Vállalkozásfejlesztés MSc

záróvizsga témakörök

A záróvizsgán a hallgató minden tétel esetében köteles az A) és a B) kérdésre is válaszolni. Az A) kérdés elsődlegesen az elméleti és rendszerező tudást, a B) kérdés az alkalmazási, elemző és vezetői kompetenciákat méri.

1. Vállalkozásfejlesztés és üzletfejlesztés (business development) fogalma és folyamata

A) Ismertesse a termelő és szolgáltató vállalkozások működésének sajátosságait! Mutassa be a termék-előállítás és a szolgáltatásnyújtás közötti legfontosabb különbségeket, különös tekintettel az értékteremtési folyamatra, a kapacitásgazdálkodásra, a kereslet és kínálat összehangolására, a minőségre, valamint a vevő szerepére.
B) Mutassa be egy választott termelő vagy szolgáltató vállalkozás példáján, hogy milyen működési problémák tehetnek szükségessé vállalati fejlesztést, és milyen beavatkozásokkal javítható a vállalkozás hatékonysága, szolgáltatási/termelési színvonala és versenyképessége.

2. Üzleti modell és üzleti modell innováció, Business Model Canvas

A) Ismertesse az üzleti modell fogalmát, fő elemeit és az üzleti modell vászon (Business Model Canvas) felépítését, logikáját és esetleges korlátait. Mutassa be, hogyan írja le a modell egy vállalkozás működését és értékteremtési folyamatát, valamint térjen ki röviden a fenntartható / körforgásos üzleti modellek alapelveire.
B) Mutassa be az üzleti modell alkalmazásának lényegét egy választott vállalati példán keresztül, különös tekintettel az alkalmazkodóképességre, a rugalmasságra és a fenntartható működés hosszú távú biztosításának lehetőségeire.

3. Stratégiai tervezés alapjai: küldetés, jövőkép, célok

A) Ismertesse a konvencionális és stratégiai tervezés különbségeit, valamint a küldetés és jövőkép szerepét a stratégiában.
B) Mutassa be, hogyan fordítaná le a küldetést és jövőképet mérhető stratégiai célokra és prioritásokra egy választott vállalkozás esetén.

4. Külső környezetelemzés és versenyhelyzet (PEST, Porter 5 erő)

A) Ismertesse a külső környezet elemzésének célját, logikáját és módszereit, különös tekintettel a PEST és az 5 erő modellre.
B) Mutassa be egy választott iparágban, milyen stratégiai következtetések és kockázatok adódnak az elemzésből.

5. Belső elemzés és versenyképesség (kulcstényezők, BFÉM, versenytárselemzés)

A) Ismertesse a belső környezet elemzésének célját, logikáját, a kulcs belső tényezőket, a BFÉM felépítését, valamint a versenytárselemzés alapelveit.
B) Mutassa be, hogyan azonosítana fejlesztendő képességeket és versenyelőny-forrásokat egy választott vállalkozásnál.

6. Helyzetértékelés és stratégiai választások

A) Ismertesse a SWOT és TOWS módszertanát, valamint a stakeholder-analízis célját és fő lépéseit. Mutassa be a vállalati stratégiák fő típusait, különös tekintettel az intenzív, defenzív és együttműködési stratégiákra.
B) Mutassa be egy választott vállalkozás példáján, hogyan vezetné le a SWOT/TOWS és stakeholder-elemzés következtetéseit konkrét stratégiai alternatívákra. Indokolja, melyik stratégiatípust választaná, és térjen ki a döntés kockázataira, erőforrásigényére, valamint a várható következményekre.

7. Stratégiai portfólió eszközök: BCG, IE és kapcsolódó mátrixok

A) Ismertesse a BCG és IE mátrixok célját, felépítését és tipikus használatát (igény szerint kiegészítve rokon eszközökkel).
B) Mutassa be, milyen döntéseket támogatnak ezek az eszközök (befektetés, leépítés, növelés, fókusz), és hogyan ellenőrizné a következtetések megalapozottságát.

8. Innovációmenedzsment és innovációs modellek

A) Ismertesse az innováció fogalmát és fő típusait (termék-, folyamat/eljárás-, szervezeti, marketing). Mutassa be az innovációs folyamat fő lépéseit, valamint az innovációmenedzsment vezetői jelentőségét (célok és governance, portfóliószemlélet, nyílt innováció, design thinking, lean startup megközelítés, valamint digitális/AI és fenntarthatósági vonatkozások).
B) Mutassa be egy választott példán, hogyan alakítana ki innovációs fókuszt a vállalkozási célokhoz illesztve, hogyan validálná az elképzelést (MVP, kísérletezés, lean startup ciklusok, mérőszámok). Hogyan kezelné a piaci, technológiai és pénzügyi bizonytalanságot, valamint a megvalósítás szervezeti feltételeit.

9. Projektmenedzsment és projektek vezetői irányítása

A) Ismertesse a projekt fogalmát, sajátosságait és életciklusát. Mutassa be a projekttervezés fő lépéseit, különös tekintettel a cél-, idő-, költség- és erőforrástervezésre.
B) Mutassa be a kockázatkezelés, a stakeholder-menedzsment és a projektkontroll fő eszközeit. Hasonlítsa össze a klasszikus és az agilis projektmegközelítést, és értelmezze ezek vezetői alkalmazását szervezeti és stratégiai összefüggésben.

10. Beruházási projektek és üzleti döntés-előkészítés

A) Ismertesse a beruházási projekt fogalmát, alaptípusait és sajátosságait, továbbá a beruházásgazdaságossági értékelés vezetői alapelveit.
B) Mutassa be, hogyan készítene elő vezetői döntést egy beruházásról: feltételezések és kritikus feltételek, döntési kritériumok, kockázatok és érzékenység, alternatívák, valamint a várható rövid és hosszú távú következmények.

11. Vállalkozásfejlesztési programok eszközei, tervezése és értékelése

A) A vállalkozásfejlesztési eszközrendszer fő elemei és alkalmazási feltételei: vissza nem térítendő támogatás, hitel, garancia, tőke, adókedvezmény, képzés, tanácsadás, mentorálás, inkubáció, hálózatfejlesztés és szabályozási egyszerűsítés. Az eszközválasztás kapcsolata a vállalkozás típusával, életciklusával, finanszírozási helyzetével és a vállalkozói ökoszisztémával.
B) A vállalkozásfejlesztési programok tervezésének és értékelésének folyamata: probléma, célcsoport, célok, beavatkozási logika, végrehajtás, output, outcome és hatás. Az addicionalitás, a holtteher-veszteség, a kiszorítás és a versenytorzítás vizsgálata; KPI-k, kontrafaktuális értékelés és szakpolitikai tanulás.

12. Likviditás, jövedelmezőség és eladósodottság elemzése; csődelőrejelzés

A) Ismertesse a likviditási és jövedelmezőségi elemzés alaplogikáját, az eladósodottság értékelését és a csődelőrejelzés célját.
B) Mutassa be, hogyan használja ezeket fejlesztési döntések előkészítéséhez (beavatkozási jelek, „túl gyors növekedés” kockázata).

13. Pénzügyi információk a vezetői döntéstámogatásban

A) Ismertesse a vállalkozások számviteli rendszerének szerepét és a beszámolók logikáját (mérleg, eredménykimutatás, cash flow-kimutatás fő összefüggései). Mutassa be a vezetői számvitel szerepét a döntéstámogatásban, valamint a költséggazdálkodás és költségallokáció alapelveit.
B) Mutassa be, hogyan használja a beszámoló és a költséginformációk adatait vezetői döntésekben és teljesítményértékelésben: pénzügyi helyzet, jövedelmezőség és likviditás értelmezése; döntéstámogató költségkép kialakítása (fix/variábilis logika, tipikus torzítások), valamint a döntési következtetések levonása.

14. Controlling és teljesítménymérés vállalkozásfejlesztési helyzetben

A) Ismertesse a controlling szerepét, a teljesítménymérés alapjait és a teljesítménymérési rendszerek logikáját.
B) Mutassa be, hogyan állítana össze fejlesztési célokhoz illeszkedő KPI-rendszert és vezetői riportolást (dashboard szemlélet).

15. Iparjogvédelem és szellemi tulajdon a vállalkozásfejlesztésben

A) Ismertesse a szellemi tulajdon védelmének szerepét, fő eszközeit (főbb oltalmi formák) és üzleti jelentőségét. Térjen ki arra, hogy ezek miként járulhatnak hozzá a vállalati értékteremtéshez, a versenyelőnyhöz és a piaci pozíció erősítéséhez.
B) Elemezze a szellemi tulajdonvédelemhez kapcsolódó stratégiai döntési helyzeteket egy vállalkozás szempontjából. Mutassa be, hogy különböző üzleti célok és piaci körülmények mellett

milyen védelmi és hasznosítási stratégiák indokoltak (pl. oltalmazás vs. titokvédelem, licencelés vs. saját hasznosítás), és ezek milyen előnyökkel és kockázatokkal járnak.

16. Folyamatfejlesztés és lean szemlélet szerepe a vállalkozásfejlesztésben

A) Ismertesse a folyamat-alapú megközelítés és a lean szemlélet lényegét, valamint a fejlesztési logikát a működésben.
B) Mutassa be, hogyan azonosítana veszteségeket és fejlesztési pontokat egy választott vállalkozásnál, és hogyan vezetné a változtatást (ellenállás, erőforrások, fókusz).

17. Vállalati döntéstámogató rendszerek és adatalapú vállalkozásfejlesztés

A) Ismertesse a döntéstámogatás alapfogalmait, a tipikus adat- és információigényeket, valamint a vezetői riportolás szerepét.
B) Mutassa be, hogyan alakítana ki adatalapú döntési rutint fejlesztési célokra (mérés, KPI-ok, tanulási ciklus), és térjen ki az adatminőség, az értelmezési korlátok, valamint az AI-eszközök lehetőségeinek és kockázatainak vezetői kezelésére.

18. Piacra lépés és nemzetközi terjeszkedés (vállalkozás és globalizáció)

A) Ismertesse a piacra lépés alapvető formáit és a nemzetközi piacra lépés főbb típusait. Mutassa be a különböző belépési módok jellemzőit, előnyeit és kockázatait, valamint térjen ki a globális ellátási láncok szerepére és a geopolitikai kockázatok vállalati hatásaira.
B) Mutassa be egy választott vállalkozás példáján, hogy milyen piacra lépési módot és piacra viteli stratégiát választana, és indokolja döntését. Térjen ki a célpiac kiválasztására, a partner- és csatornastruktúrára, az erőforrásigényre, a kockázatokra és a szabályozási környezetre is.

19. Üzleti kommunikáció és tanácsadói javaslatkészítés vállalkozásfejlesztésben

A) Ismertesse a vezetői/üzleti kommunikáció és a tanácsadói javaslatkészítés alapelveit (cél, struktúra, érvelés, stakeholder-üzenetek).
B) Mutassa be, hogyan készítene és adna elő rövid vezetői döntési javaslatot (probléma–opciók–javaslat–kockázat–következmény) egy fejlesztési helyzetben.

20. Fenntarthatóság és ESG vállalkozásfejlesztési nézőpontból

A) Ismertesse a fenntarthatóság/ESG alapfogalmait, valamint azok üzleti jelentőségét. Térjen ki arra, hogy ezek a szempontok miként befolyásolják a vállalkozások működését és a vállalkozásfejlesztési döntéseket.
B) Mutassa be, hogyan építené be az ESG-szempontokat a fejlesztési stratégia és finanszírozhatóság értékelésébe. Térjen ki a kockázatokra, piaci lehetőségekre, szabályozási megfelelésre, reputációra és költséghatásokra.

Dr. Bittner Beáta
szakvezető