

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                           |                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| <b>Tantárgy neve:</b> Stratégiai tervezés                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Kódja:</b> LBG_GI832K4 | <b>Kreditszáma:</b> 4 |
| A tanóra típusa (ea./szem./gyak./konz.) és száma: <b>12 óra előadás / 2 konzultációs alkalom</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                           |                       |
| Az értékelés módja (kollokvium/gyakorlati jegy/egyéb): <b>kollokvium</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                           |                       |
| A tantárgy tantervi helye (hányadik félév): <b>2016-2017 első félév</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                           |                       |
| Meghirdetés gyakorisága: <b>évente, első félévben</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                           |                       |
| Oktatás nyelve: <b>magyar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                           |                       |
| Előtanulmányi feltételek: --                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                           |                       |
| <b>Tantárgyleírás</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                           |                       |
| <p><b>Oktatási cél:</b></p> <p>A stratégiai tervezés oktatásának célja, hogy a hallgatók megismerjék a vállalati stratégiaépítés és -fejlesztés folyamatát, a hozzá kapcsolódó kiegészítő ismereteket, módszereket és eszköztárat. A stratégiában, illetve a teljes szervezetben és külső környezetében való gondolkodás a közgazdász végzettségű szakemberek alapvető készségei közé tartozik, az üzleti-vállalati-szervezeti magatartás fontos meghatározója. A tantárgy elsősorban a stratégia iránti érzékenységet fejleszti, továbbá képessé teszi a hallgatót, hogy a vállalatról korábban szerzett ismereteit egységes egészként is megkísérelje elképzelni.</p> <p><b>Kialakítandó / fejlesztendő kompetenciák:</b></p> <p><i>Szakmai tudás:</i> A hallgató elsajátítja a stratégiai gondolkodás alapjait, valamint be tud mutatni egy általa átlátott vállalat esetében hozzávetőleges stratégiai és üzleti terveket.</p> <p><i>Képességek:</i> A munka interaktív. A hallgatók önálló oldanak meg feladatokat, kifejtik véleményüket egy-egy kapcsolódó témában, illetve az elsajátított ismeretekkel értelmezni tudják a mai üzleti-stratégiai magatartást. Oktatási cél továbbá, hogy a hallgatók képesek legyenek saját elemzésen nyugvó önálló álláspont kialakítására és annak vitában történő megvédésére.</p> <p><i>Attitűdök:</i> A hallgatók szembesülnek azzal, hogy a korszerű stratégiai tervezés és megvalósítás a mindennapok gazdaságát és társadalmát befolyásoló tevékenység, cél az ez iránti tudatos gondolkodási folyamat segítése. Az üzleti stratégia iránti fogékonyságot hazai és nemzetközi gyakorlati példák fejlesztik.</p> <p>A tantárgy épít a mikro- és makroökonómia, jog, marketing, vezetés-szervezés, vállalati pénzügyek és számviteli alapismeretekre.</p> <p><b>Az oktatás tartalma és tervezett ütemezése:</b></p> <p>A főbb témakörök: a stratégiai gondolkodás fejlődése, a külső környezet elemzése, erőforrás-alapú stratégiák, vállalati versenysztratégiák és pozicionálás, szcenárió-készítés és benchmarking, üzleti tervezés, családi vállalat tervezése, kiegyensúlyozott mutatószám-rendszer (BSC) és stratégiai térképek. A tantárgy része hazai és nemzetközi vállalati esetek feldolgozása, illetve saját stratégiai-üzleti terv készítése (csoportmunkában). A részletes ütemezés az alábbiakban megtalálható.</p> |                           |                       |

## A tananyag tartalma részletesen:

| Konzultációs időpontok                                          | Tananyag                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2016.10.21 (péntek) 8.30 - 13.30 (6 óra)<br><br>B/122-es terem  | <p>A konzultációs időpontok előtt a levelező hallgatók oktatási segédletet (OS) kapnak, melyet a konzultáción részletesen megbeszélünk. Ezen kívül egy „hagyományos” előadás is elhangzik, amely összefoglaló áttekintést ad egy-egy kiemelt, illetve a kötelező szakirodalomban nem feldolgozott témában.</p> <p><b>ALAPFOGALMAK (OS)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A stratégiaalkotás mint vezetési funkció. A vezetés POMC megközelítése.</li> <li>2. A stratégiai fogalomtár legfontosabb elemei (misszió, vízió, cél, stratégia, stratégiai akció).</li> <li>3. Stratégiaalkotás vs. stratégiai menedzsment.</li> <li>4. A stratégiai tervezés racionális modellje.</li> </ol> <p><b>Irodalom:</b> Balaton-Tari (2014): 1. fejezet<br/>Barakonyi (1999): 1.2.1. fejezet</p> <p><b>A VÁLLALAT KÜLSŐ KÖRNYEZETÉNEK ELEMZÉSE (OS)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A makrokörnyezet elemzése (PESTEL, gyémánt- modell).</li> <li>2. Az iparági környezet elemzése: öttényezős modell, iparági életciklus modell.</li> <li>3. Stratégiai csoport és versenytárs-elemzés</li> </ol> <p><b>Irodalom:</b> Balaton-Tari (2014): 3.1. fejezet</p> <p><b>A CSALÁDI VÁLLALAT STRATÉGIAI TERVEZÉSE (ea)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A párhuzamos tervezési folyamat</li> <li>2. A család tervezése (elkötelezettség, részvétel ösztönzése, vezetők újabb nemzedékének felkészítése, tulajdonosok felkészítése)</li> <li>3. A családi vállalkozások előnyei és hátrányai</li> <li>4. A család befektetési szempontjai és döntése.</li> <li>5. A családi és az üzleti tervek összehangolása.</li> </ol> <p><b>Irodalom:</b> oktatási segédlet (ppt)</p> |
| 2016.12.02 (péntek) 13.00 - 18.00 (6 óra)<br><br>B/120-as terem | <p><b>ÜZLETI TERV PREZENTÁCIÓK (hallgatók)</b></p> <p><b>A VÁLLALATI BELSŐ ADOTTSÁGOK ELEMZÉSE (OS)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anyagi erőforrások (pénzügyi erőforrások, tárgyi eszközök, humán tőke, szervezeti tőke).</li> <li>2. Nem anyagi erőforrások (brand, technológiai erőforrások, innovációs erőforrások).</li> <li>3. Erőforrás-alapú stratégiafelfogás: az erőforrások azonosítása, a vállalat képességeinek azonosítása</li> <li>4. A képesség-rések azonosítása és megszüntetése belső fejlesztéssel és külső fejlesztéssel.</li> </ol> <p><b>Irodalom:</b> Balaton-Tari (2014): 3.2. fejezet</p> <p><b>STRATÉGIAI SZÖVETSÉGEK (OS)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A stratégiai szövetségek fogalma</li> <li>2. Horizontális, vertikális, diagonális szövetségek</li> <li>3. A nemzetközi stratégiák és a stratégiai szövetségek összefüggései</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><b><u>Irodalom:</u></b> Balaton-Tari (2014): 4.5. és 4.6. fejezetek</p> <p>TOVÁBBI STRATÉGIAI ELEMZÉSI TECHNIKÁK (ea)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A SWOT részletesen</li> <li>2. Szcenárió-készítés</li> </ol> <p><b><u>Irodalom:</u></b> Balaton-Tari (2014): 3.3. fejezet<br/>oktatási segédlet (ppt)</p> <p>BALANCED SCORECARD. ÜZLETI MODELL (ea)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A BSC nézpontjai</li> <li>2. Stratégiai térképek</li> <li>3. Az üzleti modell: az inputok és az outputok közötti folyamatok magyarázata</li> </ol> <p><b><u>Irodalom:</u></b> oktatási segédlet (ppt)</p> <p>ÖSSZEFOGLALÁS<br/>A stratégiai tervezés tantárgy összefoglalása, felkészítés a szóbeli vizsgára.</p> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **Oktatásszervezés:**

A konzultációk a B épület 122-es és 120-as termében lesznek (lásd a fenti ütemezésben is). Füzetre és írószerre van szükség.

### **A kurzus teljesítésének a feltételei:**

A szóbeli vizsgára bocsátás feltétele egy 4 fős csoportban megtartott üzleti terv prezentáció (kitalált cég felépítésének tervezése a stratégiai időhorizonton).

Szóbeli vizsga:

- Tételhúzás: a stratégiai tervezés ismeretek és a kötelező szakirodalom elsajátításáról és értelmezéséről kell számot adni.
- Tételre adott válasz értékelése: elégtelentől (1) jelesig (5)

A vizsga a tanterembe lépéssel veszi kezdetét. A hallgatók kétféle tételsort kapnak. A nagy tételek (várhatóan 13-15 db) komplex stratégiai-üzleti témákat fognak át, és elsősorban ezekről kell számot adni. Az ún. kis tételek (35-40 db) gyorsan megválaszolható kisebb tudáselemekre kérdeznek rá, ezekből akkor kell húznia a hallgatónak, ha a kollokviumi jegy nem eldönthető. A két tételsor elektronikusan elérhető lesz (ektf.hu/~borsi) legkésőbb a vizsgaidőszak kezdete előtt egy hónappal.

A házi dolgozatot író hallgatók megajánlott jegyet kaphatnak, ha az órai munka értékelése legalább elégséges. A házi dolgozat 12 ezer karakterből áll, témáját és felépítését a vezető oktatóval kell egyeztetni legkésőbb október 14-ig. A dolgozat fejlesztését a szemináriumi időszak alatt, elsősorban emailen tekintjük át.

**Kötelező irodalom:**

Balaton, K. és Tari, E. (2014): Stratégiai és üzleti tervezés. Akadémiai Kiadó, ISBN: 9789630594738. A könyv 2007-es kiadása a főiskola könyvtárában több példányban elérhető (az oktatottak a 2014-essel megegyeznek).

Barakonyi, K. (1999): Stratégiai tervezés. Nemzeti Tankönyvkiadó, ISBN: 963 19 0337 0, a kijelölt fejezetek. A könyv az oktatónál elérhető.

**A kurzust teljesítését segítő kötelező digitális tananyagok:**

A megjelölt oktatási segédletek elérhetőek lesznek a [www.ektf.hu/~borsi](http://www.ektf.hu/~borsi) weboldalon. Kicsomagolásukhoz a jelszavakat a kurzust vezető tanár küldi el.

A kiadott oktatási segédletek, a kapcsolódó előadás ismerete, valamint a stratégiai tervezési feladat az értékelés során megadottak szerint lesz számon kérve. Olvasásuk és gyakorlásuk a Balaton-Tari könyv fejezeteinek sorrendjében ajánlott.

**Ajánlott irodalom:**

Fülöp, Gy. (2007): Stratégiai menedzsment. Elmélet és gyakorlat. Perfekt, 328 o. ISBN: 9789633947487 (a téma iránt mélyebben érdeklődőknek, elsősorban az 5. fejezet)

Kaplan, R.S. és Norton, D.P. (2007): Stratégiai térképek - Hogyan alakulnak át az immateriális javak pénzügyi eredménnyé? Panem, 512 o. ISBN: 9789635454235 (a Balanced Scorecard-hoz)

Carlock, R.S. és Ward, J.L. (2006): A családi vállalkozás stratégiai tervezése. Helikon, 306 o. ISBN: 9789632270104 (a családi vállalatról szóló ismeretekhez)

Porter, M. (1993): Versenystratégia I (1-2 fejezetek). Akadémiai Kiadó

Barakonyi (1999) kimaradt fejezetei, illetve: 3.2. fejezet (külső környezetelemzés)

Osterwalder, A. és Pigneur, Y. (2010): Business Model Generation. John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey, 280 o. Magyarul: Üzletimodell-építés kézikönyve, 2012, Cser Kiadó, 296 o. (az üzleti modellhez).

**Szakfelelős:** Dr. Erdélyi Edit egyetemi docens, Gazdaságtudományi Intézet, Vállalkozás-gazdaságtan tanszék, [erdelyi.edit@uni-eszterhazy.hu](mailto:erdelyi.edit@uni-eszterhazy.hu)

**Tantárgy felelőse:** Dr. Borsi Balázs főiskolai docens, Gazdaságtudományi Intézet, Vállalkozás-gazdaságtan tanszék, [borsi.balazs@uni-eszterhazy.hu](mailto:borsi.balazs@uni-eszterhazy.hu)

**Tantárgy oktatásába bevont oktató: --**

**Az oktató fogadóórájának időpontja, helye és a bejelentkezés módja:** Fogadóóra szerdánként 10:00-11:00 között, illetve az órák közötti szünetekben a B/224-es irodában (emailben előzetes egyeztetés ajánlott). Konzultáció emailben egyeztetett időpontban máskor is lehetséges. Levelező hallgatóknak a konzultációs napokon, az órák közötti szünetekben is lehetséges konzultáció (emailben előzetes egyeztetés ajánlott), Email elérhetőség: [borsi.balazs@uni-eszterhazy.hu](mailto:borsi.balazs@uni-eszterhazy.hu)

**Az oktató által előnyben részesített elérhetőség:** [borsi.balazs@uni-eszterhazy.hu](mailto:borsi.balazs@uni-eszterhazy.hu)

**A csoportos online kommunikáció módja és helye:** a Neptun levelezőlistán keresztül.