

## KOMPLEX ZÁRÓVIZSGA KÉRDÉSEK

### VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉS MSc SZAK

#### A záróvizsga ismeretkörök Vállalkozásfejlesztés MSc

	kredit	e	gy	l	k
<b>Vállalkozásfejlesztés mester szak</b>	<b>25</b>				
<b>Vezetői gazdaságtan</b>	<b>5</b>	2	2		
<b>Szervezetfejlesztés gyakorlata</b>	<b>5</b>	0	4		
<b>Vállalati stratégia</b>	<b>5</b>	2	2		
<b>Termelés és innováció menedzsment</b>	<b>5</b>	2	2		
<b>Pénzügyi elemzés</b>	<b>5</b>	2	2		

A komplex kérdéssor A tétele

A komplex kérdéssor B tétele

#### A komplex kérdéssor

1. Magyarországi kisvállalkozások sajátosságai, versenyképessége, kisvállalkozói stratégiák, utódlási kérdések. Vállalkozási formák, szervezeti struktúrák és vezetői kompetenciák összefüggései. Vállalkozói attitűdök.
2. Az üzleti vállalkozás érintettjei, a vállalati célok rendszere, a célstruktúra dimenziói és Stakeholder-elemzés. Tudásmenedzsment. Tanulószervezet.
3. Az információs társadalom, társadalmi hálózatok, a hálózati gazdaság. A hálózatosodás hatása a vállalati szervezetre és a vállalatirányításra. Funkcionális, a divízionális és a mátrix szervezet sajátosságai. Vezetési stílusok, kapcsolat a szervezetek fejlődésével.
4. Mutassa be a TQM koncepciót. Minőségmenedzsment. Ismertesse a minőségügyi rendszerek tanúsításának rendszerét, (akkreditálás, auditok).
5. A folyamattervezés menete. Termelékenység, versenyképesség, stratégia. Jellemezze a termelési folyamatokat, a gyártási típusok termékéletgörbe szakaszok összefüggésében! Termelési stratégiák. Költségfedezet, termékstruktúra.
6. A termelés tervezése (előrejelzési modellek és módszerek), A rövidtávú (tanulás és bizonytalanság) és a hosszútávú kapacitástervezést befolyásoló tényezők (stratégiaaválasztást befolyásoló tényezők, a bizonytalanság) jelentősége és kapcsolata a stratégiával.
7. Innováció értelmezése és az innovációt meghatározó tényezők jellemzői. (Megnyilvánulási formák, szintek, innovációs modellek, irányok). Innovációs és vállalati életgörbe kapcsolata. (Kockázat, szervezés, megnyilvánulási formák). Innováció helye a stratégiában és folyamatának kapcsolódási pontjai.
8. A szervezetfejlesztés, mint a szervezeti innováció sajátos területe. Az innovatív szervezetek jellemzői. A változtatásmenedzsment és az innováció közötti kapcsolat. Szervezeti életciklusmodellek, a változtatási helyzetek felismerése.
9. A logisztika szerepe a vállalati értéktermelő folyamatokban, logisztikai stratégiák.

10. Humán erőforrás szerepe. Kapcsolata a stratégiával, változtatásmenedzsmenttel. Motiváció. Döntés, a csoportos és az egyéni döntéshozatal jellegzetességei, különbségei, problémái. Korlátozott racionalitás elmélete.
11. Szervezeti kultúra. Szervezeti struktúra alapja. A szervezetek kialakítását, működését és megváltoztatását befolyásoló tényezők. (Szervezeti struktúra és az árbevétel-, költség-, és eredményközpontok értelmezése, sajátosságai).
12. Az üzleti döntések megszervezése. A delegálás, a döntés és a vezetés (motiváció) kapcsolata. (Humánerőforrásgazdálkodás.) A végrehajtás ellenőrzése, hatásvizsgálat.
13. A szervezeti kultúra modellek, a szervezeti struktúrák, a szervezeti kultúra szerepe a szervezetek hosszú távú működésében. A szervezeti működés legfontosabb összetevői – a McKinsey-féle 7'S modell és abban a stratégia helye. Szervezeti válság kezelésének menetrendje, leggyakoribb elemi válságkezelő stratégiák.
14. Az adatvagyon (információ), mint erőforrás. Az információ szerepe a döntéshozatalban, vezetői információs rendszerek és stratégia kialakításban betöltött szerepük.
15. Projekt személet és a stratégiai tervezés kapcsolata. Az üzleti tervezés.
16. Versenykörnyezet. A piacmegismerés és a termelési szerkezet kapcsolata. Kvalitatív és kvantitatív (marketing) kutatás szerepe, módszerei, kapcsolata a marketingstratégia kialakításával.
17. Piackutatás, termékpozicionálás, termék- és szolgáltatásfejlesztési stratégiák, szolgáltatások árképzése.
18. A vállalkozásfejlesztési politika jogi háttere, részterületei, céljai. Kkv fejlesztési eszközök (direkt, indirekt). EU kkv politikájának fejlődése.

## **B komplex kérdéssor**

1. Teljesítménymutató rendszerek kialakítása, területei. A kontrolling, mint vállalat-fejlesztést támogató vállalati tevékenység. Pénzügyi teljesítmény mérése. A teljesítmény pénzügyi mutatószámjai: a befektetés-arányos hozam (ROI) és a gazdasági hozzáadott érték (EVA).
2. A stratégiai menedzsment komplex rendszere, a stratégiai vezetés szintjei, alappillérei. Főbb trendek a stratégiaalkotás területén, elemzések, stratégiák fajtái, a stratégiakészítés lépései. (Erőforrások és képességek. SWOT-elemzés.) A stratégia és a változtatásmenedzsment közötti kapcsolat. A vállalati változtatásmenedzsment fontosabb sajátosságai, a vezető szerepe.
3. Vállalati versenyképesség, mérésének komplex módszerei és kapcsolat a vállalati stratégia kialakításával. Versenystratégiák fajtái, vállalatok nemzetközivé válása, versenyképesség.
4. Vállalatfinanszírozás. Vállalati életciklus és szakaszok jellemzői, a kockázatnak megfelelő finanszírozási formák, kapcsolatuk az életciklus elméletekkel!
5. A vezetői számvitel és a kontrolling közötti összefüggések (különbözőségek és hasonlóságok), vezetésorientált számvitel és a stratégiai tervezés kapcsolata.
6. Vállalati vagyon (láthatatlan vagyon is). Számviteli, vezetői megközelítés. Tőkestruktúra és az elvárt hozam.
7. Megvalósíthatóság, megtérülési követelmény, mint általános gazdálkodási vezérelv, kapcsolata a stratégiával, forrásszerkezettel, tőkeköltséggel. A beruházás-gazdaságossági számítások jelentősége, módszerek és kockázatkezelés kapcsolata.

8. Vállalatirányítási rendszerek (ERP) és a vezetői gazdaságtan, vezetői számvitel kapcsolata. MRP és JIT rendszerek összefüggései, különbségei, alkalmazási lehetőségeik. Projekt kontrolling és az ezt támogató különböző (számítógépes) rendszerek.
9. Rendszerszemléletű teljesítmény mérés és jelentősége, teljesítményprizma és a Balanced Scorecard mutatószámrendszer. Vállalatértékelés esetei, módjai. A gazdasági elemzés szerepe a vállalati stratégia alkotás folyamatában.
10. Költségszámítás, költségalapú árképzés, szerepe a vezetői számvitelben, és kapcsolata a marketing stratégiával.
11. Költségtudatos gazdálkodás. A költségek viselkedésének értelmezése. Költség-, volumen-, eredményelemzés. Újabb kalkulációs módszerek. Tevékenység alapú költségszámítás. Célköltségszámítás. Életciklusköltség számítása. Egyéb költségszámítások (minőségköltség, a környezeti, az újrahasznosítási és hulladékkezelési költségek).
12. Vállalat és projektszemlélet a vállalkozások finanszírozásában. Üzletfinanszírozási stratégia kialakításának alapelvei, a stratégia fajtái, az egyes fajták alkalmazásának veszélyei. Projekt értékbecslési alkalmazások és eljárások.
13. Vállalati kockázatok értékelése. A kockázatelemzés módszertana és gyakorlata. Kockázatmenedzsment és a vállalatértékelési módszerek kapcsolata. DCF értékelés modellje. DCF értékelés alkalmazása, területei, problémái, a tőkeköltség becslése, cash-flow termelőképesség. Időtervezési technikák.
14. Logisztikai kontrolling, a logisztikai teljesítmények mérése.
15. Vállalati pénzügyi stratégia a döntésmélet függvényében (játékelmélet, korlátozott racionalitás). Pénzügyi értékelési elvek és módszerek.
16. Vállalati stratégiai befektetések létrehozásának technikái és folyamatai. Gazdasági döntések. Hosszú távú finanszírozás és irányelvei. Működő tőke és treasury menedzsment, rövidtávú eszköz menedzsment.
17. Kontrolling hagyományos és legújabb tervezési, elemzési, értékelési és ellenőrzési eszközei és módszerei (kvantitatív és kvalitatív mutatói) és azok alkalmazási területei gazdasági előnyei a kkv szektorban. A monitoring jelentősége a sikeres stratégia megvalósításban.
18. Magyarországi kisvállalkozások sajátosságai, versenyképessége, finanszírozási problémái, tőkeszerkezet, tőkeköltségvetés.

**Budapest, 2019. február 26.**

Dr. Takácsné Prof. Dr. György Katalin, szakfelelős