

Komplex vizsga követelmények

*a gazdálkodási és menedzsment BA szak, vállalati környezet-elemző specializáció
hallgatói számára*

Általános tudnivalók

A szakon *írásbeli* komplex vizsgára kerül sor. A komplex záróvizsga előfeltétele az abszolutórium (vagyis az előírt 210 kreditpont) megszerzése és a szakdolgozat leadása. A dolgozat megírására minden hallgató számára szemeszterenként egy alkalmat biztosítunk.

A komplex vizsga időtartama 3 óra.

A vizsga két részből áll:

- menedzsment ismeretek alkalmazása (az összpontszám 30%-a), valamint
- a specializációnak megfelelő elemzési feladat megoldása (az összpontszám 70%-a).

A vizsgadolgozat megírására a vállalati környezet-elemző specializáció hallgatói esetében számítógépes kabinetben kerül sor, tekintettel arra, hogy a specializációnak megfelelő elemzési feladat megoldása számítógépen, Excel táblázatkezelő segítségével történik. A menedzsment feladatot papíron kell megoldani, megválaszolni.

A vizsga első, menedzsment témájú részére 50 perc, a specializációnak megfelelő elemzési feladatra pedig 2 óra 10 perc áll rendelkezésre. A vizsga két része között nincs szünet, de a menedzsment írásbeli dolgozatok beszedéséhez és a számítógépek elindításához szükséges időt nem számítjuk bele a vizsgaidőbe.

Értékelés

A komplex vizsga értékelésére még a vizsga napján sor kerül a két vizsgarész összesített pontszáma alapján az alábbi százalékos skála szerint:

- 0-50% között elégtelen (1),
- 51-65% között elégséges (2),
- 66-80% között közepes (3),
- 81-90% között jó (4),
- 91-100% között jeles (5).

Amennyiben a dolgozat elégtelen, úgy annak megismétlésére a következő szemeszterben van lehetőség.

Komplex vizsga konzultációk

A felkészüléshez segítséget az egyes témakörökhöz rendelt oktatók nyújtanak, akik az adott félévre meghirdetett általános konzultációs rend szerint érhetők el. A vállalati környezet-elemző specializáción ezeken felül a szakirány törzsanyagából három géptermi konzultációs lehetőséget is biztosítunk, ahol a vizsgán előforduló esettanulmányokhoz hasonló komplex feladatokat mutatunk be és oldunk meg. A géptermi konzultációk időpontját a kari honlapon és a Neptunban is meghirdetjük.

A specializációnak megfelelő elemzési feladat, esettanulmány (70%)

A specializáció célja olyan *vállalati elemző közgazdászok* kibocsátása, akik képesek

- egy termelő-szolgáltató vállalat különféle környezeti elemeinek alakulását elemezni és előrejelezni;
- átlátni, illetőleg az előzőek alapján kimutatni a különféle környezeti feltételek változásának, tendenciáinak a vállalat belső folyamataira, gazdálkodási paramétereire gyakorolt várható hatását;
- feltárni a környezeti feltételekhez való alkalmazkodás, illetve – olyan területeken, ahol erre lehetőség van – a környezet befolyásolási lehetőségeit, valamint ezek pénzügyi-gazdálkodási következményeit.

A kimeneti követelmények ellenőrzése egy összefoglaló elemzési feladat, esettanulmány megoldásával történik. Az elemzést a specializáció jellegéből adódóan minden esetben a megadott valós vagy kitalált vállalati adatok alapján, az adott vállalat szemszögéből, előre megadott konkrét kérdések megválaszolásával

kell elvégezni (pl. különböző mutatók kiszámítása, megoldási alternatívák összevetése, pénzügyi kimutatások, vezetői beszámolók összeállítása stb.).

A számítógéppel történő feladatmegoldás lehetővé teszi, hogy a hallgatók komplex (optimalizáló) modelleket, illusztrációkat, diagramokat is készítsenek a feladatmegoldás során. Ezek helyes alkalmazása, tartalmi és formai minősége is részét képezi az elvárásoknak és az értékelési szempontoknak.

A komplex vizsga feladatokhoz mintaképpen szolgálnak a komplex vizsgára felkészítő géptermi konzultációk feladatsorai. A számítógépes kabinetben tartott konzultációkon tartozó mintafeladatok alapján jól látható, hogy milyen mélységű és terjedelmű feladatok várhatók a vizsgán. Az egyes feladatsorok megoldása során bemutatjuk a vizsgára behozható kézikönyvek, korábbi jegyzetek használatát is. A mintafeladatok és megoldásaik a konzultációt tartó oktató(k) honlapjára feltöltésre kerülnek.

Az alábbiakban tételek formájában felsoroltuk a vizsgán előforduló, lehetséges elemzési témaköröket. Ezek nagyrészt a specializáció törzstárgyainak (Fundamentális/kvantitatív elemzési technikák, Piacelmélet, Környezetmenedzsment, Összehasonlító adózás, Esettanulmányok), valamint a specializációhoz szorosan kapcsolódó korábbi szak-törzstárgyak (Számvitel, Vállalati pénzügyek, Kontrolling, Nemzetközi tőkepiac, Termelésmenedzsment, Operációkutatás, Statisztika) anyagára épülnek.

A vizsgatételek után szögletes zárójelben azoknak a tárgyaknak a nevét tüntettük fel, amelyek tananyagában szerepeltek az adott tételhez tartozó ismeretek. Normál szedéssel a kapcsolódó kötelező szaktantárgyak, vastag kék szedéssel pedig a specializáció kapcsolódó tárgyainak nevei láthatók.

Az adott témakörből felkészülni a megjelölt tárgyak órai jegyzeteiből és azok tematikaiban megjelölt kötelező irodalomból lehet. Az egyes tételek mellett csupán a legfontosabb elemzési összefüggéseket, képleteket tartalmazó, a vizsgán is használható (!) könyveket és segédleteket tüntettük fel.

1.) Hazai és nemzetközi számviteli beszámolók.

Mérleg, eredménykimutatás és CF összeállítása. A magyar számviteli előírásoknak megfelelő pénzügyi beszámolók átforgatása IFRS pénzügyi kimutatásokká tőzsdei céggé válás vagy külföldi tulajdonba kerülés esetén (főbb eltérések, kiemelt területek: tárgyi eszközök – alapvető javítás költségei, készletek – NRV teszt, céltartalékok – jelenérték-számítás, pénzügyi és operatív lízing, halasztott adó számítás. [SZÁMVITEL I-III., KONTROLLING, FUNDAMENTÁLIS ELEMZÉS] Konzulens: **Koppány Krisztián, Tóth Árpád**. Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek*.

2.) Vállalkozások vagyoni, pénzügyi és jövedelmezőségi helyzetének elemzése mutatószámok segítségével, csődelőrejelzés. Vagyoni helyzet elemzése: eszköz- és forrásszerkezet alakulása, jelentős változások, a vagyoni helyzet kiemelt mutatói. Pénzügyi helyzet elemzése: tőkeáttétel, eladósodottság, hosszú távú fizetőképesség és stabilitás; rövid távú fizetőképesség, likviditás és fedezet; pénzáramlások. Jövedelmezőség, hatékonyság, megtérülés: a bevétel, a ráfordítások és az eredmény szerkezete, változások; termelési érték mutatók; hatékonysági mutatók; forgási sebességek, átfutási idők, működési és finanszírozási ciklus; jövedelmezőségi és megtérülési mutatók, megtérülési mutatószámrendszer. Kedvező és kedvezőtlen tendenciák és azok lehetséges okainak feltárása. Csődelőrejelző modellek alkalmazása. [VÁLLALATI PÉNZÜGYEK, FUNDAMENTÁLIS ELEMZÉS, KVANTITATÍV TECHNIKÁK] Konzulens: **Koppány Krisztián**. Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek; Bodie-Kane-Marcus (2005): Befektetések. Aula Kiadó, Budapest; Dr. Bíró Tibor – Krasalek Péter – Dr. Pucsek József – Dr. Sztanó Imre (2007): A vállalkozások tevékenységének komplex elemzése, Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt, Budapest; Farkas Szilveszter (2006): A vállalati pénzügyek alapjai. Universitas Kht., Győr.*

3.) Vállalatok fundamentális elemzése: relatív és abszolút vállalatértékelési módszerek. A vállalat pénzügyi teljesítménye és a vállalat piaci értéke, értékpapírjainak árfolyama közötti kapcsolat elemzése. Piaci érték mutatók elemzése, a reális vállalatérték, részvényárfolyam meghatározása abszolút és relatív értékelési módszerek alapján. Az eredmények közlése az értékpapírelemzések szokásos felépítésének megfelelő szerkezetű jelentésben. [VÁLLALATI PÉNZÜGYEK, FUNDAMENTÁLIS ELEMZÉS, KVANTITATÍV TECHNIKÁK] Konzulens: **Koppány Krisztián**. Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek; Bodie-Kane-Marcus (2005): Befektetések. Aula Kiadó, Budapest; Brealey – Myers (2005): Modern vállalati pénzügyek. PANEM Kft.; Budapest; Farkas Szilveszter (2006): A vállalati pénzügyek alapjai. Universitas Kht., Győr.*

4.) Kereslet-előrejelzés és termelési terv. Piaci körülmények, feltételek elemzése; a várható értékesítési forgalom előrejelzése, árbevétel terv. Technológiai feltételek elemzése, munkaerő-, anyag- és gépigény, valamint a kapcsolódó költségek megtervezése. Maximális árbevétel, minimális költséget, maximális üzemi eredményt biztosító, optimális tervek, optimista és pesszimista piaci környezeti körülményeknek megfelelő scenáriók felállítása. Mérleg-, eredmény- és CF-hatások kimutatása, a vállalati pénzügyi-számviteli mutatókra gyakorolt hatások. [MARKETING, STATISZTIKA, TERMELESMENEDZSMENT, OPERÁCIÓKUTATÁS, KVANTITATÍV TECHNIKÁK, ESETTANULMÁNYOK] Konzulens: **Koppány Krisztián**. Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek; Reidmacher, Heinz Peter (2000): Excel közgazdászoknak. Aula Kiadó, Budapest. Dr. Birber Ilona - Dr. Pucsek József - Sándor Lászlóné dr. - Dr. Sztanó Imre (2006): A vállalkozások tevékenységének gazdasági elemzése, PERFECT.*

5.) **Tárgyieszköz-gazdálkodás és beruházások.** A termelési feladat és a vállalat működés tárgyieszköz-igényességének meghatározása; használhatósági fok, kapacitáskihasználtság elemzése; divesztíció és investíció, kapacitásbővítő és minőségügyi beruházások. Beruházási döntések előkészítése, beruházás-gazdaságossági számítások; saját rezsiz és külső kivitelező által végzett beruházások, finanszírozási kérdések és megoldások. Mérleg-, eredmény- és CF-hatások kimutatása, a vállalati pénzügyi-számviteli mutatókra gyakorolt hatások.

[SZÁMVITEL, VÁLLALATI PÉNZÜGYEK,

KVANTITATÍV TECHNIKÁK,

ESETTANULMÁNYOK] Konzulens: **Koppány**

Krisztián. Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek; Fiala Tibor (1999): Pénzügyi modellezés Excellel. Kossuth Kiadó, Budapest; Dr. Birber Ilona - Dr. Pucsek József - Sándor Lászlóné dr. - Dr. Sztanó Imre (2006): A vállalkozások tevékenységének gazdasági elemzése, PERFEKT; Farkas Szilveszter (2006): A vállalati pénzügyek alapjai. Universitas Kht., Győr.*

6.) **Üzemi ráfordítások tervezése és elemzése, elő- és utókalkuláció, árképzés, termék- és tevékenység-szerkezet.** Az üzemi ráfordítások alakulásának elemzése, saját termelésű készletek közvetlen, szűkített és teljes önköltségének meghatározása, folyamatköltség-számítás, tevékenység alapú költség-számítás. Árképzés. Gyártmány-karakterisztika, termékek/ szolgáltatások/tevékenységek nyereségességének vizsgálata, nyereséges/veszteséges termékek/tevékenységek elhatárolása, optimális termékszerkezet/tevékenységstruktúra kialakítása. [SZÁMVITEL, KONTROLLING,

ESETTANULMÁNYOK] Konzulens: **Koppány**

Krisztián. Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek; Dr. Bíró Tibor – Krasalek Péter – Dr. Pucsek József – Dr. Sztanó Imre (2007): A vállalkozások tevékenységének komplex elemzése, Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt, Budapest; Dr. Birber Ilona - Dr. Pucsek József - Sándor Lászlóné dr. - Dr. Sztanó Imre (2006): A vállalkozások tevékenységének gazdasági elemzése, Perfekt; Halmos-Körmendi (2000-2002): Controlling. PSZF, Budapest.*

7.) **Adózási környezet, adókimélő technikák hatása a vállalati eredményre.** Általános forgalmi adó (havi, negyedéves, éves); helyi iparüzési adó, gépjárműadó, innovációs járulék stb.; társasági adó: adóalap, adóalap-korrekciók. Foglalkoztatottak utáni fizetési kötelezettségek. Adótervezés, az adórendszer változásának hatásai. Telephely- és székhelyválasztás adózási hatásai, országösszehasonlítások. Adókimélő technikák, elszámolóárazás, elszámolóár-képzési módszerek. Mérleg-, eredmény- és CF-hatások kimutatása, a vállalati pénzügyi-számviteli mutatókra gyakorolt hatások.

[ÖSSZEHASONLÍTÓ ADÓZÁS,

ESETTANULMÁNYOK] Konzulens: **Limpók Valé-**

ria. Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek; adó- és tb-jogszabályok.*

8.) **Komplex középtávú pénzügyi terv.** A következő 4 évre várható mérleg-, eredmény- és cash-flow-kép megtervezése a bázisadatokból kiindulva, adott környezeti és belső feltételezések mellett, eredmény- és társasági adóterv, mérleg- és áfaterv, cash-flow terv. Információs sáv kialakítása. Szenáriók, érzékenységvizsgálatok.

[ESETTANULMÁNYOK] Konzulens: **Koppány**

Krisztián. Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek; adó- és tb-jogszabályok.*

9.) **Havi likviditástervezés.** A következő hónapokra vonatkozó pénzbevételek és pénzkidadások megtervezése, likviditási többlet, likviditási hiány, rövid távú finanszírozási igény kimutatása. **[ESETTANULMÁNYOK]** Konzulens: **Koppány Krisztián.** Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek.*

10.) **Komplex kontrolling esettanulmányok.** Speciális kontrolling módszertanok alkalmazása: eltéréselemzés, BSC, Benchmarking, BPR, ügyfélérték-elemzés stb. **[KONTROLLING]** Konzulens: **Dr. Bálint Dénes.** Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek; Halmos-Körmendi (2000-2002): Controlling. PSZF, Budapest.*

11.) **Az iparági környezet elemzése.** Az SCP keretrendszere: kereslet és termelés, piaci szerkezet. Magatartás, teljesítmény, kormányzati politika. A vállalat célja(i). Profitmaximalizálás és ennek lehetséges útjai. A versenyző piac. Monopólium, monopszónium és domináns vállalatok. Kooperatív oligopóliumok. Nem-kooperatív oligopóliumok. Monopolisztikus verseny. Vállalati stratégiák és magatartás: Árdiszkrimináció és stratégiai viselkedés. Trösztellenes törvények és politikák. Szabályozás és dereguláció. **[PIACELMÉLETEK]** Konzulens: **Kovács Norbert.** Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, Dennis W. Carlton – Jeffrey M. Perloff [2006]: Modern Piacelmélet, Panem, Budapest Lynne Pepall – Daniel J. Richards – George Norman [2008]: Piacelmélet – Modern megközelítés gyakorlati alkalmazásokkal, HVG Kiadó, Budapest.*

12.) **Megtérülő környezetvédelmi beruházások.** Környezetvédelmi költségek számszerűsítésének problémái: szokásos, rejtett, feltételes, externális és intagibilis költségek. Mutatószámok és időtávok megválasztása. Ökohatékonyág: együttes környezeti és gazdasági hasznok. Környezetvédelmi projektek típusai megtérülésük szempontjából, megtérülési elemzések problémái. **[KÖRNYEZETMENEDZSMENT]** Konzulens: **Dr. Szigeti Cecília.** Vizsgán felhasználható: *órai előadásvázlatok, kiadott elektronikus oktatási segédletek; Csutora Mária- Kezkes Sándor: A környezetbarát vállalatirányítás eszközei, KJK 2004.*

Menedzsment ismeretek alkalmazása (30%)

A menedzsment ismeretek számonkérése a szakon tanult menedzsmenttárgyak anyagára épül, s az alábbi *tételek* alapján történik. A tételek mellett a felkészüléshez ajánlott kötelező irodalmat is megjelöltük. *A vizsga ezen részének megírásához segédletek nem használhatók!*

1.) **Menedzsment alapjai.** Menedzszeri funkciók, gazdálkodó szervezetek kapcsolat rendszere, szervezeti struktúrák, üzleti tervezés, szervezési munkafolyamat, szervezeti kultúra, vezetési stílusok, csoportmunka, csoportos alkotótechnikák. Konzulens: *Dr. Bencsik Andrea*. Kötelező irodalom: *órai előadás anyag; Bencsik: Menedzsment alapjai. Universitas–Győr KHT. 2008.*

2.) **Humánerőforrás menedzsment.** Munkaerő tervezés, munkakör kialakítás, toborzás- munkaerő felvétel, motiváció, ösztönzési, bérezési rendszerek, konfliktuskezelés, teljesítményértékelés, munkaerő fejlesztés. Konzulens: *Dr. Bencsik Andrea*. Kötelező irodalom: *órai előadás anyag; Elbert – Karoliny – Farkas - Poór: Személyzeti/emberi erőforrás menedzsment kézikönyv. KJK Kerszöv, Budapest 2002.*

3.) **Termelés és szolgáltatás menedzsment.** Termelésmenedzsment alapok, (termelési stratégia fogalma, környezete, versenyelőny források, stratégiai döntések), keresletmenedzsment, termék / szolgáltatásfejlesztés és tervezés, gyártási rendszerek és gyártási műveletek, a termelési folyamat típusai és jellemzői, létesítmények tervezése, méretgazdaságosság, létesítmények elhelyezése, termelésstervezés, beszerzés, a készletezés menedzsmentje, ütemezés és üzemszintű irányítás, az elosztás

stratégiai kérdései. Konzulens: *Dr. Erxsey Ida*. Kötelező irodalom: *órai előadás anyag; Szente Béla: Termelés- és szolgáltatásmenedzsment. Universitas–Győr KHT. 2003.; Chikán A.-Demeter K.: Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje. AULA, 1999. 1-104.*

4.) **Projektmenedzsment.** Projektgondolkodás, projekt ciklus menedzsment, projekt fázisai, projektmenedzszeri feladatok, a projekt kapcsolat rendszere, szerződés- és elszámolás típusok, projekt megvalósítást támogató szervezeti megoldások, projekttervezési technikák. Konzulens: *Dr. Bencsik Andrea*. Kötelező irodalom: *órai előadás anyag; Görög Mihály: Bevezetés a projektmenedzsmentbe. Aula Kiadó, Budapest 1993.*

5.) **Stratégiai menedzsment.** Stratégiai kihívások a cégvilágban, menedzsment stratégiák, szervezeti felkészültség, stratégiaalkotási módok, Mintzberg-i stratégiák tartalma és összefüggései, SBU szintű stratégiák, vállalati szintű növekedési stratégiák, hálózatosodás stratégiai szintjei, nemzetközi konfigurációk, stratégiai szövetségek, stratégiai technológia menedzsment. Konzulens: *Dr. Papp Ilona*. Kötelező irodalom: *órai előadás anyag; Papp – Szabó Zsolt: Stratégiai menedzsment. Universitas–Győr KHT. 2008.*

A menedzsment-feladatokra *példákat* az alábbiakban közlünk.

- A) Adott egy termelő vállalat, ahol a menedzsmentnek komoly problémái vannak néhány alkalmazottal. Rendszeresen elkeskenkednek, nem teljesítenek elvárt szinten. A vállalati kultúrára a szigorú számonkérés jellemző, a középvezetés autokrata vezetési stílussal kezeli a helyzetet, de nem képes megoldani az ismétlődő problémát. Adjon tanácsot a menedzsment számára, milyen stratégiát alkalmazzon a kiút megfogalmazásához. Közelítse a probléma kezelését stratégiai- és emberi erőforrás menedzsment oldaláról.
- B) Egy informatikai kutató intézet szervezeti működési problémákkal küzd. A jelenlegi struktúra funkcionális jellegű, de a működésük által megkövetelt párhuzamos feladat ellátás, projektmunka ezen a szinten nem megfelelő hatékonysággal irányítható. Adjon megoldást a struktúra átalakítására és a részvevő, ill. a változásban érintett emberek kezelésére, motiválására vonatkozóan. Vázzon a lehetséges szervezeti megoldás általános sémáját és az alkalmazni kívánt menedzsment technikákat!
- C) Egy szolgáltató vállalat felsőszintű vezetése a vállalati stratégia megfogalmazásához vezetői teamet hívott életre, melynek feladata három hónapon belül a végleges stratégia megfogalmazása. Adjon tanácsot a team vezető kiválasztására, az időbeli ütemezés megvalósítására és a feladat végrehajtás lépéseire és az egyes fázisokban alkalmazható csoportos technikák közül mutasson be néhányat (min. három)! Vázzon fel a lehetséges stratégiai választásokat!