

# Logisztika-kontrolling szakirányú továbbképzés tantárgyainak rövid ismertetése

## Alapismeret és szakmai törzsanyag

### **Üzleti gazdaságtan**

Az üzleti gazdaságtan tárgya, alapfogalmai. Az üzleti vállalkozás alapítása, jogi formái. A vállalati működésben érdekelték szerepe, hatása az üzleti vállalkozás működésére. A külső érdekelték, az üzleti vállalkozások piaci környezete. Az állam és a vállalkozások kapcsolata. A gazdaságpolitika fogalma. Az állam funkciói. A gazdaságirányítás alaptípusai, a gazdaságpolitika eszközrendszere. Külső érdekelték. Helyi közösségek, civilszervezetek és stratégiai partnerek, természeti környezet Az üzleti döntések alapjai. Tervezési, szervezési, ellenőrzési döntések. Az emberi erőforrással való gazdálkodás. Termelés és szolgáltatás. Beruházás, mint a műszaki fejlesztés hordozója. Szervezeti döntések, a szervezeti struktúra kialakítása. Pénzügyi tervezés, a tőkeszükséglet meghatározása. Ellenőrzési döntések, controlling, reporting. Az üzleti számvitel alapjai és felépítése.

#### **Irodalomjegyzék:**

Francsovcics Anna – Kadocs György: Vállalati gazdaságtan, Amicus kiadó, Budapest 2009.

H. Schmalen (fordította Agárdi I.): Általános üzleti gazdaságtan, Axel-Springer Kiadó, Budapest, 2002.

Chikán A.: Üzleti fogalomtár, Alinea Kiadó, Budapest, 2003.

### **Stratégiai menedzsment**

A vezetés- szervezés elméleti és módszertani ismeretanyagára alapozva fontos, hogy a hallgatók megismerkedjenek az üzleti és nem üzleti szervezetek környezeti változásokhoz való hosszú távú alkalmazkodásának kérdéseivel. A tantárgy keretében a hallgatók megismerkednek a mai stratégiai gondolkodás kialakulásának folyamatával, valamint a stratégiai vezetés koncepciójával, elemeivel. A stratégiai vezetés elméletének, módszertanának, a szervezetek stratégiai viselkedésének megismerésén túlmenően gyakorlati példákon keresztül, esettanulmányok feldolgozásával mélyíthetik el ez irányú ismereteiket. A korszerű stratégiai gondolkodás és stratégiai viselkedés nélkül sem az üzleti, sem pedig más, nem üzleti szervezetek nem lehetnek hosszú távon életképesek.

#### **Irodalomjegyzék:**

Bartek-Lesi-Bartók-Czakó-Gáspár-Könczöl-Pecze: Vállalati startégia - Alinea Kiadó, Budapest, 2007.

Marosán György: Startégiai menedzsment – Cédrus Kft.

### **Vezetői számvitel és kontrolling**

Vezetői számvitel szerepe a kontrollingban. Kontrolling fejezetei. A vezetői számvitel szerepe és jelentősége a vállalat irányításában, fejlődési irány. A költségszámítás, a számvitel és a költségek viselkedésének vizsgálata. Erőforrás allokáció és kapacitásköltség, a költségközpontok alapjai. A termékek ára, költsége és nyereségessége. Költségszámításon alapuló vezetői döntések. A teljesítmények és költségek decentralizációja, feltételei. A kiegyensúlyozott stratégiai mutatószámok rendszere, az önálló üzleti egységek teljesítményének mérése. A pénzügyi teljesítmény mérése, eredménymutatók, hatékonysági mutatók. A teljesítmény pénzügyi mutatószámai, mint a befektetés arányos hozam (ROI) és a gazdasági hozzáadott érték

(EVA). Teljesítménymérés nézőpontok szerint. Ösztönzési rendszerek. Éves operatív tervezés. Formális modellalkotás.

**Irodalomjegyzék:**

Dr. Francsovcics Anna: Controlling elmélet és módszertan. Budapest, 2008.

Robert S. Kaplan – Anthony A. Atkinson: Vezetői üzleti gazdaságtan. Panem-Business Kft., Budapest, 2003.

## **Speciális szakismeret**

### **Kontrolling módszertan**

A tárgy oktatása során a hallgatók - korábbi alapismereteire alapozva - képet kapnak az informatikával támogatott controlling nyújtotta lehetőségekről, alkalmazásának módjáról és szükségességéről. A fontosabb részterületek a teljes körű minőségirányítás (TQM), a szervezetek radikális átszervezése (BPR), teljes bekerülési költség (TCO), projekt menedzsment, különös tekintettel az információs rendszerek, valamint a controlling rendszerek tervezésére, szervezésére és bevezetésére, ezek módszertani vonatkozásaira.

**Irodalomjegyzék:**

Halassy Béla dr.: Ember - információ - rendszer. IDG, Budapest, 1996.

Harold Kerzner: Project management, A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling. Ninth Edition, John Wiley and Sons, 2006. ISBN 978-0-471-74187-9

Tenner - DeToro: BPR - Vállalati folyamatok újraformálása. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1998.

### **Kontrolling információs rendszerek**

A képzés célja, hogy a hallgatók képesek legyenek egy meglévő controlling rendszert átvenni, létrehozni, majd működtetni a szervezet jellegétől, méretétől, helyétől és más környezeti tényezőktől függően.

Elméleti rész a controlling rendszer szervezéséhez. Controlling rendszer követelményei. Moderációs technikák, mint a controller transzformációs segítségei. Controlling megoldása alkalmazói szoftverekkel (Excel, Access) Számviteli controlling egyedi megoldásai. Feladat tervező használata MS Office Project 2007. Controlling megoldás BI eszköz felhasználásával. OLAP modell tervezése. Valódi BI üzleti intelligencia rendszerek a számviteli controlling megoldásához. Grafikus controlling, térbeli informatikai megoldások. SPSS Statisztikai elemző eszközök. IT rendszerek controllingja.

**Irodalomjegyzék:**

Dr. Halasy Gyula: Controlling rendszerek szervezése – BMF jegyzet, kiadás alatt

Boda Gy. - Szlávik P.: Controlling rendszerek CD-ROM melléklettel– KJK-Kerszöv 2005.

### **Logisztika controlling**

A logisztika koncepció és a controlling koncepció: a logisztika-controlling. Stratégiai és operatív logisztika-controlling. Logisztika teljesítmények megfogalmazása és kimutatása. Logisztika költségek kimutatása költséghelyekre. Logisztikai beszámoló jelentések. Logisztikai költségek kalkulációja. Logisztikai jelzőszám rendszerek. A logisztika-controlling kialakítása és bevezetése.

**Irodalomjegyzék:**

Jürgen Weber: Logistic-Controlling - C.E. Poeschl V. Stuttgart, 1991.

Francsovcics Anna: Controlling Elmélet és módszertan, Budapest, 2009

Kovács Z. - Pató G-né – Szűcs B.: Logisztikai tevékenységek, Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet, Budapest, 2007.

Chikán A. – Demeter K. szerkesztésében Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje – AULA Kiadó Budapest, 1999.

Jürgen P.: Logisztika controlling – RAABE Kiadó Budapest, 2008.

### **Kereskedelmi jog**

Az állam szabályozó szerepe, intézményrendszere. Jogszabály fogalma, jogszabályi hierarchia. A Polgári Törvénykönyv, mint a magánjogi jogviszonyok alaptörvénye, annak szerkezeti felépítése, alapelvei. Természetes és jogi személyek, jogképesség, cselekvőképesség. A tulajdonjogról általában. Tulajdoni formák, a tulajdonjog részjogositványai. Birtokjog. Kötelmi jog általános alapok. Kötelmek fogalma. Kereskedelmi szerződések általános jellemzői. Szerződések megkötése, annak szükségzerű és lehetséges tartalmi ismérvei, elemei. A kereskedelem szerződéseinek specialitásai. A szerződésszegés, hibás teljesítés. Szavatosság, jótállás. A szerződések megszüntetése. Megszüntetési módok. Egyes nevesített szerződésekről általában, Kártérítés általános szabályai.

#### **Irodalomjegyzék:**

Barta-Fazekas-Harsány-Kovács-Miskolczi-Ukváriné: Az üzleti élet szerződése UNIÓ – 2003.

Bíró György: Kötelem jog NOVOTNI – 2004.

Lemák Ella: Gazdasági jog Nemzet Tankönyvkiadó – 2002.

Gregóczy-Halmi-Heimné-Lenkovics-Szalay: Jogi alapismeretek BGF-UNIÓ – 2005.

### **Logisztikai rendszerek szervezése**

A logisztikai rendszerek környezete, logisztikai folyamatok és funkciók az ellátási és az értékláncban. A vevő-szállítói kapcsolatok a beszerzési folyamatban, piac- és szükségletelemzés, ár- és értékelemzés. A termelési folyamatok kapacitásai, aggregált szükséglettervezési programok, ütemezés, „éppen időben” rendszerek. Disztribúciós hálózatok kialakítása, logisztikai szolgáltató központok, a logisztikai kiszolgálás színvonala, teljesítmények mérése. Információ a logisztikai rendszerben, integrált vállalatirányítási rendszerek, gyakorlati logisztikai megoldások. Raktártechnológiai folyamatok, anyagmozgatási rendszerek. Szállítási rendszerek, fuvarozási módok, szállítmányozás és logisztikai szolgáltatás. A közlekedésföldrajz és közlekedéspolitikai logisztikai vonatkozásai. Áruismeret és áruazonosítás, csomagolóstechnológia, áru- és környezetvédelem, fogyasztóvédelem.

#### **Irodalomjegyzék:**

Némon Z. – Sebestény L. – Vörösmarty Gy.: Logisztikai folyamatok az ellátási láncban – KIT Kft.. Kiadó Budapest, 2006.

Kulcsár B.: Ipari logisztika. LSI Oktatóközpont, 1998

Szegedi Z. - Prezenszki J.: Logisztika-menedzsment – Kossuth Kiadó Budapest, 2003.

### **Anyagellátás és készletgazdálkodás**

Az anyagellátás folyamatának vizsgálata, a készletek komplex elemzése. A készletekhez kapcsolódóan a mérleg és eredmény-kimutatás információi alapján, a vállalat készleteinek, készletgazdálkodásának vizsgálata, összekapcsolva az értékesítési forgalom időbeli alakulásával. Hatékony anyagellátás és készletgazdálkodás kialakítása, működtetése elsősorban controlling-szemléletű közelítés alapján. Az anyagellátás, és készletgazdálkodás tervezése, a színvonalas vevői kiszolgálás biztosítása, valamint a költségek minimalizálása mellett.

#### **Irodalomjegyzék:**

Demeter K. és Gellei A. (szerk.) Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje – BKÁE Budapest, 2003.

Mucsi Barnabás: A készletezés menedzsmentje – AULA Kiadó Budapest, 1999.

Kovács Z. - Pató G-né Szűcs B.: Beszerzés Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési intézet Budapest, 2007.

## **Szabadon választható tárgyak**

### **Üzleti kommunikáció**

A kommunikáció általános összefüggései. Felkészülés a nyilvános szereplésre. Verbális kommunikáció: tájékoztatás, rábeszélés, meggyőzés, rögtönzés. Személyiség-önismeret, emberismeret-kommunikáció. Közlés és befogadás egysége, a folyamat szereplőinek sajátosságai. Az üzenet verbális és nonverbális kódolása. A kódok jellemzői. Az üzleti élet kommunikációs alaphelyzetei. Előadás, tárgyalás, értekezlet, prezentációkon alkalmazott kommunikációs technikák.

#### **Irodalomjegyzék:**

Dale Carnegie: A hatásos beszéd módszerei - Minerva 1993.

Papp Lászlóné: Üzleti kommunikáció, szemelvénygyűjtemény BMF.KGK. 4001

Allan Pease: Testbeszéd - Park Kiadó 1991.

Allan Pease: Szó-beszéd - Park Kiadó 1991.

### **Érvelés- és tárgyalástechnika**

A kommunikáció fontossága, előfeltételek. A hatásos beszéd alapjai. A kommunikáció szerkezete: Az előadó. A beszéd, a hallgató. Felkészülés a nyilvános szereplésre. Magabiztosság fejlesztése. Módszertani ajánlások. Együttműködés a hallgatósággal. Előadásmód, testbeszéd. Előkészített beszéd (rábeszélés, tájékoztatás, meggyőzés). Előkészített beszéd gyakorlása. Rögtönzött beszéd, alkalmi beszédek. Tárgyalási technikák. Rögtönzés és érvelés gyakorlása.

#### **Irodalomjegyzék:**

Dale Carnegie: A hatásos beszéd módszerei –Minerva 1993.

Wacha Imre: A korszerű retorika alapjai – Szemimpex Kiadó 1998.

Allan Pease: Testbeszéd – Park Kiadó 1991.

Terry Gillen: A meggyőzés mesterfogásai - Bagolyvár Könyvkiadó 1999.

Herb Cohen: Bármit meg tud tárgyalni – Bagolyvár Könyvkiadó 1998.

### **Üzleti etika**

Általános etika, jog, erkölcs, gazdaság. Vállalkozások társadalmi felelőssége. Üzleti erkölcs normarendszere és gyakorlata. Az üzleti élet alapelvei: hitelesség, megbízhatóság elve, a hosszú távú kapcsolatok. Az üzleti élet alapelvei: minőség, kölcsönösség, szolgálatkészség, segítőkészség. Az üzleti élet alapelvei: hagyomány- és értékmegőrzés, esztétikum, egészségmegőrzés és környezetvédelem, személyiség- és emberi méltóság tisztelete, a tisztességes versenyszellem, folytonos megújulás és pozitív viszonyulás elve. Etikai térkép, hazai üzleti erkölcsi viszonyok. Nemzetközi üzleti élet etikája. Vállalkozások ökológiai felelőssége. A világot behálózó marketing. Reklámetika. Biztosítási etika. Adómorál, bank- tőzsde etika. Üzleti lobbik, globalizáció.

#### **Irodalomjegyzék:**

Dr. Barta Tamás-W.Barna Erika: Személyiség, kommunikáció, etika

Üzleti etika - Saldo 1994.

Hársing László: Bevezetés az etikába - Bíbor Kiadó, Budapest, 1999.

David C. Korten: Tőkés társaságok világuralma – Kapu Könyvek, 2006.

## **Ellátási lánc menedzsment**

Az ellátási lánc, mint a logisztika egyik részfolyamatának tervezése és szervezése során jelentkező kontrolling-megoldások ismertetése. Az ellátási lánc kiépítése és menedzselése. A teljes vevői kapcsolatrendszer – a rendelés visszaigazolásától a számlák kiegyenlítéséig – kontrolling megközelítésben. Az összes tranzakció (beszállító beszállítójától a vevő vevőjéig) menedzselése. Az ellátási lánc széleskörű értelmezése, az igények megértésétől a megrendelések teljesítéséig. Egy folyamat referencia modell (SCOR) bemutatása.

### **Irodalomjegyzék:**

Némon Z. – Sebestény L. – Vörösmarty Gy.: Logisztikai folyamatok az ellátási láncban – MLBKT – LFK – Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző – Heller Farkas Gazdasági és Turisztikai Szolgáltatások Főiskolája

Halászné Sipos E.: Logisztika (Szolgáltatások, versenyképesség). Magyar Világ Kiadó, 1998.

Némon Z. – Sebestény L. – Vörösmarty Gy.: Logisztikai folyamatok az ellátási láncban – KIT Kft. Budapest 2005.

## **Vevőkapcsolat menedzsment**

A tematika lényege, hogy erősen épít a korábbi gazdasági és marketing tanulmányokra, valamint gyakorlati oldalról közelíti meg az ügyfélkezelést. Az elméleti alapok szoros kapcsolatban vannak a szervezés, vezetés, marketing tárgyakkal. Marketing és clienting. CRM. Az elégedettség fogalma és értelmezése. Az elégedettséget befolyásoló tényezők. Az elégedettség értelmezése és alkalmazása a gazdaság különféle területein. Mérések, módszerek. Eredmények beépítése a folyamatokba. Belső elégedettség fogalma és fontossága. Az ügyfélszolgálatok szerepe és feladatai. Ügyfélszolgálati formák és elvek. A kommunikáció szerepe az ügyfél-elégedettség kialakulásában. Az elégedett ügyfélkör "haszna".

### **Irodalomjegyzék:**

Bohnné Keleti Katalin: Elégedett az ügyfél? – Public Press Kft. Budapest, 2005.

Erdei Magdolna: Ófelsége az ügyfél – Bagolyvár Kiadó 2002.

## **Kaizen menedzsment**

A KAIZEN azon a – japán történelemből, filozófiából, társadalmi eszmei és erkölcsi rendszerekből kialakult – Japánban széleskörűen elterjedt és mélyen meggyökeresedett meggyőződésen alapul, miszerint mindenkinek, mindenhol, mindennap, mindent meg kell tennie annak érdekében, hogy élet- és munkakörülményei mai állapotát (ami elvileg sohasem lehet tökéletes) holnapra egy kicsit jobbra tegye. Ez vezetett oda, hogy szemben a nyugati „egy-egy nagyberuházás tíz-húszévenként biztosítja az innovációt” modellben való gondolkodás helyett a japán vállalati gazdálkodásban egy kevésbé költséges és kockázatos, de folyamatos innovációban gondolkozzanak. Többek között ez a megközelítés (és persze a fegyelmezett japán tömegek mozgósíthatósága, szorgalma és áldozatkészsége), valamint például a TOYOTA több évtizeden át kifejlesztett „húzótechnológiát”, „éppen időben készletgazdálkodást” és a gazdaságosan gyártható sorozatnagyság drasztikus csökkenését, valamint egyéb elemeket integráló „TOYOTA Production System”-e biztosította, hogy a japán autógyártás (és más iparágak is) több területen megelőzték amerikai és nyugat-európai versenytársaikat. Ez az áru, a tőke, a technológia, és a vállalatvezetési kultúra szellemi exportja erőteljes (néha agresszív) növekedéséhez vezetett, de világszerte a konkurensok részéről is készség mutatkozik a hasznos újítások átvételére.

### **Irodalomjegyzék:**

Jeffrey K. Liker: A TOYOTA módszer - HVG Kiadó Budapest, 2008.

Demeter- Gelei – Jenei – Nagy: Tevékenységmenedzsment – AULA Kiadó Budapest, 2008.