



Képzés: *Marketing mesterképzési szak*

Tételsor: *Innovációmenedzsment specializáció*

1. Határozza meg az **innováció fogalmát, és mutassa be az Oslo kézikönyv** fejlődését! Emelje ki a legfontosabb változásokat az egyes kiadások között, és szemléltesse konkrét vállalati példákkal, hogy ezek a változások hogyan befolyásolták az innováció mérésének és értelmezésének gyakorlatát!
2. Magyarázza el **az innovációs kereket (Innovation Wheel)**, és hozzon példákat nemcsak termék- vagy szolgáltatásinnovációkra, hanem kifejezetten konfigurációs és élményinnovációkra is! Mutassa be gyakorlati példákon keresztül, hogyan teremtenek a vállalatok értéket a kínálaton túli innovációs területeken.
3. Mutassa be **Rogers innovációdiffúziós modelljét és a CBAM-keretrendszer!** Magyarázza el, miért szükséges az innovációbefogadás folyamatának mérése, és gyakorlati példákon keresztül mutassa be a tipikus hibákat, amelyek miatt az innovációk bevezetése sikertelen lehet. Fejtse ki, milyen károkat okozhat a nem megfelelő mérés vagy értelmezés.
4. Melyek az **innováció forrásai**? Ismertesse és hasonlítsa össze a market-pull, demand-pull és technology-push innovációk közötti különbségeket! Mutassa be gyakorlati példákon keresztül, hogy ezek a források hogyan jelennek meg valós vállalati innovációs folyamatokban, és magyarázza el, milyen helyzetben melyik megközelítés működik a leghatékonyabban.
5. Magyarázza el a **gyorsaság és határozottság (decisiveness) jelentőségét az innovációs folyamatban!** Hozzon példát olyan vállalatra, amely gyors döntéshozatal révén ért el sikert, és olyat is, ahol az elhúzódog vagy bizonytalan döntések az innováció kudarcához vezettek. Elemezze, mit tanulhatunk ezekből az esetekből.
6. Mutassa be, **hogyan támogathatja a szervezet az innovációt!** Hasonlítsa össze az innovációvezérelt, marketingvezérelt, akvizícióvezérelt és piacvezérelt szervezeteket. Gyakorlati példákon keresztül értelmezze, milyen előnyei és kockázatai vannak, ha a marketing tölti be az innováció irányító szerepét.

7. Mutassa be a **marketing új trendjeit, technológiáit és innovációit!** Magyarázza el a neuromarketing és az AI-alapú kampánymechanizmusok működését, és hozzon gyakorlati példákat arra, hogy ezek a megoldások milyen helyzetekben alkalmazhatók sikeresen a marketingben. Térjen ki az előnyökre és lehetséges korlátokra is.
8. Határozza meg az **innovációs folyamatot**, különös tekintettel az ötletgenerálási szakaszra! Mutassa be a **SCAMPER-módszer elemeit**, és alkalmazza egy konkrét termék- vagy szolgáltatásötleten keresztül, részletesen bemutatva az egyes lépéseket.
9. Fejtse ki, **hogyan értékelné három különböző innovációs ötletet!** Mutassa be, hogy milyen üzleti és kockázati szempontok alapján vizsgálná őket, és ismertesse, hogyan pontozná vagy számolná ki ezeket. Magyarázza el a módszert lépésről lépésre, majd szemléltesse rövid példával.
10. Melyek a **fogyasztói út (customer journey) fő szakaszai?** Miért fontos az innováció a fogyasztói élményben? Lehet mérni az élményre tett innovációk hatásosságát, ha igen, hogyan?
11. Magyarázza el a **projekt fogalmát és ismérveit**, valamint a **leszállítandó értelmezését!** Hasonlítsa össze a Wheelwright–Clark-féle csoportosítást és a végtermék szerinti osztályozást, továbbá mutassa be a jövedelem- és tőkeprojektek közötti különbséget. Gyakorlati példákon keresztül szemléltesse, hogyan sorolna be egy konkrét vállalati kezdeményezést **projektként, programként vagy portfólióelemként**, és magyarázza el, milyen helyzetben ad más döntési alapot a hierarchia egyes szintjein való gondolkodás. Mutasson rá a **projektmenedzsment korlátaira** is valós példákon keresztül.
12. Mutassa be és hasonlítsa össze a **funkcionális, a mátrix** (gyenge / kiegyensúlyozott / erős) és a **projektorientált szervezeti formákat** előnyeik és hátrányaik alapján! Gyakorlati példákon keresztül elemezze, hogy milyen típusú projektek (pl. egyedi marketingkampány, új termék bevezetése, szervezeti átalakulás) esetén melyik szervezeti forma működik a leghatékonyabban. Magyarázza el az **EEF** és az **OPA** fogalmát és különbségüket, továbbá mutassa be konkrét példákon, hogyan befolyásolják ezek egy projekt sikerét.
13. Ismertesse az **integrációmenedzsment** hét feladatát és a **megvalósíthatósági tanulmány** célját, szerkezetét! Gyakorlati példán keresztül állítsa össze egy konkrét **projekt alapító okiratát (charter)**, és mutassa be, hogyan működik a **változtatáskérelem (CR) kezelése** és a **CCB szerepe** egy változásmenedzsment-helyzetben. Azonosítsa egy saját maga által választott projekt **stakeholdereit**, készítsen hozzájuk regisztert, és magyarázza el, hogyan rangsorolná őket

érdek/hatalom alapján, milyen kommunikációs stratégiát választana az egyes csoportokhoz.

14. Magyarozza el a **scope fogalmát** és a **terjedelemmenedzsment hat feladatát**, mutassa be a **WBS fajtáit és szerepét!** Egy választott projekt alapján készítsen WBS-t, határozza meg a **tevékenységek közötti függőségi viszonyokat** (FS, SF, SS, FF), majd a PERT-képlet alkalmazásával becsülje meg a **várható időtartamokat**. Gyakorlati példán keresztül határozza meg a **kritikus utat (CPM)** és készítsen **Gantt-diagramot**, végül mutassa be, hogyan használná ezeket az eszközöket a projekt nyomon követésére és döntéshozatalára.
15. Ismertesse a **projektköltség-menedzsment feladatait, a cost-típusokat és a becslési módszereket!** Gyakorlati példán keresztül alkalmazza a **beruházás-gazdaságossági számításokat** (PB, ARR, NPV, IRR, PI, egyenértékes módszer), és magyarázza el, melyik mutató milyen döntési helyzetben ad megbízhatóbb képet, illetve milyen korlátokkal kell számolni az alkalmazásukkor. Azonosítson egy választott **projekt kockázatait**, helyezze el őket 15 vagy 25 fokozatú **kockázati mátrixban**, és mutassa be gyakorlati példákon a **négy válaszstratégia** (elkerülés, átadás, mérséklés, elfogadás) alkalmazását.
16. Magyarozza el a **minőségmenedzsment** három feladatát, valamint a minőség és a minőségi osztály közötti különbséget, és mutassa be gyakorlati példákon a minőség költségeit! Ismertesse a **4M erőforrásmodellt** és az **erőforrás-terv dokumentumait** (leltár, feladat–felelősség mátrix, tevékenység–erőforrás mátrix), egy választott projekt alapján készítsen példát ezekre. Mutassa be a **kommunikáció- és beszerzésmenedzsment** feladatait és formáit, és magyarázza el, milyen projekthelyzetben melyik kommunikációs csatorna és beszerzési forma a leghatékonyabb.
17. Magyarozza el a **projektkontrolling** fogalmát, területeit, és különítse el a pénzügyi kontrollingtól gyakorlati példákon keresztül! Mutassa be a **kontroller kompetenciáit** és a **projektmenedzsmenttel való feladatmegosztást** egy konkrét szituáció alapján. Ismertesse és hasonlítsa össze a **PMBOK szerinti három PMO-típust**, valamint **Fodor, Pettey és Tran osztályozásait**, és magyarázza el, milyen vállalati méret, érettségi szint és projektportfólió esetén melyik PMO-típus bevezetése ad a legnagyobb értéket.
18. Magyarozza el a **PMIS** fogalmát és összetevőit, valamint az **EVM/EVA elemzés** logikáját! Gyakorlati példán keresztül számítsa ki a **BAC, PV, EV, AC értékeit**, majd értelmezze az **SV, CV, SPI és CPI eltéréselemzési mutatókat** – mutassa be, milyen vezetői döntést alapozna rájuk. Végezzen előrejelzést az **EAC három módszerével**, számítsa ki a **VAC és TCPI mutatókat**, és magyarázza el, melyik előrejelzési módszer mikor ad realisabb képet a projekt várható alakulásáról.

19. Ismertesse a **vízesés-módszertan** kialakulását (Royce, 1970), fázisait, előnyeit és hátrányait, valamint alkalmazási feltételeit! Magyarozza el az **Agilis Kiáltványt** és a **12 alapelvet**, mutassa be az **agilis csapatok sprintalapú munkamódszerét**. Gyakorlati példákön keresztül hasonlítsa össze a vízesés és az agilis megközelítést (pl. egy marketingkampány, szoftverfejlesztés vagy termékbevezetés esetén), és elemezze, hogy milyen projekttypusnál érdemes a tiszta vízesést, a tiszta agilist, illetve a hibrid (ötözött) megközelítést választani, valamint milyen problémákkal jár az utóbbi.

20. Magyarozza el az **üzleti elemzés (BA)** fogalmát, és mutassa be gyakorlati példákön keresztül a BA szerepét a projekt 8 fázisában! Ismertesse az üzleti elemzés kilenc gyakorlati hasznát egy választott projekten keresztül szemléltetve, hogyan járul hozzá a BA a projekt sikeréhez. Sorolja fel és magyarozza el a sikeres BA-munka hét kompetenciáját, végül pedig határolja el gyakorlati példákön a BA és a projektmenedzser szerepkörét – mutassa be, milyen helyzetekben kerülhet sor átfedésre, konfliktusra vagy együttműködésre a két szerep között.