén tudják elintézni a tervezést, és a nyomdaipari folyamatokat. Érzésem szerint jelenlegi helyzetben ezt az előnyt nem ismerte fel a konkurens Cerka. Ám ez idővel könnyen bekövetkezhet, ha pedig bekövetkezik a Hanka Média alig,

vagy nagyon nehezen tudna rá reagálni versenystratégia szempontból. Összefoglalva tehát: A jelenlegi versenyhelyzet kiegyenlítődöttnek látszik. Ha a Cerka felismeri potenciális előnyeit a grafikai szolgáltatások szempontjából a Hanka Média tehetetlen lesz, és a stratégia átdolgozására fog szorulni.

Aradesign Kft: PrintPolice

konkurenciái közé? A PrintPolice rendelkezik Offset nyomtató géppel. Ez egy olyan fenyegetés a Hanka Média számára, amit nem szabad fél vállról venni. Úgy gondolom, ha nagyobb figyelmet fordítana a PrintPolice az online megjelenésre nagyon könnyen versenyelőnybe kerülhetne. Igaz ám, a Hanka Média is teljesít nagy darabszámú szórólap, katalógus megrendeléseket, de ezt egy külsős céggel végeztetjük el, ezáltal az átfutási idő is hosszabb, mint egy a Hankában legyártott termék esetében. Ha a jövőben erre az előnyre építi ki stratégiáját a PrintPolice a Hanka tehetetlen lesz ellene, hiszen egy Offset gép beszerzése több millió forintba is kerülhet, amire jelenleg biztos hogy nincs pénzügyi keret.

Halftone

A Halftone 2001-ben alakult, a cég Gödöllőn található. A Halftone kifejezetten kisvállalatokra szakosodott, szolgáltatásaik szinte teljesen azonosak a Hankáéval. A szolgáltatásaik között megtalálható az arculat tervezés, kis formátumú nyomtatás, nagy formátumú nyomtatás, ajándéktárgyak készítése, reklámtáblák, cégtáblák gyártása. A gépparkjuk meglehetősen azonos a miénkkel, az egyetlen eltérés a felirat vágógép, mellyel a Hanka Média nem rendelkezik. Sem az online, sem nyomtatott médiában nem szerepelnek túlnyomóan, egy Gödöllői közéleti lapban találkoztam velük, sajnos a nevére már nem emlékszem. A vállalat weboldal szerkezete egyszerűen áttekinthető minden fontos információ megtalálható rajta. Saját helyszíni kutatásaim alapján az ott dolgozó munkavállalók számát 5 és 6 közé tenném, ám személyesen csak kettő alkalmazottal találkoztam. Meglepően sok hasonlóságot véltem felfedezni a Halftone, és a Hanka Média között. Ebből azt tudom következtetni, hogy a

versenyhelyzet itt, éleződik ki a legjobban. Azonos célcsoporttal rendelkezünk, azonosak a szolgáltatások/termékek, a géppark is megegyező, ezen felül az alkalmazottak száma is azonos lehet. A lényegi eltérés a logó és arculattervezés. Mint azt már a Cerkánál is láthattuk a nyomdai szolgáltatásaikat egy olyan funkcióval egészítik ki ami által több megrendelést, és profitot tudnak termelni. A Halftone tehát minimális versenyelőnnyel rendelkezik, ahhoz hogy ezt a versenyelőnyt megváltoztassuk a stratégia átgondolását javaslom.

Javaslatom a stratégia fejlesztésére, a piaci versenyelőny megszerzése érdekében.

Megismertük tehát a versenytársainkat. Világosan látható, ahhoz, hogy átvegyük, vagy megerősítsük a piaci versenyelőnyt változtatni kell a jelenlegi stratégiánkon. Olyan startégiai akciók bevetését javaslom, melyek nemcsak segítenek megszerezni a hosszú távú versenyelőnyt, a profit realizálásban is segít a cégnek. A megkülönböztető stratégia tökéletesen illik a cég profiljához, ezért ezen nem szeretnék változtatni.

A javaslataim tehát:

-Grafikai továbbképzés/logó és arculattervezés.

Mint azt a konkurenciaelemzésből kiderítettük, három fontos és veszélyes versenytársból kettő felkínálja a logó és arculattervezés lehetőségét a vásárlóinak. Úgy gondolom a Hanka Médiában minden adott arra, hogy ezzel a szolgáltatással bővítsük a céget. Az emberi források elemzésénél említettem azt, hogy a Hanka Média alkalmazottjai megfelelő tudással, és szakmai tapasztalattal rendelkeznek, hogy képességet, majd startégiai akciót kreálhassunk az erőforrásból. Azt javaslom, hogy ezt az erőforrást felhasználva (a jelenlegi **alkalmazottak továbbképzésével**, vagy **új**,

erre szakosodott **munkatárs felvételével**) építsük be a grafikai logó és arculattervezést a cégbe.

-Üzletkötő alkalmazása

Úgy gondolom, minden körülmény adott ahhoz, hogy egy üzletkötő személyesen keressen fel új ügyfeleket. A gyengeségeknél említettem, hogy ezzel értékes fogyasztókat nyerhetünk. Fontosnak tartom ezen felül hogy olyan értékesítőt válasszunk aki jártas a nyomdaiparban, hiszen ha az ügyfél kérdést tesz fel, választ kell adnia. Ha a logó, arculattervezési javaslatom megvalósul az üzletkötő nem csak terméket vagy szolgáltatást tud értékesíteni, de akár egy egész projekt megrendelését is lebonyolíthatja (arculat tervezés, logó tervezés, bolt dekoráció megrendelés, plusz szórólap megrendelés).

-Offset nyomdai gép beszerzése

A Hanka Média jelenleg is tud nagy mennyiségű szórólap, katalógus, brossúra megrendeléseket teljesíteni, ám mint azt feljebb említettem ezt csak külsős cég bevonásával tudjuk teljesíteni. Ha ezeket a megrendeléseket saját magunk tudjuk elvégezni, nemcsak a szállítási költséget tudnánk megspórolni, de az átfutási idő is többszorosére redukálódna. Tény és való hogy az Offset gép óriási beruházás egy kisvállalatnak és mérföldkőnek számítana a vállalat életében. Úgy gondolom, ha az első két javaslatom bevezetésre kerül, jóval több az esély egy használt Offset gép vásárlására. A cég fizikai erőforrásai felértékelődnek, ezzel stratégiai akciókat hozhatunk létre, amivel könnyen hosszú távú előnyhöz juthatnánk.

-Online fotókidolgozás:

Mint azt tudjuk, internetes korszakban élünk. Emberek naponta több órát töltenek az internet kényelme előtt. Miért ne használnánk ezt ki? A megújult Hanka weboldal segítségével egyszerűen vehetnénk fel megrendeléseket fotókidolgozásra. Sokat gondolkoztam ezen a javaslaton, hogy jó ötlet e vagy sem. Manapság szinte fillérekért hozzájuthatunk otthoni tintasugaras nyomtatókhoz, amik képesek fotópapírra

nyomtatni, elfogadható minőségben. Viszont az otthoni eljárás költsége jóval drágább, mint az üzemi gyártás. Senki sem fog nyomtatót vásárolni csak azért, hogy a legjobban sikerült képét a házikedvencéről kinyomtassa jó minőségben. Mivel a technológiai feltételek adottak, a kellékek nagyker áron beszerezhetők úgy gondolom hasznos lenne egy online felület kialakítása fotókidolgozás céljából a Hanka weboldalán.

Ezek lennének tehát a javaslataim a vállalat fejlődésének érdekében.

Összefoglalás

A dolgozat folyamán megpróbáltam bemutatni a Hanka Médiát mint nyomdaipari kisvállalkozás. A projekt munkám célja az volt, hogy megismertessem a jelenlegi startégiát, ismertessem az elméleti hátteret, majd ezek után meghatározzam a versenytársakat és javaslatot adjak a fejlesztésre, hogy megszerezzük a versenyelőnyt. Úgy gondolom sikerrel jártam és részletesen bemutattam a gyakorlati helyemet. A dolgozat írása közben sokat tanultam, és szerencsére sok segítséget kaptam a gyakorlati vezetőmtől. A szakdolgozat elkészítése során sok új, számomra ismeretlen szakmai tudással gyarapodtam. Fontosnak éreztem ezt a feladatot hiszen a Hanka Médiánál nem mint gyakornok, hanem munkatársként tekintettek rám már az első naptól fogva, ezért szívügyemnek éreztem a dolgozatot.

Felhasznált Irodalom

-Michael E. Porter Versenystratégia

-Balaton Károly, Tari Ernő Stratégiai és üzleti tervezése

-Szabóné Dr. Streit Mária Stratégiai Marketing

Ábrajegyzék

-Porter féle 5 elem ábra: Saját munka, Forrás:Michael E. Porter Versenystratégai

-SWOT táblázat: Saját munka

-BCG Mátrix: Saját munka

-Porter féle Mátrix,Forrás: http://www.mba.bme.hu