

# TARTALOM

BEVEZETÉS / <i>Miért van szükség menedzsmentismeretekre?</i>	9
1. FEJEZET / AZ ÜZLETI GAZDASÁGTAN ALAPJAI <i>Andor György</i>	
▪ 1.1. A vállalkozásgazdaságtan közgazdasági háttere	13
1.1.1. <i>Érték, hasznosság</i>	13
1.1.2. <i>Lehetőségek és választások</i>	14
1.1.3. <i>Csere, alternatívaköltség, hatékonyság</i>	20
1.1.4. <i>Komparatív előnyök és az ár</i>	22
▪ 1.2. Részvényesi érték maximalizálása	30
1.2.1. <i>Profit</i>	30
1.2.2. <i>Részvényesi érték</i>	37
1.2.3. <i>Megbízó és ügynök</i>	38
1.2.4. <i>Szabad pénzáramlások</i>	40
▪ 1.3. A vállalkozásgazdaságtan elemzési alapjai I.	41
1.3.1. <i>Üzleti gazdaságtani elemzések és a korlátozott racionalitás</i>	41
1.3.2. <i>Pénzáramlások becslése – kompromisszumokkal</i>	42
1.3.3. <i>Osztalékközömbösség</i>	48
1.3.4. <i>Pénzáramlások függetlensége</i>	49
▪ 1.4. Tőkeköltség	52
1.4.1. <i>Várható hasznosság maximalizálása</i>	52
1.4.2. <i>Kockázatkerülés</i>	54
1.4.3. <i>Hatékony portfóliók tartása</i>	58
1.4.4. <i>Piaci portfólió tartása</i>	68
1.4.5. <i>Béta kockázati paraméter</i>	73
1.4.6. <i>Tőkepiaci várható hozamok és a béta</i>	80
1.4.7. <i>A béták stabilitása</i>	82
1.4.8. <i>Tőkeköltség megadása</i>	83
▪ 1.5. A vállalkozásgazdaságtan elemzési alapjai II.	92
1.5.1. <i>Tőkeköltségek függetlensége</i>	92
1.5.2. <i>Várható profit, érték, nettó jelenérték</i>	94
1.5.3. <i>Értékek függetlenségének elve</i>	97
1.5.4. <i>Fő gazdasági mutatók, elemzések</i>	99
▪ 1.6. Irodalmi hivatkozások, utalások	100

2. FEJEZET / A MENEDZSMENT ALAPJAI	
▪ 2.1. A vállalat és környezete <i>Pataki Béla</i>	103
2.1.1. <i>A vállalat alapvető erőforrásai</i> <i>Németh István</i>	104
2.1.2. <i>A vállalat folyamatai</i>	106
2.1.3. <i>A vállalat környezete</i>	107
▪ 2.2. Mi a menedzsment? <i>Gyökér Irén</i>	110
2.2.1. <i>A menedzsment definíciója</i>	110
2.2.2. <i>Menedzseri szerepek</i>	113
2.2.3. <i>A menedzsment szintjei</i>	114
2.2.4. <i>Menedzseri készségek</i>	115
▪ 2.3. A menedzsmentirányzatok fejlődése <i>Finna Henrietta – Gyökér Irén</i>	116
2.3.1. <i>A klasszikus menedzsmentirányzat (1880–1927)</i>	116
2.3.2. <i>Emberközpontú irányzatok (1927–1950)</i>	125
2.3.3. <i>Integrációs irányzatok (1970–)</i>	130
▪ 2.4. Szervezeti alapok <i>Gyökér Irén</i>	132
2.4.1. <i>A szervezet definíciója és főbb jellemzői</i> <i>Marcza Attila</i>	132
2.4.2. <i>Csoport, csoportmunka</i>	133
2.4.3. <i>Kommunikációs alapismeretek</i>	137
▪ 2.5. Szervezeti struktúrák és kultúrák <i>Gyökér Irén</i>	140
2.5.1. <i>A szervezeti struktúrák főbb jellemzői</i> <i>Szabó Tibor</i>	141
2.5.2. <i>Tipikus szervezeti formák</i>	143
2.5.3. <i>A környezet, a stratégia és a technológia hatása a szervezeti formákra</i> <i>Finna Henrietta</i>	148
2.5.4. <i>Szervezeti kultúra</i>	150
▪ 2.6. A termék és kifejlesztése <i>Pataki Béla</i>	155
2.6.1. <i>A termék háromszintű modellje</i>	155
2.6.2. <i>A termék életciklusa</i>	158
▪ 2.7. A vállalkozás üzleti terve <i>Tóth Judit</i>	164
2.7.1. <i>A vállalkozás céljainak meghatározása, eredményes működésének alapfeltételei</i>	164
2.7.2. <i>Hogyan készítsünk üzleti tervet?</i>	165
2.7.3. <i>Az üzleti terv feladatai és mélysége</i>	166
2.7.4. <i>Az üzleti terv felépítése, szerkezete</i>	166
2.7.5. <i>Példa üzleti terv készítésére</i>	168
▪ 2.8. Zárzó a menedzsment alapjai című fejezethez	173
▪ 2.9. Irodalomjegyzék	173
3. FEJEZET / A MINŐSÉGMENTEDZSMENT ALAPJAI	
▪ 3.1. Bevezetés <i>Tóth Zsuzsanna Eszter</i>	175
▪ 3.2. A minőségmenedzsment fejlődése <i>Topár József</i>	177
3.2.1. <i>A minőségmenedzsment fejlődésének főbb szakaszai</i>	178
▪ 3.3. Minőségiskolák összehasonlítása <i>Kövesi János – Tóth Zsuzsanna Eszter</i>	185
▪ 3.4. A minőség fogalma <i>Topár József</i>	188
▪ 3.5. Minőségbiztosítási rendszerek és szabványok	190
3.5.1. <i>Formalizált minőségmenedzsment- (minőségbiztosítási) rendszerek kialakulása</i> <i>Nagy Jenő Bence</i>	192

3.5.2. ISO 9001 szabvány	Topár József	193
3.5.3. A minőségbiztosítási rendszerek logikája	Nagy Jenő Bence	194
3.5.4. Az ISO 9000-es szabványrendszer fontosabb jellemzői és az ebből adódó előnyök az alkalmazók számára	Topár József	196
3.5.5. Az ISO 9001:2000 szabvány követelményei	Nagy Jenő Bence	198
3.5.6. További minőségbiztosítási, minőségmenedzsment-rendszerek	Topár József	202
▪ 3.6. Total Quality Management	Topár József	206
▪ 3.7. Folyamatok folyamatos fejlesztése	Topár József	210
3.7.1. Folyamatok menedzselése		210
3.7.2. Folyamatfejlesztési modellek		212
▪ 3.8. A minőségfejlesztés módszerei	Tóth Zsuzsanna Eszter	213
3.8.1. Problémamegoldó módszerek		214
3.8.2. Folyamatábra		217
3.8.3. Az ok-okozati diagram (Ishikawa- vagy halszálkadiagram)	Kövesi János	222
3.8.4. Pareto-analízis		227
3.8.5. Ellenőrző- (szabályozó-) kártya	Erdei János	231
▪ 3.9. Irodalomjegyzék		236
4. FEJEZET / BEVEZETÉS A TERMELÉSGAZDASÁGTANBA		
▪ 4.1. Bevezetés	Koltai Tamás	237
4.1.1. A termelőrendszerek működését leíró mutatók		239
4.1.2. A termelési folyamatok osztályozása a tömegszerűség alapján		241
4.1.3. A termék-folyamat mátrix		246
▪ 4.2. Költségszámítási rendszerek kialakulását, fejlődését befolyásoló gazdasági változások	Sebestyén Zoltán	251
4.2.1. A költségszámítási rendszerek fejlődését meghatározó folyamatok		251
4.2.2. Költségszámítási rendszerek fejlődése		252
▪ 4.3. Tradicionális önköltség-meghatározás	Erdei János	256
▪ 4.4. Költség-volumen-eredmény-elemzés	Erdei János	265
4.4.1. A költségek reagálás szerinti felosztása		265
4.4.2. Ár-Költség-Fedezet-Nyereség- (ÁKFN-) struktúra		269
4.4.3. Termék szintű ÁKFN-elemzés		273
▪ 4.5. A standard költségszámítás alapjai	Koltai Tamás	275
4.5.1. Az árbevétel elemzése		276
4.5.2. A közvetlen költségek vizsgálata		277
4.5.3. Az általános költségek vizsgálata		281
4.5.4. Az eltérések összesítése		289
4.5.5. Általános megjegyzések és összefoglalás		291
▪ 4.6. A tevékenység alapú termékkalkuláció alapjai	Koltai Tamás	292
4.6.1. Bevezetés		292
4.6.2. A hagyományos kalkuláció torzító hatása		292
4.6.3. Az ABC számítás alapelve		294
4.6.4. Az ABC számítás szemléltetése		295
4.6.5. Döntés az ABC rendszer bevezetéséről		300

---

4.6.6. Az ABC rendszer tervezésének néhány szempontja	302
4.6.7. Összefoglalás	304
▪ 4.7. Készletezéssel kapcsolatos költségek vizsgálata <i>Koltai Tamás</i>	305
4.7.1. Bevezetés <i>Kelemen Tamás</i>	305
4.7.2. Készletgazdálkodási rendszerek	307
4.7.3. Klasszikus készletezési mechanizmusok	308
4.7.4. A készletgazdálkodás költségei	310
4.7.5. Az optimális rendelésítétel-nagyság alapösszefüggése	311
4.7.6. Optimális rendelésítétel-nagyság beszállítási (termelési) rátával	316
▪ 4.8. Összefoglalás <i>Koltai Tamás</i>	321
▪ 4.9. Irodalomjegyzék	322