

TÁRSADALOM ÉS MARKETING

HANTOS PERIODIKA IMPRESSZUM

Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar

gondozásában, 2020-ban alapítva,

félévente megjelenő tudományos elektronikus/nyomtatott ingyenes folyóirat,

3.évfolyam, 1.szám, 2022/1.

Kiadó, felelős kiadó:

Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Veresné Prof. Dr. Somosi Mariann dékán

A szerkesztőbizottság elnöke, főszerkesztő:

Dr. Musinszki Zoltán

Főszerkesztő-helyettes, kapcsolattartó:

Dr. Molnár László, e-mail: marm1@uni-miskolc.hu

Szerkesztőbizottság:

*Prof. Dr. Balaton Károly, Dr. habil. Nagy Szabolcs. Dr. Nagy Zoltán,
Prof. Dr. Sikos T. Tamás, Veresné Prof. Dr. Somosi Mariann*

Szakmai és nyelvi lektorálás:

a Miskolci Egyetem oktatói és külső minősített oktatók, szakemberek

A szerkesztőség címe:

*Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar
3515 Miskolc, Egyetemváros*

Nyomdai előkészítés, tördelés, olvasószerkesztő:

Szűcsné Dr. Markovics Klára, klara.markovics@uni-miskolc.hu

Megjelenés:

*Megjelenik A/5 méretben, nyomtatva 50 példányban vagy elektronikusan
a <http://gtk.uni-miskolc.hu/> felületen. Terjesztve városi és országos szinten címlista
alapján.*

ISSN 2732-0405

TARTALOMJEGYZÉK

GHAYTH ALI JARAD: The Blockchain Technology and the Future of Marketing: Prospects and Challenges	4
FALUDI TAMÁS: Az ellátásilánc-menedzsment fejlődése	14
FEHÉR MÁRTON: Research Trends in Online and Generation Marketing in Hungary	23
HAJDU GERGŐ: A tartalommarketing szerepe a customer journey modellben	32
KHAN FAWAD, DR. KUNOS ISTVÁN: The Impact of Training on Organizational Commitment, Turnover Intention of Employees and Employees' Performance: A Literature Survey	41
NAGY ERNŐ: A zöld bankolás lehetőségei Magyarországon	51
OROSZ DÁNIEL: Az okos oktatás komponens hozzájárulásának vizsgálata a városok smart teljesítményéhez, hazai és nemzetközi példák alapján	58
SENAN AMER: Reality of Solid Waste Management in Jordan	67
VARGA KRISZTINA: Social Innovation Proesses in the Nyírbátor District	76
SIPOSNÉ NÁNDORI ESZTER – GALAJDA ESZTER: Gimnáziumi tanárok a pedagógus minősítési rendszerben	84
GÁL EDINA PANNA – LIPTÁK KATALIN: A beszerzési folyamatok elemzése a Jabil Circuit Magyarország Kft-nél	93
KOVÁCS ADRIENN – HAJDÚ NOÉMI: Marketingkommunikációs kampány tervezése a „Fekete Rúzs” esetében	107
SZÁRAZ TAMARA – HAJDÚ NOÉMI: A Macroklinika kommunikációs tevékenységének specifikuma	121
HORVÁTH KATA: Neurális hálózatok marketing alkalmazásai	137
KAPOSVÁRI LÁSZLÓ: Adatvezérelt közlekedési vállalat – A tömegközlekedési szolgáltatás tervezése és kontrollinja üzleti intelligencia megoldásokkal	154
MONTVAJSZKI EVELIN – SÁRKÖZI ZSUZSA: Hernádszentandrás közfoglalkoztatási jó gyakorlatának ismertetése	176
SZAKOS RÉKA – VERES LAURA – LIPTÁK KATALIN: A munkavégzés körülményeinek a változása a koronavírus járvány időszaka alatt	189
ZILAHY ZSÓFIA – LIPTÁK KATALIN: A nők munkaerőpiaci helyzete Magyarországon	205
SÁRKÖZINÉ PERGE ILDIKÓ: A cégautó mint motivációs eszköz az építőipari vállalkozásoknál egy konkrét példán keresztül	219

THE BLOCKCHAIN TECHNOLOGY AND THE FUTURE OF MARKETING: PROSPECTS AND CHALLENGES

GHAYTH ALI JARAD

Ph.D Candidate, University of Miskolc

Abstract

Blockchain technology is one of the current innovations in the IT world that has help to facilitate online transactions and increase companies' virtual visibility. Marketing is a relatively broad concept that encompasses tactics used to promote and sell a product or service, including advertising, market researchers, loyalty programs, hence the relevance of blockchain technology in modern advertising. If a company chooses to implement a blockchain, its main task is to check whether the blockchain is best suited for their product or service, without prejudice to the current state of the company. Like in all existing technologies, blockchain also has its challenges, many companies may not invest in the blockchain due to its initial investment costs, the required data for efficiency or due to the lack of a workforce with extensive knowledge in applying blockchain to their products.

1. Introduction

The word blockchain emanated from the operations in banking, investment and cryptocurrency, it is the record-breaking technology that defined bitcon. By definition, blockchain can be seen as digital information (the "block") stored in a public database (the "chain"). Blocks store transaction information, such as the date, time, and the amount of last purchase. It also store information about who is involved in transactions. Blocks store information that differentiates them from other blocks. Just the way people have names that distinguishes them from each other, each block stores a unique code called a "hash" that allows people to distinguish it from any other block.

Although each copy of the blockchain is identical, distributing this information over a network of computers makes it difficult to manipulate information. With the blockchain, there is not a single, specific report on events that can be manipulated. Instead, the hacker will need to manipulate every copy of the blockchain on the network. Anyone can view the contents of the blockchain, but users can also connect their computers to the network of the blockchain. At the same time, their computer called a copy of the blockchain, which is updated automatically when a new block is added, something like a Facebook news feed, which gives a real-time update

The success of blockchain technology in digital currency applications since 2015 has attracted the attention of many traditional financial institutions. As blockchain continues to reinvent itself, in 2019 it is more than capable of satisfying the needs of the financial industry. We believe that blockchain is able to implement large-scale applications in many areas of finance, such as banking, capital markets, Internet finance and related fields. The deep integration of blockchain and fintech technologies will continue to be a promising area of research.

The blockchain technology can be seen as an integral part of the sharing economy therefore, building blockchain relationships can be a clear trend. These relationships will facilitate the connections between the processes of identity authentication, supply chain management and payments in commercial operations. They will also allow instant information exchange and data coordination between enterprises and industries (Engelhardt, 2017). The objective of this study is to give an overview of blockchain technology, and stress its important to the field of marketing.

2. Literature Review

Historically, people have always find a way to keep records of transactions. At a time, information was stored on clay tablets before the switch to books in response to technological innovations, and ultimately, to bytes with the advent of computerized information systems (Rosati and Paulsson 2017). Regardless of the format in which the books were kept, they traditionally relied on human input; as such, ledgers are prone to errors that result in additional costs and

inefficiencies for organizations and for the economic system as a whole. Digital distributed books promise to solve these problems with a unique combination of distributed networks and cryptography. Blockchain technology has come to establish itself as the best-known example of distributed ledger technology (Beck et al. 2017). Many researchers have studied the economic benefits of blockchain. They offer the use of blockchain technology to optimize transactions, and settlement processes can effectively reduce the costs associated with manual operations. For example, in the healthcare sector, blockchain can play an important role in centralizing research data, avoiding prescription drug fraud, and reducing administrative overhead (Engelhardt 2017). In the music industry, blockchain can increase the accuracy and availability of copyright data and significantly increase the transparency of the value chain (O'Dair and Beaven 2017). Swan (2017) explains the economic value of a blockchain using four typical applications, such as digital asset registries, hopping technology, personalized long-tail economic services, and payment channels and banking services.

Researchers are on the same page that this nascent technology can transform traditional trading practices and practices in the financial industry (Ashta and Biot-Paquerot 2018; Chen et al. 2017; Kim and Sarin 2018). For example, Gomber et al. (2018) discuss transformations in four areas of financial services: operations management, payments, lending, and deposit services. Dirksmeier and Seele (2018) examine the impact of blockchain technology on the nature of financial transactions in terms of business ethics. There are also studies on the role that blockchain plays in the sharing economy. Pazaitis et al. (2017) describe a conceptual economic model of decentralized collaboration based on blockchains that can better support the dynamics of social exchange. Sun et al. (2016) discuss the contribution of new blockchain technologies to the three main factors of the resource sharing economy (i.e., people, technologies, and organizations). They also analyze how blockchain-based exchange services contribute to the development of smart cities.

As with all nascent technologies, there are a number of challenges around blockchain as technology (Yli-Huumo et al. 2016). In a conservative, tightly regulated, and profit-oriented sector, such as

financial services, reduced uncertainty about implementation outcomes and growing recognition from regulators and the community are likely to play a decisive role in promoting the adoption of the blockchain. The following are ways to ameliorate this problem: (1) An in-depth study of its usages: as Riesius and Sporer (2017) indicate, the number of business case studies is still very limited; (2) the suitability structure for blockchain applications: Not all applications or all organizations can benefit from the adoption of the blockchain, so a suitability structure similar to that proposed by Misra and Mondal (2011) for cloud computing applications can be a useful “reality check” for organizations. Building legitimacy around the blockchain is extremely important in this context in order to enhance recognition by regulators and the community (i.e. customers, employees, investors, and other interested parties) (Rosati et al. 2016; Lynn et al. 2018). Chen (2015) researched on a case study which detailed the use of blockchain technology in electricity distributed market, the analysis included the pricing method, the power transaction system architecture, various modules of the trading system and the details of the whole transaction system runtime. This framework provides a viable solution for increasingly complex energy transactions. The author concluded that Blockchain technology, as a distributed digital ledger technology provides transparency, traceability and security, promises to alleviate some global supply chain management issues.

3. The Application of Blockchain in Marketing

Marketing is a relatively broad concept that encompasses tactics used to promote and sell a product or service, including advertising, market researchers, loyalty programs, etc. In the era of the internet and the media, marketing is no longer as simple as it once was. Eyeballs, as always, are more scattered, inattentive and impatient, and it can be extremely difficult to understand where to conduct an advertising campaign or which demographic marketing campaign marketing will do best. The perplexity of marketers is evidenced by the fact that although 72% of consumers who conducted a local search visited a local store during the day, only 22% of enterprises were satisfied with conversion rates. In other words, we know that marketing works in general, but it

can be difficult to run effective campaigns on your own. And not everyone has adapted. 93% of B2B marketers rely on email - the most popular method - while only 26% use Instagram to reach young demos¹.

Many sees blockchain as a means of turning marketing upside down, delivering better performance to a wider audience, reducing the impact of data and intermediaries that keep the audience, and transforming potentially effective but underutilized marketing strategies, such as loyalty programs, through an innovative face Lifting Approaches. These programs are critical to consumer decisions, and upgrading them with blockchain interoperability is just one way in which marketing can benefit from promising technology.

Here are just a few examples of companies that currently invest in blockchain technology and in some cases offer Blockchain-as-a-Service (BaaS):

- Microsoft is building a decentralized identification system based on blockchain technology similar to Bitcoin, Ethereum and Litecoin, and supports it through the Authenticator application. Microsoft also offers blockchain storage for banks, healthcare facilities, and startups.
- Amazon's online colossus, through a collaboration between Digital Currency Group (DCG) and their own Amazon Web Services, provides its own BaaS for technology companies such as financial institutions and insurance agencies.
- It is possible that IBM also has a BaaS platform designed to optimize operations for companies with a large number of e-commerce transactions.
- Unilever is on its way to figuring out the bizarrely confusing arena of online advertising spending. As part of the project, the blockchain creates a reliable and tested chain from the advertising dollar to the end user. In the past, about 85 cents for an advertising dollar reached the publisher. Today, this figure has fallen to 40 cents, mainly due to numerous intermediaries in the process. The project has already brought tens of millions of savings for Unilever. On the other hand, it can also supply tons of companies that have earned their strength in verifying

¹ <https://www.disruptordaily.com/blockchain-use-cases-marketing/>

advertising performance from the business. Blockchain is changing digital marketing in a devastating way, potentially destroying a whole new generation of companies based on its existence (Newman, 2019).

Blockchain has a direct impact on supply chain management, and companies such as Walmart and IBM are already using this technology in their own replenishment programs. This is especially beneficial for grocery chains that can significantly reduce the amount of food consumed. At the macro level, blockchain technology can solve several key problem areas in marketing and advertising: supply chain transparency and advertising fraud. According to Juniper Research, in 2018, advertisers lost about \$19 billion in fraud. As a result, some of the largest technology companies are turning to the blockchain for solutions to counter this, trying to create transparency by creating a simple financial reconciliation for the purchase of digital media. Others are looking at how blockchain can be used in the purchase process itself, possibly allowing parties to trade directly using their own cryptocurrency. For marketers, blockchain resolution will pave the way for an exciting brand and customer experience in 2019.

4. The Use of Blockchain Technology to Address Marketing Challenges

Targeting data available to customers is growing as a result of the blockchain technology. Now intermediaries can be eliminated through marketing influence. Instead of exploring consistent data from Facebook and Google, blockchain enhances transparency, and this can help build brand confidence in their customer base and their ability to demonstrate how they use customer data in the process. Instead of having a permanent reseller in place, there may be a form of credit system that can remove some of the barriers to marketing. Instead of constantly paying for the service to establish a relationship between the consumer and the advertisers, marketers can instead establish a more direct relationship between the media and the advertisers.

There are many cases where ad sales can be presented in front of fake bots and many more. The check for fraud with marketing expenses is

now on the increase with blockchain, and this can significantly improve the marketing budget. Blockchain technology creates a huge ledger, and it can come in handy, especially when tracking current analytics in advertising. With a permanent register of individuals with a high target audience checking the content, the marker can make sure that advertisers have a permanent record of how their contents are viewed. Finally, transactions can be logged for each individual view, and this can improve almost every type of ad that is currently in use.

Marketing authorities will be reduced in number, but the impact they can have can be consistently improved. Because influential people will know exactly where their messages are viewed, they can get accurate results from all of their content. Measuring impressions and tracking some of the people who follow them will lead to very successful marketing results. As a small answer to some of the problems that the market faces, there is always the possibility that the number of malicious ads can grow soon. Blockchain technology allows you to easily bypass the advanced technology of ad units and introduce a number of unethical ways to use certain resources for visitors. The processor power provided by the blockchain could ensure that advertisers can always advance and make sure that their ads are visible.

5. Conclusion

Blockchain has reached the pinnacle of global hype in many industries. The potential of this technology, in particular, to create the foundation of Bitcoin, is supposed to be huge and destructive, especially for the financial industry. However, FinTech startups, as well as recognized players, are just beginning to study the true potential of blockchain technology as the basis of (financial) markets. Prior to this, studies of information systems make a valuable contribution to this area by integrating the technical view of blockchain with an interdisciplinary research approach (Nothisen et al., 2017). The success of blockchain technology in digital currency applications from 2015 has attracted the attention of many traditional financial institutions. As blockchain continues to reinvent itself, in 2019 it is more than capable of satisfying the needs of the financial industry. It is believed that blockchain is able

to implement large-scale applications in many areas of finance, such as banking, capital markets, Internet finance and related fields. The deep integration of blockchain and fintech technologies will continue to be a promising area of research.

Like all existing technologies, blockchain also has its pros and cons. If, in the event a company wants to implement a blockchain, its main task is to check whether the blockchain is best suited to their product or service, without prejudice to the current state of the company. Many companies may not invest in the blockchain due to its initial investment costs, the required data for efficiency or due to the lack of a workforce with extensive knowledge in applying blockchain to their product. The industries that can benefit most from the blockchain technology are: II industries, food and restaurants, and supply chains.

References

Ashta A, Biot-Paquerot G (2018). FinTech evolution: strategic value management issues in a fast changing industry. Strategic Change-Briefings in Entrepreneurial Finance Vol.27, no4. pp301–311.

Beck, R., Müller-Bloch, C., and King, J. L. (2018). Governance in the blockchain economy: A framework and research agenda. Journal of the Association for Information Systems.

Dierksmeier C, Seele P (2018) Cryptocurrencies and business ethics. J Bus Ethics 152(1):1–14

Engelhardt (2017). Hitching Healthcare to the Chain: An Introduction to Blockchain Technology in the Healthcare Sector. Technology Innovation Management Review

Engelhardt MA (2017). Hitching healthcare to the chain: an introduction to Blockchain Technology in the Healthcare Sector. Technol Innov Manage Rev. Vol. 7, no. pp22–34.

Chen Z, Li Y, Wu Y, Luo J (2017) The transition from traditional banking to mobile internet finance: an organizational innovation perspective - a

comparative study of Citibank and ICBC. *Financial Innovation* Vol.3, no1. p12.

Gomber P, Kauffman RJ, Parker C, Weber BW (2018). On the Fintech revolution: interpreting the forces of innovation, disruption, and transformation in financial services. *J Manag Inf Syst* Vol.35, no1, pp220–265.

Kim HM, Laskowski M (2018) Toward an ontology-driven blockchain design for supply-chain Provenance. *Intell Syst Account Finance Manage*. Vol. 25, no1. pp18–27.

Misra, S. C., and Mondal, A. (2011). Identification of a company's suitability for the adoption of cloud computing and modelling its corresponding Return on Investment. *Mathematical and Computer Modelling*, Vol.53, no3–4,pp504–521.

Newman, Daniel (2019), *How Blockchain Is Changing Digital Marketing*.

Forbes <https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2019/09/18/how-blockchain-is-changing-digital-marketing/#17fb257716eb>

Notheisen, B; Hawlitschek, F and Weinhardt, C (2017). *Breaking Down The Blockchain Hype-Towards A Blockchain Market Engineering Approach*. Association for Information systems. AIS Electronic Library Research Paper.

O'Dair M, Owen, R (2019). Financing new creative enterprise through blockchain technology: opportunities and policy implications. *Strategy Change Brief Entrep Finance*.Vol. 28, 4no1.pp9–17.

Pazaitis A, De Filippi P, Kostakis V (2017). Blockchain and value systems in the sharing economy: the illustrative case of Backfeed. *Technol Forecast Soc Chang*. Vol.12, pp105–115.

Risius, M., and Spohrer, K. (2017). A blockchain research framework. *Business & Information Systems Engineering*, Vol. 59, no6. pp385–409.

Rosati, P., and Paulsson, V. (2017). Development of accounting information systems over time. In M. Quinn & E. Strauss (Eds.), *The Routledge companion to accounting information systems*. Vol. 2017, pp.13–23. Abingdon: Routledge.

Rosati, P., Nair, B., and Lynn, T. (2016). #Bitcoin vs #blockchain: An exploratory study on the Bitcoin and blockchain discourse on Twitter. In *Proceedings of the 7th European Business Research Conference*. Seebacler, S., & Schitz, R (2017). *Blockchain Technology as an Enabler of Service Systems*. A.

Structural Literature Review. *International Conference on Exploring Services Science*. pp.12-23 Cham: Springer.

Sun J, Yan J, Zhang KZK (2016). Blockchain-based sharing services: what blockchain technology can contribute to smart cities. *Finance Innovation*, Vol, 2, no.1, p26

Swan M (2017) Anticipating the economic benefits of Blockchain. *Technol Innov Manage* Vol.7, no10. pp6–13.

Yli-Huumo, J., Ko, D., Choi, S., Park, S., & Smolander, K. (2016). Where is current research on blockchain technology?—A systematic review. *PLoS ONE*, Vol.11, no.10, e0163477.

<https://www.investopedia.com/terms/b/blockchain.asp>
<https://www.emarsys.com/resources/blog/blockchain-changing-marketing/>
<https://www.disruptordaily.com/blockchain-use-cases-marketing/>
<https://www.disruptordaily.com/blockchain-use-cases-marketing/>
<https://www.marktechpost.com/2019/01/01/6-ways-blockchain-technology-is-addressing-challenges-in-marketing/>
<https://www.quora.com/What-does-the-future-hold-for-blockchain-technology-within-the-next-10-years>

AZ ELLÁTÁSILÁNC-MENEDZSMENT FEJLŐDÉSE

FALUDI TAMÁS

PhD hallgató

Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar,
Vezetéstudományi Intézet

1. Bevezetés

Jelen cikk az ellátásilánc-menedzsment fejlődését hivatott bemutatni. Véleményem szerint ez fontos része a tudományterületnek, hiszen a fejlődési folyamat megismerése révén beláthatóvá válik, miért is lett olyan fontos terület a XXI. századra az ellátásilánc-menedzsment kutatása.

Manapság a láncok kiterjedtségének köszönhetően egyre nehezebb tartani a megfelelő szintű kooperációt és információáramlást, viszont a '80-as, '90-es években még kérdés volt az, hogy egyáltalán értelmezhető-e önálló szakterületként az ellátásilánc-menedzsment.

2. Az ellátási lánc fogalma

Az 1980-as évek végén, és az 1990-es évek elején főként külföldi, majd később a magyar kutatók is különféle definíciókat alkottak az ellátási láncra. A vállalatok növekedése, terjeszkedése miatt minden eddiginél nagyobb távolságokat kellett leküzdeniük a vállalatoknak az eredményes együttműködés céljából. Porter 1985-ben megjelent publikációja volt az ellátási lánc koncepció kialakulásának első fontosabb mérföldköve. Ebben a cikkben Porter az értékláncot mutatja be. Az értéket Porter a vevői oldalról értelmezi, vagyis csak az tekinthető valós értéknek, ami a vevő számára értéket jelent, tehát hajlandó érte pénzt kiadni. Így Porter meghatározta azokat az elsődleges tevékenységeket, melyek közvetlenül hozzájárulnak az érték teremtéséhez, illetve azonosította azokat a másodlagos tevékenységeket, melyek közvetve támogatják az elsődleges értékteremtő folyamatokat (Porter, 1985). Ha ezt a két folyamatot

összekapcsoljuk, akkor jöhet létre az úgy nevezett értékrendszer, mely már a lánctagok értékláncainak összekapcsolódását jelenti. (Porter, 1991).

Porter gondolatmenetét követve, azt tovább fejlesztve alakultak ki a különböző ellátási lánc definíciók. Sokan már a '90-es években sem csupán láncként, hanem hálózatként tekintettek az ellátási láncre, mely az ezredforduló szinte evidens felfogássá vált (Ganeshan, Harrison, 1995). Több kutató egy egységnek tekinti az ellátási láncot, illetve hangsúlyozza, hogy szervezetek csoportját, összekapcsolódását jelenti (Lorenco, 2001; Nagy, 2010). Chikán (1997) definiálja a vállalaton belüli értékteremtő folyamatokat, melyek összekapcsolódása adja az ellátási láncot.

Összességében elmondható, hogy a különböző ellátási lánc fogalmak tartalmilag fedik egymást. A közös ezekben a definíciókban az, hogy ellátási láncon szervezetek csoportját, összességét tekintjük, ahol a láncon belül található értékteremtő folyamatok összekapcsolódva alkotják az egész ellátási láncot, melynek célja a közös erőforrás- és információáramlás biztosításának segítségével a fogyasztó maximális szinten történő kielégítése.

3. Az ellátásilánc-menedzsment és a logisztika kapcsolata

Az ellátásilánc-menedzsment kialakulását nagyban segítette a logisztika, mint tudományterület fejlődése.

A disztribúcióval, anyagáramlással kapcsolatos érdeklődés már viszonylag korán, az 1960-as években megmutatkozott. 1963-ban alakult meg Észak-Amerikában a logisztikával kapcsolatos kutatások támogatását és összefogását segítő szervezet, a National Council of Physical Distribution Management. Ebben az időben még nem volt elterjedt definíció a logisztikára.

1985-ben a szervezet a logisztika térhódításának köszönhetően átkeresztelkedett. A tudományterület fejlődésének köszönhetően a CLM 1986-ban hivatalosan is megalkotta a logisztika definícióját, mely hűen tükrözte az akkori időszak tudományos tényállását, miszerint az ellátásilánc-menedzsment a logisztika egyik altevékenységének tekintendő (CLM, 1986).

Az első nagyobb mértékű hatást az 1990-es évek hozták. 1989-ben Stevens kihangsúlyozza az ellátási lánc hatékony működéséhez szükséges menedzsmenti eszközöket. Ez már előre vetíti azt a problémát, hogy az ellátási láncot alkotó vállalatokat valahogy össze kell kapcsolni, és ezt a kapcsolatot valamilyen formában menedzselni szükséges a hatékony működés érdekében. Stevens és hasonlóan gondolkodó kutatótársainak köszönhetően az 1990-es évek második felében megkezdődött a logisztika és az ellátásilánc-menedzsment különválása. Bár már előtte sikerült lefektetni az ellátásilánc-menedzsment alapelveit, önálló tudományterületként még nem fogadták el. Ez változott meg a '90-es években.

A CLM által évenként megrendezett konferenciákon egyre nagyobb érdeklődés övezte az ellátásilánc-menedzsment elméleti és gyakorlati alkalmazhatóságának kérdéskörét (Mentzer et al., 2001). Mégis kétféle megközelítés uralta ezt az időszakot. Az egyik maradt a tradicionális megközelítésnél, miszerint az ellátásilánc-menedzsment és a logisztika egy és ugyanaz, mind fogalmilag, mind feladatkörileg (Institute of Logistics, 1994). A másik szemlélet alapján viszont az ellátásilánc-menedzsment egyáltalán nem elhanyagolható tényező a vállalat sikeres működése szempontjából és érezhetően többet jelenthetett a logisztikánál (Cooper et al., 1997). A különböző gyakorlati alkalmazásról szóló cikkek (Lummus et al., 1998), illetve az addigi ellátásilánc-menedzsmenttel foglalkozó ismeretek strukturált összefoglalását tartalmazó publikációk (Cooper, et al., 1997; Mentzer et al., 2001) már egyértelműen tükrözték az ellátásilánc-menedzsment és a logisztika különbözőségének tényét.

A '90-es évek végére már nem a logisztikát támogató folyamatként definiálták az ellátásilánc-menedzsmentet, hanem éppen ellenkezőleg. 1998-ban a CLM által kiadott újraértelmezett logisztika definíciója szerint az ellátásilánc-menedzsmentnek a része a logisztika (CLM, 1998). Ez azt jelentette, hogy a logisztikai folyamatok integrálása az ellátásilánc-menedzsment feladata, melynek fontossága ezáltal még jobban felértékelődött. Ezen a ponton ismerték fel a kutatók, hogy az ellátásilánc-menedzsment hatékony működéséhez elengedhetetlen az ellátásilánc-koncepció elsajátítása.

4. Az ellátásilánc-koncepció

Az ellátásilánc-menedzsment alkalmazása alapján a kutatók két csoportba sorolták. Az egyik szerint az ellátásilánc-menedzsment egy, a vállalatok folyamatait integráló folyamat. A másik megközelítés szerint az ellátásilánc-menedzsment egy vezetési filozófia (Gelei, 2010).

Véleményem szerint az ellátásilánc-menedzsment akkor működhet hatékonyan, ha mindkét megközelítést alkalmazzuk. Viszont az alkalmazás sorrendje okozhat problémát. Amennyiben először integráljuk a lánc értékteremtő folyamatait, és később sajátítjuk el a lánctagokkal a filozófiai elveket, könnyen hibás lehet a folyamatintegráció. Meglátásom szerint az ellátásilánc-menedzsment akkor lehet sikeres, ha először minden lánctag elsajátítja az ellátásilánc-koncepciót, vagyis bevezeti a menedzsmentbe az ellátásilánc-koncepció filozófiai elveit. Ugyanis ekkor lehet maximálisan megérteni az ellátásilánc-menedzsment célját, ekkor lehet teljes mértékben átlátni a vállalat folyamatait, és lehet azonosítani azokat az értékteremtő folyamatokat, melyek összekapcsolása révén valóban segíteni lehet az egész ellátási lánc hatékony és eredményes működését.

Az ellátásilánc-menedzsment fejlődésére nagy hatással volt az ellátásilánc-koncepció definiálása (Mentzer et al., 2001). Ugyanis ekkor vált nyilvánvalóvá, hogy az ellátási lánc irányításához nem elegendők a logisztikai folyamatok, ennél sokkal összetettebb feladatok elvégzése szükséges. Így igazolást nyert az állítás, miszerint az ellátásilánc-menedzsment egy nagyobb szakmai háttérrel rendelkező terület, és irányításához nem elegendők a hagyományos menedzsment eszközök. Az ellátásilánc-menedzsment sikeres működéséhez el kell sajátítani minden egyes lánctagnak a hozzátartozó vezetési filozófiát, és eszerint kell irányítani a vállalatot, illetve a teljes láncot.

5. Ellátásilánc-menedzsment a XXI. században

Az ellátásilánc-menedzsment tudatos tervezésének és szervezésének a fontossága a 2000-es évekre teljesen nyilvánvalóvá vált (Gelei,

2003; Christopher, 2005; Nagy, 2006). Jelentőségteljeségének egyik bizonyítéka, hogy 2005-ben a CLM nevet változtatott, és a névhez kapcsolódóan hivatalosan is kijelentették, hogy ettől az évtől kezdődően kifejezetten az ellátásilánc-menedzsment kutatásával fognak foglalkozni. Ennek megfelelően az új nevük CSCMP lett, vagyis Council Of Supply Chain Management Professionals (<https://www.mhlnews.com>, letöltve: 2019.11.15.). A CSCMP 2013-ban meg is alkotja a máig hivatalosan érvényben lévő ellátásilánc-menedzsment definíciót, mely magába foglalja a beszállítók, közvetítők, disztribútorok, vevők közötti koordinációs, kollaborációs mechanizmusokat, minden logisztikai folyamatot, melyeket tudatosan tervezni, szervezni és irányítani szükséges (CSCMP Bylaws, 2013).

Egyértelművé vált ekkorra, hogy a logisztika a vállalaton belüli folyamatokra fókuszál, míg az ellátásilánc-menedzsment a vállalaton kívüli folyamatokat irányítja, a vállalatok közötti interakciókat menedzseli. Itt már az erőviszonyok is rendeződni látszanak – a XXI. század kutatói nem tekintik támogató folyamatnak az ellátásilánc-menedzsmentet, hanem az ellátásilánc-menedzsment egyik fontos területének tartják a logisztikát.

A globalizáció egyre erősödő hatása miatt az együttműködő vállalatok száma egyre csak növekedett, vagyis egyre jobban kiszélesedtek az ellátási láncok. A szabad kereskedelem, a multinacionális cégek, a vállalatok egyes folyamatainak rendszerint költséghatékonysági szempontból történő más országba történő kiszervezése egyre jobban megnehezíti a hatékony együttműködést, kooperációt, az anyag- és információáramlást. Az ellátásilánc-menedzsment legfontosabb feladatai közé pedig az előbb említett folyamatok akadálymentes biztosítása tartozik. Így érezhető, hogy a XXI. században az ellátásilánc-menedzsment témakörében a legnagyobb problémát a kooperáció adja. A megfelelő együttműködés biztosítása az ellátási lánc sikerének záloga. Ezért a kutatók főként a 2010-es évektől kezdődően az ellátási láncok koordinációs lehetőségeit vizsgálják.

A koordináció lényege, hogy a láncon belül található különböző vállalatok tevékenységeit összehangolják. Alapvetően az ellátásilánc-menedzsment egyik alappilléreinek tekinthető a koordináció, hiszen a CSCMP 2013-as definíciójából is láthatjuk, hogy egyik legfontosabb feladata az ellátásilánc-menedzsmentnek a koordinációs

mechanizmusok biztosítása. Emellett a '90-es években felmerült kérdés, miszerint folyamatintegrációs eszközről vagy pedig vezetési filozófiáról szól az ellátásilánc-menedzsment is megválaszolásra kerül az ellátásilánc-koordináció fogalma által.

Gupta és Weerawat (2006), valamint Kaipia (2007) publikációi alapján a koordináció sikerességéhez adaptálni kell a lánctagoknak azokat a tevékenységeket, melyek segítségével optimalizálni lehet az egész lánc működését. Tehát szükséges egy kollektív cél definiálása, mely az egyéni célok fölé helyezhető, és ennek a célnak az elérése érdekében elengedhetetlen azok a mechanizmusok, melyek egységesítik és irányítják a különböző interakciókat. Ez az ellátásilánc-koordináció lényege és célja.

A koordinációt elősegítő tényezőket a szakirodalom két főcsoportba sorolja. Az első csoport viselkedéstudományi aspektusból közelíti meg a koordinációs kérdést – ezek a puha tényezők. A másik nagy csoport a kemény tényezők. Mindkét csoport nagy szakirodalmi háttérrel rendelkezik. A kutatók nagy része potenciális jó megoldásnak találja a különböző szerződéstípusok által történő koordinációt, mely az ellátási lánc hatékony működésére pozitív hatással lehet (Sluis, De Giovanni, 2016).

6. Összegzés

Az ellátásilánc-menedzsment fejlődése az 1980-as évekre tehető, habár az anyagáramlással és a logisztikával kapcsolatos érdeklődés és az ezáltal kialakult szakirodalmi háttér már jóval hamarabb tetten érhető volt. A logisztika fejlődésével került képbe az ellátási lánc is, először mint fogalom, később pedig mint gyakorlati menedzsment eszköz. Mára az egyik legfontosabb területté vált a vállalatok életében. A 2000-es évekre megnőtt a tudományterület támogatása, a szakemberek is egyre szélesebb körben, különböző megközelítésekben vizsgálták az ellátásilánc-menedzsmentet. A XXI. század legnagyobb kihívását a megnövekedett számú lánctagokkal operáló ellátási láncok, hálózatok irányítása és koordinálása jelenti. Jövőbeli kutatási irányzatok a koordinációs lehetőségek számbavételével fognak foglalkozni a mostani kutatási tendenciák alapján. Külföldi kutatók nagy érdeklődést mutatnak a

szereződéstípusokkal történő koordinációs lehetőségek vizsgálatára. Véleményem szerint ez valóban egy jó lehetőség lehet arra, hogy az ellátási láncok működését eredményesebbé és hatékonyabbá tegyük, így az én jövőbeli kutatásaim is a szerződéstípusokra és azok koordinációs erejére fog összpontosulni.

Irodalomjegyzék

CHIKÁN, A. (1997): Vállalatok és funkciók integrációja, A „Versenyben a világgal” – A magyar gazdaság versenyképességének mikrogazdasági tényezői c. kutatási program Műhelytanulmány sorozata, Z8 kötet

CHRISTOPHER, M. (2005): Logistics and supply chain management: Creating value-adding networks, London, UK: Prentice Hall

COOPER, M., C., LAMBERT, D., PAGH, J. D. (1997): Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics, The International Journal of Logistics Management, Vol. 8., Number 1, January, pp. 1-14.

COUNCIL OF LOGISTICS MANAGEMENT, Annual Meeting In 1998, summary

CSCMP BYLAWS – Revised July 2013, pp. 1-2, internetes dokumentum:
http://staging.cscmp.org/sites/default/files/user_uploads/footer/downloads/bylaws/cscmp-bylaws.pdf, letöltve: 2019. 11. 18.

GANESHAN, R., HARRISON, T. P. (1995): An Introduction to Supply Chain Management, Pennsylvania State University, Department of Management Sciences and Information Systems, internetes forrás:
http://lcm.csa.iisc.ernet.in/scm/supply_chain_intro.html, letöltve: 2019. 11. 12.

GELEI, A. (2003): Az ellátási lánc típusai és menedzsment kérdései, Vezetéstudomány, 34. sz., pp. 24–34.

GELEI, A. (2010): Az ellátási lánc menedzsmentje, In: Czakó E., Reszegi L. (szerk) Nemzetközi vállalatgazdaságtan, Budapest Alinea Kiadó

GUPTA, D., WEERAWAT, W. (2006): Supplier-manufacturer coordination in capacitated two-stage supply chains, European Journal of Operational Research, Vol. 175., Issue 1., pp. 67-89.

INSTITUTE OF LOGISTICS, 1994, summary

KAIPIA, R (2007): Supply Chain Coordination – Studies on planning and information sharing mechanisms, Helsinki University of Technology Laboratory of Industrial Management Doctoral dissertation series 2007 / 2, Espoo

LORENÇO, H. R. (2001): Supply Chain Management: An Opportunity for Metaheuristics, Department of Economic and Business, Universitat Pompeu Fabra, Barcelona, Series Economics Working Papers, Nr. 538. pp. 1–25.

LUMMUS, R., R., VOKURKA, R., J., ALBER, K. L. (1998): Strategic Supply Chain Planning, Production and Inventory Management Journal, Third Quarter, 39, 3, ProQuest Central, pp. 49-58.

MENTZER, J., T., DEWITT, W., KEEBLER, J., S., MIN, S., NIX, N., W., SMITH, C., D., ZACHARIA, Z. G. (2001): Defining Supply Chain Management, Journal of Business Logistics, Vol. 22., No. 2., pp. 1-25.

NAGY J. (2006): The attitude of Hungarian companies to the concept of supply chain management, 15th Annual IPSERA Conference. San Diego, USA.

NAGY, J. (2010): Az ellátási lánc típusai és menedzsmentjének eszközei – empirikus elemzés, Doktori értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola

PORTER, M. E. (1985): *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press (Republished with a new introduction, 1998.)

PORTER, M. (1991): *Strategy: Seeking and Securing Competitive Advantage*, HBR Book Series, Boston

SLUIS, S., DE GIOVANNI, P. (2016): The selection of contracts in supply chains: An empirical analysis, *Journal of Operations Management*, Vol. 41., January, pp. 1-11.

STEVENS, G. C. (1989): Integration of the Supply Chain, *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 19., No. 8., pp. 3-8.

RESEARCH TRENDS IN ONLINE AND GENERATION MARKETING IN HUNGARY

FEHÉR MÁRTON

PhD. student

As technology has evolved in recent years, marketing has had to follow this evolution. The other major driver of marketing development is the digital development of the younger generation, as today's 16-18 year olds are no longer reachable through classic media and require new methods and tools. This has been recognized by a number of theoretical and practical experts, and it has become clear that there is a need to undertake research in this field.

The field of research itself is quite broad, which is why this topic is quite difficult to work on and the fact that this topic is typically something that has flowed from practical world to theoretical world. As a result, in the course of research, we can inevitably run into topics that, according to the classic marketing concept, are not very logical. I set myself the goal of synthesizing the knowledge that I gathered during my research using a meta-analysis.

It is very important to mention that in the research below I used only the database of the Hungarian Scientific Works (hereinafter MTMT).

1. Relevant literature

My research activity has to start with secondary research, some of which goes back to my previous research and the other helps to examine the literature.

I was looking for many different sources of literature, most of them on the Internet, as I would like to expand on them, since my newly chosen topic is based not only on marketing but also on several social sciences - psychology, sociology.

Regardless, I feel it is important to first describe what we consider to be online marketing, then I would like to write a few words about advertising spending and then move on to the psychological topic.

According to Eszes (2013), the concept of online marketing:

„In this book, digital marketing is called this special type of marketing, which the literature tries to describe by several names, such as online marketing, internet marketing or web marketing. Digital marketing refers to a form of interactive business work marketing that communicates with individuals and masses in a unique way in network information systems and electronic media, and supports global sales through online and offline devices.”

Kotler, Kartajaya, Setiawan (2017) In their book Marketing 4.0 Moving From Traditional to Digital, Variety Magazine reports that, among 13-18 year-olds, YouTubers are more important influencers than movie stars. Basically, the book draws attention to the need for a slow transition from previously powerful offline media to their online counterparts.

The definition of 'generation' has been defined by the Central Statistical Office since 1970 and continues to this day: 'A special kind of generation is the concept of a cohort population: it is the sum of all people born at one time. In fact, members of the generation should experience events that are important for the status of the population and population (such as education, marriage, birth, employment, death, etc.) in a synchronized manner, so that their timing and frequency can be compared with time-dependent factors. ' (CSO, 2008). Of course, apart from belonging to one generation, there are individual differences, mainly for psychological reasons, but the historical events and social processes that members of a generation experience at the same time due to their date of birth create many similarities between members of the generation. According to Pais (2013), belonging to a generation is based on the fact that individuals live historically in the same age, in a particular geographical location, and that is why “people of the same age share similar values, beliefs, and peers. "

While there are so many variations on who are actually members of the Y and Z generations, Tari (2010) first defined people who were born between 1980 and 1995. Törőcsik (2014) stated that the generation of millennial turners included those born between 1981 and 2000. Generation Z also defines Tari (2011) as including young people and children born between 1995 and 2009. McCrindle (2014) calls

Generation Z “Artists” and includes the post-2000 generation born into the world of global conflict and terrorism. Many sources refer to them as digital natives, whose computing devices are not only commonplace but an essential part of their daily lives.

2. Research Methodology

The basis of my research, as I mentioned earlier, was a meta-analysis that I conducted in the MTMT database. Based on my previous studies, research, and experience, I came up with keywords that I searched for: "y generation", "z generation", "generation marketing", "digital marketing", "online marketing", " social media marketing ",“ search engine optimization ”.

After the search, I downloaded the databases I created, so my "base population" consisted of 4,691 items, and since the research on generations y and z was the same in the MTMT database, I cleaned it first, making it a 2452 item database.

Then I started to clean up the database and I had to remove any duplication that might occur. Since there are so many sub-fields in online marketing, it is inevitable that research on them often falls into one topic. This does not bother me explicitly, as even such a large amount of data is relatively quick to review and does not pose a big problem.

The third step I had to take in order to start my real research was to start along certain paths in my topic. This was particularly complicated with the 2239-element generation database, and the smaller numbers were relatively easy to see. In order to do this, I selected four keywords that I used to sort the items in my database:

- marketing
- communication
- consumption
- PR

I thought that if I could narrow down the generation topic based on these, I would get about a fair number of lists, which I was right for.

After this screening, there was only one step left, which was to find the articles that were most relevant to my research topic, as there was a part

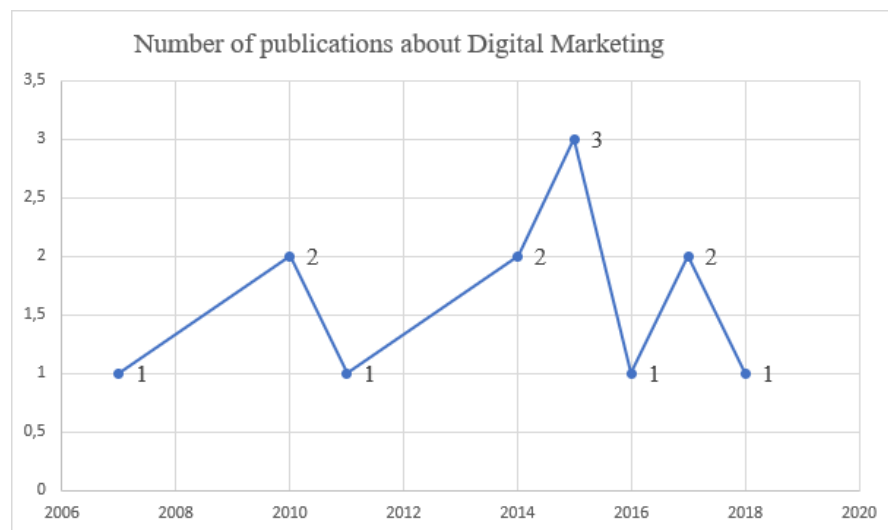
of the generation that was communication, but for example workplace communication, which is not important in my current research.

After each cleaning, the final number of items I will work on now is 239.

3. Primary research

In the specific research, I sorted the data according to the keywords and online marketing concepts used in practice, so I started with the topic of digital marketing. In the course of my research, I also looked at the number of publications related to this topic each year, and discussed their central topic.

Logically, the filters I have created will not be much of a surprise, but tourism with a lot in common with marketing "heads off" in many places. The charts and their analysis are described below.

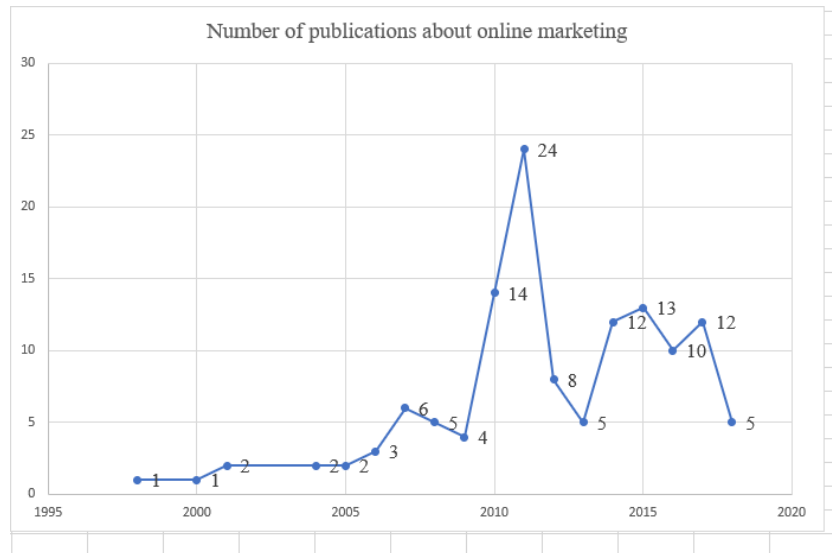


1. graph: Number of digital marketing publications
Source: self-edited

From 2007 to 2018, there were quite a few publications on this topic, the chart shows a slight upturn from 2011 and 2015 was the best year for the topic. This is not surprising, as this was the year when most companies - all SMEs - multi-realized that they had to start working on this topic at home, and practice was often the driving force behind the theory - and vice versa. it counts as. Nevertheless, the concept of digital marketing itself is not very common in the MTMT database, as

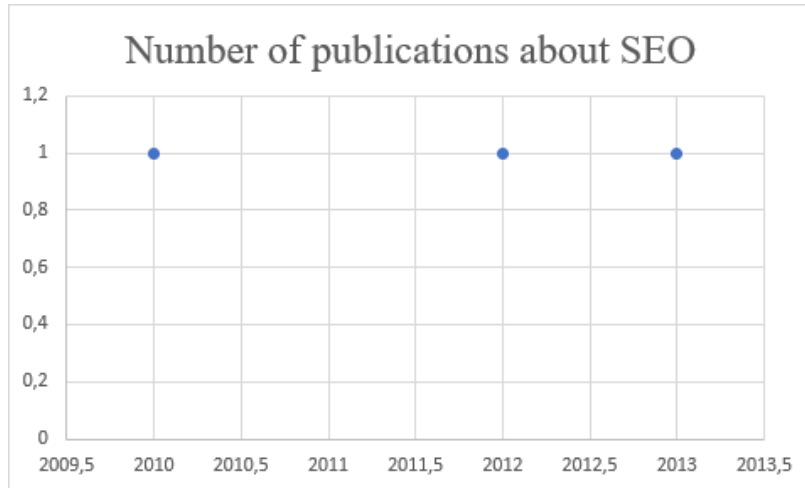
shown above. I found 13 publications on this topic that may be relevant to me, not very many.

However, if the synonym of digital marketing is used, the situation changes a lot, and I will present this below.

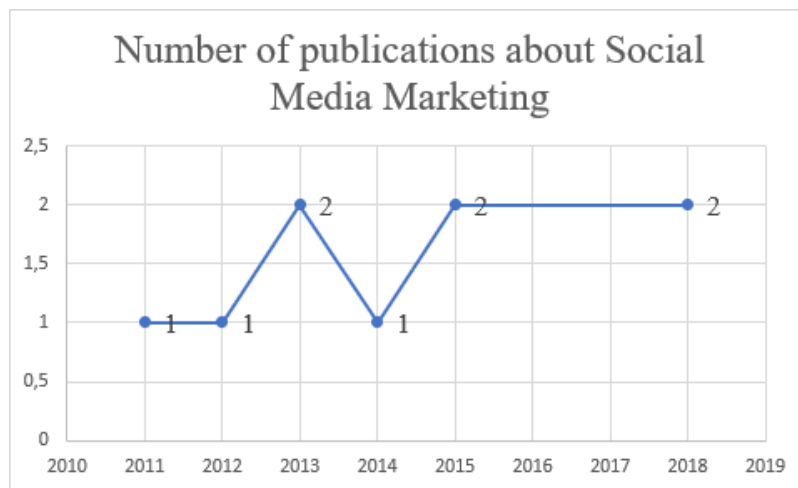


2. graph: Number of publications about Online Marketing
Source: self-edited

There are, however, many more articles based on online marketing, with 2011 being clearly the most successful year, and the post-2014 period to be called a boom. Interesting fact is how special and varied this topic is, basically there are three major parts of this topic in practice, the first is PPC (pay per click), the second is SEO (search engine optimization) and last but not least social media marketing . However, publications such as Éva Markos-Kujbus (2017) can be found in the publications. Online word of mouth (e-WOM) as a marketing communication tool. The role of online consumer reviews through the example of TripAdvisor, which is basically a very interesting topic, because in the online world, word of mouth advertising is much more special and much easier to track, but much more dangerous and uncontrollable than "classic" word of mouth. So the world of online marketing publications is really special and shows how diverse this marketing 4.0 is.



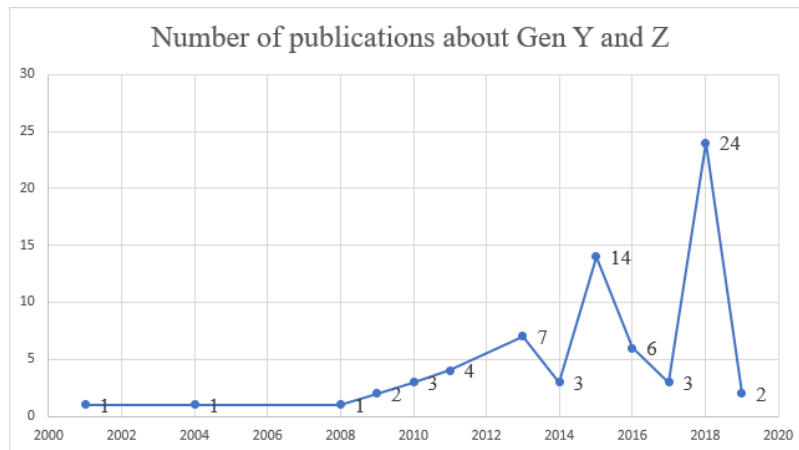
3. graph: Number of publications about SEO
Source: self-edited



4. graph: Number of publications about Social Media Marketing
Source: self-edited

The following two topics are in a bunch since they are both part of online marketing, so I'd definitely like to deal with them in one page. It can be seen that search engine optimization as a topic does not receive much scientific attention, it is logical as it is more of a practical tool. Social media marketing is already much more interesting, as a very serious online strategy is also an important part of the theory.

The next major leap concerns the topic of generation, most notably articles related to marketing, communication and consumer behavior in Generation Y and Z. Then I will say a few words about generational marketing.



5. graph: Number of publications about Gen Y and Z
Source: self-edited

A very nice arc is shown in this figure, since the beginning of the 2000s, slowly and more and more people started to deal with generation issues, it is not surprising, because the people we call today Z generations were born today, so the question immediately arose for researchers, what to do with the changed circumstances. 2018 was an excellent year in this respect, as there were many articles on the subject.



6. graph: Number of publications about Generation marketing
Source: self-edited

Generation marketing has been mentioned in my introduction and in my secondary research, but science itself is not exactly the most popular research area based on MTMT. Of course, the existence of filters did not help, but the original 20 results were not too many.

4. Summary

In summary, the list of Hungarian publications on this topic is still very limited, which proves that there is still relevance for this type of research in the future.

The research also points out that when viewed globally, there is a trend towards a fusion of marketing theory and practice, since what has been said in the past is more and more spoken in the practical sphere, ie research scientific fields.

Of course, in order to analyze the Hungarian scientific world more deeply, it requires the use of several sources, as well as an overview of the contents of different publications. Whatever the case, I think that this writing is also fundamental, as it contains the basic information collected, it just has to be mined further, and it has to be based on various international databases.

I believe and believe that marketing theory and practice will eventually come to a definitive end, so that the strategic view of the theory and the clarity of the practice can mutually reinforce each other, and that is how publications that practitioners can safely produce and produce they can present it during a customer meeting.

Források

Dr. Eszes István: Digitális marketing - Digitális marketing fogalma
Letöltve: 2019. május 02.

http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_e4_digitalis_marketing_scorm/a_digitalis_marketing_fogalma_pUE8VBtzPosTWfzF.html

Mark McCrindle: The ABC of XYZ, McCrindle Research Pty Ltd,
Ausztrália – 2014

Novák P. - Bányai E. : Online üzlet és marketing - Akadémiai Kiadó,
Budapest- 2011

Pais E. R. (2013): Alapvetések a Z generáció tudománykommunikációjához. Pécsi Tudományegyetem, Pécs.

Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan: Marketing 4.0: Moving From Traditional to Digital - John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey – 2017

Tari Annamária: Y generáció - Klinikai pszichológiai jelenségek és társadalomlélektani összefüggések az információs korban, Jaffa Kiadó és Kereskedelmi Fft., Budapest – 2010

Tari Annamária: Z generáció - Tericum Kiadó Kft., Budapest – 2011

A TARTALOMMARKETING SZEREPE A CUSTOMER JOURNEY MODELLBEN

HAJDU GERGŐ

doktorandusz

Marketing és Turizmus Intézet

1. Bevezetés

Mint ismeretes, hazánkban problémát jelent az informatikai lemaradás a versenyszférában is, a hiányzó, vagy nem elégséges digitális marketing tevékenység hátrányt jelent a hazai vállalkozásoknak (Kamaraonline 2018). A különféle tanácsadó cégek közt könnyen találunk olyanokat, akik gyors megoldás ígéretével igyekeznek megfogni a nehézségekkel küzdő, a digitális marketing területén kevésbé jártas vállalkozókat - vagyis hajlamosak kiragadni egy-egy marketing technikát és bemutatni annak előnyeit (elég csak a népszerű webes keresőkben rákeresni ilyesféle szolgáltatásokra). Gyakran ezek a megoldások felszínesek, egysíkúak és a lehető legegyszerűbb kivitelezésre épülnek. Tanulmányom célja, hogy felhívja a figyelmet a rendszerben történő gondolkodás fontosságára. Noha ezt számos szerző kifejtette, az előbbi jelenség ellensúlyozása miatt szükségesnek érzem ennek fontosságát.

Akik alaposabban tanulmányozzák a customer journey modellel és a tartalommarketinggel kapcsolatos tudományos és üzleti forrásokat, könnyen felfedezhetik a két téma szerves kapcsolatát, pusztán logikai síkon is. Ugyanakkor megítélésem szerint ezt a szakirodalom nem hangsúlyozza megfelelően, amelynek köszönhetően könnyen a tartalommarketing (mint marketingkommunikációs forma) kivitelezéséhez nem a megfelelő szemléletmóddal látunk hozzá, amely napjaink környezetében szintén a hatékonyság (ha tetszik, a versenyképesség) rovására mehet. További célja tehát ennek az írásnak, hogy a tartalom marketinget más megvilágításba helyezzem, egy kevésbé hangsúlyozott szemléletmódot mutassak be azzal kapcsolatban, és a túlzottan leegyszerűsített szemléleteknek – amelyek kártékonyak lehetnek – egyfajta ellenpólusát képezzem.

A tanulmány módszertanát illetően a tartalommarketing és a Customer Journey szakirodalmát kívánom feldolgozni, szintetizálni, a közös pontokat kiemelni, következtetéseket levonni, valamint a meglévő ismereteket lehetőség szerint más kontextusba helyezni. Az előbbi eredményeket, következtetéseket szeretném vitára bocsájtani, amely viták véleményem szerint hozzájárulnának egy későbbi empirikus kutatás megalapozásához. A cikk a felépítését illetően először bemutatja a tartalommarketinget és a customer journey-t, majd ezen bekezdésekben bemutatott szakirodalmi források és következtetések alapján összevetem a közös pontokat, melyek alapján megállapításokat teszek.

2. A tartalommarketing

A tartalommarketing lényege, hogy létrehozzon és releváns, valamint aktuális tartalmat terjesszen (Hollyman-Rowley 2014 alapján Wang és tsai 2017), vagy mélyebb megfogalmazásban létrehozza és fenntartsa a bizalmat, valamint az értéket a fogyasztó számára (Repoviener 2017). A tartalommarketing lehet szórakoztató vagy oktató (Duc Le M, 2013), mindezt azért, hogy a vevő a saját céljait elérje (Kotler és tsai 2017). Célja a vevőszerzés. Nagy mértékben épít a vevői kapcsolatokra, ennek érdekében először közönséget épít, majd igyekszik konverziót elérni (Kotler és tsai 2017 valamint Hajdú 2018). A tartalommarketing egy kommunikációs forma, melynek eszközei a teljesség igénye nélkül: blog, fórum, hírlevél, cikk, nyomtatott vagy e-magazin, e-könyv, e-learning sorozat, "webinar", videó, „vlog”, telefonos alkalmazások, játékok, események (Kranz-Pulizzi, 2011). Az adott tartalmak és tartalomformák a vásárlási folyamat más-más szakaszaiban használatosak (Bosomworth 2014).

A tartalommarketing és a Customer journey („CJ”) közötti kapcsolat már Kotler és társai 2017-es könyvében előjön, viszont a könyv szerkesztéséből adódóan könnyen átsiklik az olvasó figyelmére a kapcsolódási pontok felett. A CJ a fogyasztói viselkedés leírásának tekinthető, amely viselkedésre a márka igyekszik reagálni, vagy befolyásolni azt. Mint látni fogjuk, a CJ modell tartalmaz tartalommarketing eszközöket, amelyek egyértelművé teszik a kettő kapcsolatát.

3. A customer journey

A digitalizáció nem csak a fogyasztói viselkedésre van hatással, hanem a segítségével magát a fogyasztói viselkedést is feltérképezhetjük, vásárlás előtt, alatt és után. Erre nyújt technikát a customer journey mapping (Papakonstantinidis 2017). Ez tehát egy leíró, feltáró folyamat. Ang és Buttle (2011) szerint² viszont maga a customer journey („CJ”) nem más, mint az a folyamat, melynek során olyan embert konvertálnak át lojális, újra vásárlóvá, aki még soha nem vásárolt. Ebből következően „ügyfélletrának” is lehet nevezni, amelynek az a funkciója, hogy az egyént minél magasabb vásárlói szintre juttassa, amely vásárlói szintek egyre magasabb és magasabb ügyfélértéket és egyben vevőelégedettséget jelentenek (Ang és Buttle 2011). Bernard és Andritos (2017) az előbbi kijelentéseket megerősíti azzal, hogy a customer journeynek minimum két változata különíthető el: egy tényleges és egy elvárt állapot. Következésképpen a „CJ” menedzsment rendeltetése, hogy feltérképezze a jelenlegi állapotot és a kívánt eredmény érdekében módosítsa, kialakítsa az optimális „vevői utazást”. Már itt szeretném közbeszúrni, hogy a tartalommarketingnek ezt kell támogatnia, segítenie, mivel a tartalommarketingnek is a vevőszerzés a célja, az érdeklődők vásárlóvá konvertálása és a lojalitás elérése (Hajdú 2018) - a későbbiekben is szeretném hangsúlyozni mindezt.

A customer journey gyakorlati alkalmazását nehezíti, hogy a későbbiekben példaként szereplő Customer Journey modell tényleg „csak” egy modell, amely modell jellegéből adódóan egyszerűsített, formáját tekintve tölcser vagy lineáris.³ Valójában Papakonstantinidis (2017) Lecinski 2012-re hivatkozva állítja, hogy a CJ egy többplatformos utazás, amely inkább egy repülési térképre hasonlít. Emiatt az elemzéshez komoly informatikai háttér lehet szükséges. Egy egyszerűsített példa: Az érdeklődő az utazást az interneten kezdi, keresőoldalak segítségével, amelyet a hagyományos médiumok támogatnak. Az eladótér berendezése is hat a vevői utazásra, amelyeknek hatására feltehetően vásárolni is fog, később pedig ajánlani a terméket az ismerőseinek.

2 Az új ügyfelek bevonásával kapcsolatban létezik egy kijelentés, amely ezt árnyalja, miszerint a customer journey valójában azzal kezdődik, hogy a vállalat meghatározza, mely ügyfelek illeszkednek a vállalat profiljához. Ez a szemlélet túlhalad az egyszer profitorientáción.

3 A customer journey alkalmas arra, hogy szemléltesse, integrált módon kell megközelíteni a fogyasztók meggyőzésének folyamatát – amely integráció része a tartalommarketing is.

A CJ megközelítés Ang és Buttle (2011) szerint egyébként a CRM teljesítményének értékelésére is alkalmas, mivel az ügyfél értéke átnyúlik egyes tranzakciókon, ráadásul a menedzserek számára kitűnő szemléltető modell abban a tekintetben, hogy megmutatja az adott ügyfél státuszát és egyben értékét.

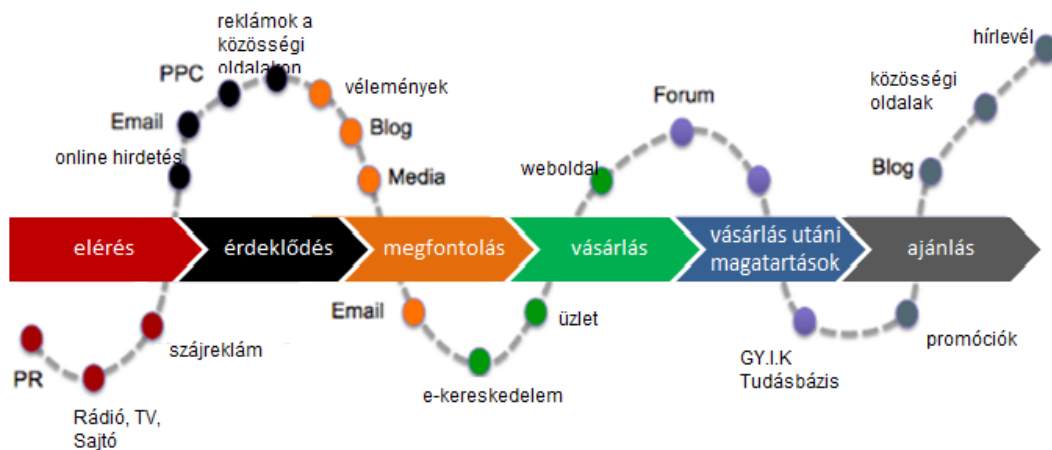
A customer journey feltérképezés komponenseit Bernard és Andritsos (2017) szerint a következő táblázat mutatja.

1. táblázat: A Customer journey modell komponenseinek a bemutatása

CJ komponens	komponens leírása
Vevő	jobb megfogalmazásban ügyfél, vagyis a szolgáltatás résztvevője. Azért indokolt a tágabb megfogalmazás, mert nem csak vevő lehet, hanem beteg, diák, alkalmazás felhasználója stb. Az ügyfelek jellemzésénél fontosak a szociodemográfiai információk, illetve azok begyűjtése, hogy az ügyfelek helyébe tudjuk képzelni magunkat.
Utazás	legalább egy utazás létezik, ami az ügyfél által követett tipikus út. Alapvetően a customer journey térkép két féle lehet. Az egyik, a vállalat által felvázolt utazás, azon belül is lehet ideális, és előre jelzett. A másik, az ügyfél általi tényleges utazás, vagyis az, hogy az ügyfél (mint „utazó”), hogyan tapasztalja meg az utazást, hogyan érzékeli azt.
Feltérképezés	egy folyamat, az ügyfél válaszainkat, tapasztalatainak, magatartásának leképzése, nyomon követése, leírása egy szolgáltatás fogyasztásakor, amelyeket ábrázolni lehet.
Cél	mi a feltérképezés konkrét célja? A cél lehet a vevő szándékának kifürkészése, <i>történetalkotáshoz</i> adatgyűjtés, vagy egyszerű scenárió elemzés.
Érintési pont	Interakció, illetve találkozás, az ügyfél és a vállalat, illetve annak termékei és szolgáltatásai, marketingkommunikációja között. Megjelenhet ciklikusan, továbbá nem szükségszerűen lineáris, mivel az ügyfél nem mindig halad keresztül az összes érintési ponton, egyes állomásokat kihagyhat, vagy éppen félbeszakítja az utazást, akár két érintőpont között, akár az egyik érintőpontot elhagyva.
Csatorna	az a módszer, amelyet az ügyfél választott és lehetőséget biztosít az érintőponttal való találkozásra (pl. közösségi média)
Tapasztalat	az ügyfelek érzelmeit és visszajelzéseit takarja. Míg az érzelmek jellemzése nehézkes, addig a visszajelzések jobban minősíthetők, sőt, számszerűsíthetők
Idővonal	az az időtartam, amely az első és utolsó érintési pont között telik el. Véleményem szerint minősítheti a vállalatot is (azon belül a tartalommarketing hatékonyságát) és magát a fogyasztót is.
Fokozat, szint	a customer journey valamely szakasza, amely több érintőpontot foglalhat magában. A CJ szakaszok három nagy csoportba sorolhatók: vásárlás előtti, alatti és utáni szakaszok, vagy más megközelítésben „tapasztalat” illetve „élmény”előtti, alatti és utáni szakaszok.

Forrás: saját szerkesztés Bernard és Andritsos (2017) alapján

A customer journey modell (vásárlási) szintjei: elérés, érdeklődés, megfontolás, vásárlás, késleltetés (vásárlás utáni magatartás) és ajánlás. Egy klasszikus CJ modellt a következő ábra mutatja be.



2. ábra: A customer journey modell

Forrás: Rajeck (2017), letöltés helye: <https://econsultancy.com/the-five-key-steps-towards-understanding-the-customer-journey-and-where-most-marketers-are-stuck/> letöltve 2019.05.20

4. A customer journey és a tartalommarketing kapcsolata

A customer journey feltérképezés komponensei (Bernard és Andritsos 2017) alapján megítélésem szerint könnyen összeköthető a CM és a CJ.

Az első komponens maga a vevő, aki „átéli” és értékeli a vállalatunkkal vagy a márkánkkal kapcsolatos összes ingert, észlelést, vagyis élményt. A vevő bevonásához, megtartásához, illetve vásárlásra készítéséhez szükséges optimalizálni a tartalmat, mint CJ komponens részletet. Az *utazás*, mint komponens nem más, mint a vevő útja a vásárlási folyamat szakaszain. A korábbiak értelmében, a tartalmak között találunk olyat, amely az érdeklődőt közönségünké, majd vásárlónkká formálja, amely által magát a vevői utazást is támogatja. A *feltérképezés* segíti a tartalomalkotás és tartalom publikálás folyamatát. A *cél*, mint komponens szintén egybe eshet a CM és CJ esetében: vagy azonos a céljuk (érdeklődőből vevőt konvertálni), vagy magával a CJ-vel segítjük a content marketing tevékenységet. Mint az ábrából kiderül, a tartalom maga egy *érintési pont*, amely továbbsegíti az ügyfelet az utazásban és az érintési pont disztribúciója, a tartalom disztribúciója is egyben. A *vevői élmény* vetülete a tartalomra adott válaszok: kommentek, feliratkozások,

vásárlások. A *fokozat* az nem más, mint a vásárlói út adott szakasza, ahol a vevő jár, amelyhez adott jellegű tartalmat célszerű közzétenni.

3. táblázat: A tartalommarketing megjelenései a Customer journey modell komponensei közt

CJ komponens	komponens és a CM kapcsolata
Vevő	a vevő áll a központban, őt akarjuk bevonni, megtartani és vásárlása késztetni tartalommal
Utazás	ezt kell támogatnia a CM-nek, hogy egyre magasabb szintre haladjon, vevővé konvertáljuk
Feltérképezés	ebből levezethető, hogyan kell kivitelezni a CM-et, hogy az omnichannelinggel (Kotler és tsai 2017) együtt a megfelelő tartalmat tudja kínálni, tudjuk adott pont után melyik pont következhet, és hogyan vezethető rá a CM a következő pontra
Cél	a CJM egyik célja lehet adatgyűjtés az ügyfélről azért, hogy megfelelő tartalmat, történetet, információt tudjunk alkotni és megosztani.
Érintési pont	a tartalom maga is érintőpont (az 1. ábra alapján) és célja, hogy tovább segítse a vevőt az utazásban és magasabb vevői státuszra vagy vásárlási folyamat szakaszára „konvertálja” a vevőt vagy érdeklődőt.
Csatorna	az érintési pont disztribúciója a tartalom disztribúciója is (tartalom=érintési pont)
Tapasztalat/élmény	az élmény nem más, mint a tartalomra adott reakciók, kommentek, feliratkozások, vásárlások, ajánlások, illetve azok tartalma
Idővonal	az idővonal optimalizálásában nagy szerepe van a tartalommarketing ütemezésének, hogy ne „engedje el” az érdeklődőt, de ne is zavarja túl gyakran
Fokozat, szint	adott vevői fokozaton más tartalom és tartalomforma szükséges (Bosomworth 2014)

Forrás: saját szerkesztés Bernard és Andritsos (2017) szempontjai alapján

A customer experience („CX”) egyik definíciója: „Az ügyfél észlelése és az ahhoz kapcsolódó érzések, amelyeket a beszállítói alkalmazottakkal, rendszerekkel, csatornákkal vagy termékekkel való kölcsönhatások egyszeri és kumulatív hatása okoz.” (Gartner alapján Manning, 2010, letöltés helye is és ideje: <https://go.forrester.com/blogs/definition-of-customer-experience/2019.05.20>.)

Rövidebben megfogalmazva: „Hogyan érzékelik az ügyfelek az adott vállalatokkal való kapcsolatukat, interakcióikat.” (Gartner.com, letöltés helye és ideje: <https://www.gartner.com/it-glossary/customer-experience>, 2019. 05. 20.)

Tehát a customer journey management, amely a CX optimalizálásért felel az ügyfél elégedettség (és a versenyképesség) elérése

érdekében, tudatosan igyekszik pozitív irányba befolyásolni a vevői elégedettséget. Ebből kifolyólag a tartalommarketing irányítója, mert az előbbieken alapján képes integrálni az offline és online kommunikációs eszközöket, az elosztást (egyaránt értve a kommunikációra és a termék/szolgáltatás elosztására) és magának a komplex szolgáltatáscsomagnak (A Kotler-Keller 2012 féle értelemben: kiterjesztett termék) a kialakítását. A tartalommarketing a customer journey befolyásoló módszertana. A CJ mapping-et, mivel célja a releváns információ szerzése, a tartalommarketing információs rendszerének tekintem, tulajdonképpen annak egyik kutatómódszertanának. Mindebből következően a tartalommarketing nem közvetlenül szolgálja a klasszikus marketing célokat, hanem azt a CX átfogó koncepcióján keresztül teheti hatékonyan. Mindemellett, mivel a vásárlói szintek összefüggésben vannak a vevő értékével, a tartalommarketingnek is a vevő értékének a növelését kell szem előtt tartania és e-szerint kell tartalmat alkotni (sztenderd vagy személyre szabott), költségvetést tervezni, stb., amelynek módszertanát Kotler és társai (2017) is kifejtik.

[A customer journey-n belül az elérés szakaszban főleg a következő tartalommarketing eszközök alkalmazhatóak: videók, blog bejegyzések, közösségi médiabejegyzések, infografikák, kvízek, játékok. A megfontolás szakaszban a tartalommarketing lehetséges eszközei: hírlevelek, események, whitepapers, webinárok. Mint látható, ezek már jóval exkluzívabb tartalomformák.](#)

[A döntési szakasz fontosabb content marketing eszközei: demók, esettanulmányok \(webmaxformance.com, letöltve 2019. május 4.\).](#)

5. Összegzés

A customer journey management, a Customer Experience optimalizálásért felel az ügyfél elégedettség (és a versenyképesség) elérése érdekében, ezért a CJM és CX a tartalommarketing irányítói. Ennek magyarázata az, hogy a customer journey management integrálja az offline és online kommunikációs eszközöket, a kommunikáció és termék elosztását, magának a komplex szolgáltatáscsomagnak a kialakítását. A tartalommarketing tehát a customer journey-nek egyik befolyásoló eszköze, módszertana. Az ún. CJ mapping, mivel lényeges információkat szolgáltat, a CM egyik kutatómódszertana, információs alrendszere. A tartalommarketing nem feltétlenül közvetlenül szolgálja a klasszikus marketing célokat,

hanem azt a CX koncepciót keresztül teszi hatékonyan. Mivel a vásárlói szintek összefüggésben vannak a vevő értékével, a tartalommarketingnek is a vevő értékének a növelését kell szem előtt tartania és eszerint kell tartalmat alkotnia, a tartalomalkotást menedzselni. Előbbi felvetések reményeim szerint megfelelő alapot szolgálnak egy későbbi empirikus kutatáshoz, valamint egy széles körű szakmai vita generálásához.

Irodalomjegyzék

Ang, L., Buttle F., A. (2011): ROI on CRM: a customer-journey approach. Macquarie Graduate School of Management, Macquarie University, Australia

Bernard G., és Andritos, P., (2017): CJM-ex: Goal-oriented Exploration of Customer Journey Maps using Event Logs and Data Analytics. Conference Paper. September 2017. Conference: 15th International Conference on Business Process Management. At Barcelona

Bosomworth, D. (2014): The Content Marketing Matrix. letöltés helye és ideje: <http://www.smartinsights.com/content-management/content-marketing-strategy/the-content-marketing-matrix-new-infographic/2017.08.14>.

Duc Le M. (2013): Content Marketing. Haaga-Heila University of Applied Sciences. Porvoo.

Gartner.com (2019. 05. 20.): Customer Experience. letöltés helye és ideje: <https://www.gartner.com/it-glossary/customer-experience>, 2019. 05. 20.

Hajdú, N. (2018). Az online marketingcontrolling értékelési folyamata a tartalommarketing ROI segítségével. CONTROLLER INFO 6: 1 pp. 5-8., 4 p.

Kamaraonline.hu (2018. 04. 30). Versenyhátrányt okoz a magyar vállalkozásoknak az informatikai lemaradás. letöltés helye és ideje: <http://kamaraonline.hu/cikk/versenyhatranyt-okoz-a-magyar-vallalkozasoknak-az-informatikai-lemaradas> 2018. 04. 30.

Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2017): *Marketing 4.0 - Moving from Traditional to Digital*. John & Sons. Inc.

Kotler, P., Keller, K., L. (2012). *Marketingmenedzsment*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

Kranz, J., Pulizzi, J. (2011): *Content Marketing Playbook*. Junta42 Content Marketing Institute & Kranz Communications.

Manning, H. (2010. november 23.): Customer Experience Defined. letöltés helye és ideje: <https://go.forrester.com/blogs/definition-of-customer-experience/>, 2019. 05. 20.

Manning, H. (2010. november 23.): Customer Experience Defined. letöltés helye és ideje: <https://go.forrester.com/blogs/definition-of-customer-experience/>, 2019. 05. 20.

Papakonstantinidis, S. (2017): The SoLoMo customer journey: a review and research agenda. *Innovative Marketing*. 13 (4), 47-54. doi:10.21511/im.13 (4). 2017.05

Rajack, J. (2017. március 31.): The five key steps towards understanding the customer journey (and where most marketers are stuck) letöltés helye és ideje: <https://econsultancy.com/the-five-key-steps-towards-understanding-the-customer-journey-and-where-most-marketers-are-stuck/> 2019. 05. 20.

Repoviener, R. (2017): Role of content marketing in a value creation for customer context: a theoretical analysis. *International Journal of Global Business Management and Research*. Vol 6., issue 2. Aug. 2017.

Wang, W. L. Edward Carl Malthouse, E. C., Calder, B., Uzunoglu, E. (2017). B2B content marketing for professional services: In-person versus digital contacts. *Industrial marketing management*.

[webmaxformance.com \(2019. május 4.\): The Customer Journey Map As A Prerequisite For Effective Content Marketing](https://webmaxformance.com/copywriting/customer-journey-map-effective-content-marketing-strategy/). letöltés helye és ideje: <https://webmaxformance.com/copywriting/customer-journey-map-effective-content-marketing-strategy/> 2019. 05. 04.

THE IMPACT OF TRAINING ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT, TURNOVER INTENTION OF EMPLOYEES AND EMPLOYEES' PERFORMANCE: A LITERATURE SURVEY

KHAN FAWAD¹, DR. KUNOS ISTVÁN²

PhD student¹, Associate Professor²

Department of Management, University of Miskolc

Abstract

This article reviews the literature to bring forth the multi-faceted deliverables and benefits of training programs. In the modern era, retaining a competent pool of employees is a tough job for any organization. Due to the prevalence of protein career, individuals keep on switching to different positions and organization, without considering the current organization's performance. In this article, the literature shows that effective training programs can benefit the respective organization in different dimensions: increasing the understanding of the employees', they will have high level of commitment and attachment towards their organization, the turnover over intention of the employees drops significantly and their satisfaction leads to higher level performance.

1. Introduction

For any organization to be successful in the modern business world, is based on the quality of human resource who carry out routine operations of the firm (Rahman, 2012). No matter what is nature of the organization, private or public, the personnel's training and development process is a point of concern and needs proper attention (Wahab, et al., 2014). Employees perceive HR activities as a blessing, including training (Mahbuba Sultana, 2013). For every organization, it is a challenging task to manage people but it is highly desired to manage people in such a way that there is alignment concerning organizational strategies and goals (Yusoff, et al., 2013).

Organizational objectives can be easily achieved, if the training process and development strategies are implemented accurately by the respective management (Shumaila, et al., 2012).

Training refers to a set of planned activities undertaken by any firm with an intention to transmit skills and knowledge, and also to enhance the behavior and attitude of the personnel in such a way that there is an alignment with goals of the organization (Noe, 1986). Furthermore, it is also suggested that, if the employees are given training programs, will not only upgrade the knowledge and skills but in turn will lead to a higher level of dedication and higher level of satisfaction concerning the respective job (Bushman & Fretwell, 1994). To participate in trainings, whether these are internal or external, will bring benefits to both, the employees and to the organization (Burke, 1995). The employees who have received official training are relatively found more satisfied, as they have a better understanding when it comes to organizational know-how and the organization should consider the level of job satisfaction and retention ratio in order to maintain an efficient pool of employees (Jehanzeb & Bashir, 2013).

Unlike other types of investments; tangible investment or monetary investment, spending on training will provide a competitive advantage to the firm by increasing organizational performance (Wahab, et al., 2014) and this happens by enriching knowledge, motivation level and skills of the concerned personnel. The employees show a higher level of work and productivity who are the recipient of scheduled feedback in the form of training (Katchner & Snyder, 2003).

2. Objectives of the Study:

- To investigate the impact of training on organizational commitment.
- To investigate the impact of training on turnover intention of employees.
- To investigate the impact of training on employees' performance.

3. Research Methodology

To get an insight about the multi-faceted deliverables of training with reference to organizational commitment, turnover intention and performance of the employees, different articles, websites and project works are used for the retrieval of data and information.

4. Literature Review

4.1. Training and Organizational Commitment

An employee's state of mind which depicts his relationship with the respective organization, a factor that helps the employee whether to quit or remain part of the organization may be referred to organizational commitment (Meyer & Allen, 1991, p. 67).

The emergence of 'psychological contract', a set of employees' positive behaviors and attitudes towards the organization, based on the thought and struggle that organization is upgrading and polishing their capabilities and skills, takes place, after the employees are fed with training from the organization (Jehanzeb, Rasheed, & Rasheed, 2013; Dockel, Basson, & Coetzee, 2006).

Employees intentions to remain in the organization increases when they think of the huge organizational investment in their training (Scheible & Bastos, 2013; Maurer & Rafuse, 2001). Other findings have proven that training process yields non-physical outputs like; high level of employees' self-esteem in the organization, robust organizational commitment and enhanced learning. As a result of these intangible outputs retention of employees is affected positively and so enhances the efficiency and effectiveness of the organization (Babu & Reddy, 2013; Jehanzeb et al., 2013; Armstrong, 2006; Bartlett & Kang, 2004;). Integrity should be adopted in the case of training employees, as it will increase the commitment of employees towards their organization and also it will refrain the employees from their intentions to quit or leave the organization (Ashar, Ghafoor, Munir, and Hafeez (2013). Out of a diverse set of resources, a more worthy resource as compared to other, committed workforce, can be obtained by carrying out organizational training programs (Bulut & Culha, 2010).

4.2. Training and Turnover Intention of Employees

Due to globalization and intensive competition, a lot of firms don't do good in maintaining their employees for a longer period of time. An individual's strength to voluntarily withdraw from an organization on permanent basis, is explained by turnover intention. It refers to the objective, which compels or motivate an employee, to leave his position in the organization or work place on permanent grounds (Oluwafemi, 2013). The ratio of the number of workers, who quit a particular firm at a specific time frame, to the mean number of workers who stays in the same firm at the same time frame, is referred to as turnover by (Abdali, 2011). As a result of this behavior replacement of employees takes place in the organization. Turnover intention is closely linked with different factors like; feeling or thought to leave the current position, the determination to avail another position. In most circumstances, the turnover intention from an employee is willful and voluntarily, to quit a job in an organization (Schyns, Torka, & Gosling, 2007) but in other cases the employee may be replaced without his or her will and is involuntarily. As a result of high turnover, the organization may be confronted with different types of costs like; separation cost, training cost, vacancy cost and replacement cost. (Musinszki et al., 2020) Perception about compensation, employees' attitude, management, job satisfaction, commitment and perception about the compensation offered are the factors that can lead to turnover intention of employees. A research carried out in the Dutch Pharmacy assistants suggested that; taking job satisfaction as a mediating variable, there is an inverse relationship between the training offered by the organization and the turnover intention represented by the employees (Koster, Grip & Fouarge, 2009). In another study, carried out by Cheng and Waldenberger (2013) among Chinese employees, concluded that relationship will be negative between the training activities and the employee's turnover intention, if it is being mediated by the level of job satisfaction. Firms can make competitive advantage and can maintain its core employees for longer, by making its position stronger, if they focus on training and developing their employees. Previous studies support the stance that employees would tend to stay in the organizations where they are offered different opportunities in the form

of training programs while on other hand the employees may plan to leave the firm where no such opportunities can be provided to them (Kuvaas, 2008). As per McDonald,s, increase in level of turnover intentions is seen if the trainings provided to the employees are low while increase in good training activities will yield desirable impacts on maintaining the workforce (Thomas, Lashley, & Eaglen, 2000).

4.3. Training and Employee, s Performance

According to many scholars, consistent and official set of learning activities, with an aim to enhance the productivity and doing of the employees, has been the focus of many organizations. Earlier, various studies have concluded that there are strong links between effective training activities and performance of the employees (Abdus Sattar Niazi, 2011). The success, progress, growth and even failure of an organization depends on the employees working within, that's why employees are considered as pillars of the organization. Most of the leading organizations, as compared with those organizations which are not performing well, are spending more money on training activities as it is helping their employees to acquire significant information about their jobs and in this way, they can carry out their dedicated responsibilities effectively (Abdus Sattar Niazi, 2011). Similarly, Rohan Singh, Madhumita Mohanty (2012) suggested that training is one of the significant tools to increase the productivity and performance of the respective employees. Training programs promotes a concept of teamwork in employees which in turn can help in increasing the performance of employees.

By providing training, competencies and skills of the employees are enhanced, which in turn will lead to higher performance of the employees and will also encourage a healthy relationship of the employee with its employer. The correlation is strong and positive between training activities provided by the organization and performance of the employees (Raja Abdul Ghafoor et al 2011). According to Abdul Hameed (2011), the success of any firm can be based on the efficiency of its workforce. Similarly, Afshan Sultana et al (2012) also showed a robust relationship between training and

performance of the employees, after carrying out a study in telecom sector.

5. Conclusion

In the prevailing era of competition, it is a matter of utmost importance that organization do well to ensure its profitable operation and also its existence. The productivity and efficiency of a firm is based on its human resources. If the employees are doing well so will the organization. Associated with human resources, there are multiple issues like lack of organizational commitment, higher turnover rate and lower employees' performance. These issues, if not addressed properly, will incur the organization huge costs. The above literature shows that various studies support the stance; training programs and activities provided by organization can be a remedy to the said issues. Training programs and activities, if managed properly will have a positive impact on the organization, in term of higher employees' organizational commitment, reduced turn over intentions of the employees and will bring more productivity by enhancing the employee's performance.

References

Armstrong, M. (2006). Strategic Human Resource Management-A Guide to Action 3rd Ed.

Abdali, F. (2011). Impact of Employee Turnover on Sustainable Growth of Organization in Computer Graphics Sector of Karachi, Pakistan. Afro Asian Journal of Social Sciences, 2(2.4), 1-27.

Ashar, M., Ghafoor, M., Munir, E., & Hafeez, S. (2013). The impact of perceptions of training on employee commitment and turnover intention: Evidence from Pakistan. International journal of human resource studies, 3(1), 74.

Babu, T. N., & Reddy, G. S. (2013). Role of HRM Practices in Cement Industry. *International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research*, 2(8), 46-52.

Bartlett, K., & Kang, D. S. (2004). Training and organizational commitment among nurses following industry and organizational change in New Zealand and the United States. *Human Resource Development International*, 7(4), 423-440.

Bulut, C., & Culha, O. (2010). The effects of organizational training on organizational commitment. *International Journal of Training and Development*, 14(4), 309-322.

Bushardt, S. C., Fretwell, C., & Byrd Cumbest, P. (1994). Continuous improvement through employee training: a case example from the financial services industry. *The Learning Organization*, 1(1), 11-16.

Cheng, Y., & Waldenberger, F. (2013). Does training affect individuals' turnover intention? Evidence from China. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 4(1), 16-38.

Dockel, A., Basson, J. S., & Coetzee, M. (2006). The effect of retention factors on organizational commitment: An investigation of high technology employees. *SA Journal of Human Resource Management*, 4(2), 20-28.

Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2008). The relationship between perceived training opportunities, work motivation and employee outcomes. *International Journal of Training and Development*, 12(3), 138-157.

Hameed, A., & Waheed, A. (2011). Employee development and its effect on employee performance a conceptual framework. *International journal of business and social science*, 2(13).

Jehanzeb, K., & Bashir, N. A. (2013). Training and development program and its benefits to employee and organization: A conceptual study. *European Journal of business and management*, 5(2).

Jehanzeb, K., Rasheed, A., & Rasheed, M. F. (2013). Organizational commitment and turnover intentions: Impact of employee's training in private sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management*, 8(8), 79.

Katcher, S. and Snyder, T. *Organizational Commitment, USA: Atomic Dog*, p. 90, 2003.

Koster, F., Fouarge, D., & de Grip, A. (2009). Personeelsontwikkeling, werktevredenheid en personeelsverloop. *Tijdschrift voor hrm*, 12(2), 32-51.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.

Maurer, T. J., & Rafuse, N. E. (2001). Learning, not litigating: Managing employee development and avoiding claims of age discrimination. *Academy of Management Perspectives*, 15(4), 110-121.

Musinszki, Z., Vallasek, M., Mélypataki, G., Horváthné, C. E., & Lipták, K. (2020). Workaholism and a New Generation – Labour Market Survey among Hungarian and Romanian Youth. *AMFITEATRU ECONOMIC*, 22(14), 1227–1242. <http://doi.org/10.24818/EA/2020/S14/1227>

Niazi, A. S. (2011). Training and development strategy and its role in organizational performance. *Journal of public Administration and Governance*, 1(2).

Noe, R. A., & Schmitt, N. (1986). The influence of trainee attitudes on training effectiveness: A test of a model. *Personnel Psychology*, 39, 497–523.

Oluwafemi, O. J. (2013). Predictors of turnover intention among employees in Nigeria's oil industry. *Organizations and markets in emerging economies*, 4(08), 42-63.

Rahman, W. (2012). *The Relationship of Attitudinal and Behavioural Outcomes with Employee Development in the Context of Performance Appraisal in Public Universities of Khyber Pakhtunkhwa*. (PhD Academic), National University of Modern Languages, Islamabad.

Raja Abdul Ghafoor Khan, F. A. (2011). Impact of Training and Development on Organizational Performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 63-68.

Scheible, A. C. F., & Bastos, A. V. B. (2013). An examination of human resource management practices' influence on Organizational Commitment and Entrenchment. *BAR-Brazilian Administration Review*, 10(1), 57-76.

Schyns, B., Torka, N., & Gössling, T. (2007). Turnover intention and preparedness for change: Exploring leader-member exchange and occupational self-efficacy as antecedents of two employability predictors. *Career Development International*, 12(7), 660-679.

Shumaila, S., Aslam, R., Sadaqa, S., Maqsood, S., & Nazir, S. (2012). *Perceived Organizational Support as Predictor of Organizational Commitment* Paper presented at the 2nd International Conference on Business Management, Lahore.

Singh, R., & Mohanty, M. (2012). Impact of training practices on employee productivity: A comparative study. *Interscience Management Review (IMR)*, 2(2), 74.

Sultana, A., Irum, S., Ahmed, K., & Mehmood, N. (2012). Impact of training on employee performance: A study of telecommunication sector in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of contemporary research in business*, 4(6), 646-661.

Sultana, M. (2013). Impact of Training in Pharmaceutical Industry: An Assessment on Square Pharmaceuticals Limited, Bangladesh'. *International Journal of Science and Research*, 2(2), 576-587.

Thomas, R., Lashley, C., Rowson, B., Xie, Y., Jameson, S., Eaglen, A., ... & Parsons, D. (2000). The national survey of small tourism and hospitality firms: 2000, skills demand and training practices.

Yusoff, R. M., Shah, F. A., Ali, A. M., & Bakar, T. B. A. (2013). The Importance of Right Person in the Right Place at the Right Time in Private Healthcare Sector in Pakistan: A Case Study of Rehman Medical Institute (RMI).

Wahab, S. R. A., Hussain, A., Zadeh, A. A., Shah, F. A., & Hussain, J. (2014). Employees' Perception and Motivation Towards Training and Development Programmes in Health Sector of Pakistan: A Case Study of Khyber Pakhtun Khwa. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 19(10), 1361-1367.

A ZÖLD BANKOLÁS LEHETŐSÉGEI MAGYARORSZÁGON

NAGY ERNŐ

PhD hallgató

1. A zöld pénzügyi stratégia alapjai

A zöld stratégia, fenntartható működés pénzügyi intézményekben is terjedő fontosságát jelzi, hogy a szabályozók **nemzetközi** (ENSZ), **regionális** (EU), illetve **nemzeti szinten** (MNB) is foglalkoznak vele.

Az Eurobarométer felmérése alapján a magyar lakosság közel fele kiemelten fontosnak ítéli meg a környezetvédelmet.

A felnövekvő, gazdaságilag is aktívvá váló Y és Z generációk tagjai pénzügyeiket a személyes értékekkel összhangban kívánják kezelni, így a gazdaság egyre több ágazata igyekszik a környezettudatosági igényeket kielégíteni

Az ENSZ Globális Megállapodás (2019): (<https://www.unglobalcompact.org>): a fenntartható fejlődés érdekében létrejött együttműködés iránymutatást, keretrendszer nyújt a felelős működéshez.

Az ENSZ UN Global Compact Management Model (2019) és a Guide to Corporate Sustainability (2017) riportok útmutatást, segítséget nyújtanak a fenntartható vállalatirányítás koncepciójának kialakításához és megvalósításához.

Fenntartható fejlődési célok (Sustainable Development Goals, SDG) (2017) implementációjára szintén nagy hangsúlyt helyeznek.

A Green House Gas (GHG) Protocol: (<https://ghgprotocol.org/corporate-standard>) összetett, nemzetközileg standardizált keretrendszer az üvegházhatású gázok kibocsátásának mérésére és kezelésére, amely vállalati, termék, projekt és értéklánc szinten is útmutatást nyújt és segítséget nyújthat a lakáscélok energiahatékonyságának mérésében.

Az EU Bizottság szakértői csoportok (Technical Expert Group, TEG) (2019) bevonásával és konzultációk segítségével igyekszik egy

egységes zöld pénzügyi keretrendszer létrehozni, mely a későbbi szabályozás alapját adhatja.

A Bizottság a **zöld pénzügy keretrendszerével** a zöld beruházások finanszírozásán túl a **környezeti externáliák internalizálását**, illetve a **környezetbarát beruházások** finanszírozásának **kedvező kockázati politika** kialakítását kívánja elérni

2. A zöld bankolás mérhetőségének nehézségei

A zöld bankolás célja a zöld célokat szolgáló banki működés erősítése, a növekvő számú környezettudatos ügyfél kiszolgálása, úgy hogy közben a bank ne veszélyeztesse gazdasági céljait.

A zöld bankolás a fenntartható banki működés része, annak egyik eleme.

2.1. Zöld hitelezés

A zöld hitelezés a környezetvédelem céljait támogató hitelcélok megvalósítását szolgálja minden banki üzletág esetén:

Zöld vállalati hitelek:

1. Környezetvédelmi projektek megvalósítása banki hitelből: pld. alternatív áramtermelési, -tárolási megoldások hitelezése. Ezek jellemzően projekthitelek, pld. solar- vagy szélerőmű beruházások hiteleit takarják
2. energiahatékonyságot, környezetvédelmet szolgáló ipari gépek-berendezések hitelezése
3. erdősítéssel, öntözéssel kapcsolatos mezőgazdasági, erdőgazdálkodási hitelek

Mérhetőség:

Ezen hitelek zöld hatásának mérése az adott tudományág és iparág sztenderdjeinek megfelelően a beruházási, finanszírozási projekt szinten mérhetőek, így itt a beépített technika, felhasznált technológia alapján viszonylag pontosan meghatározható az elért eredmény. Ezek természetesen egyedi mérések és eredmények lesznek, de a mérhetőségük szokásos eszközökkel biztosítható.

Zöld lakossági hitelek:

1. magasabb minőségű, jobb energetikai besorolású lakások megvásárlását szolgáló hitelek
2. energetikai modernizálást szolgáló lakás felújítási hitelek: hőszigetelés, nyílászárók cseréje, gépészeti felújítások
3. lakossági alternatív energiatermelést –kinyerést szolgáló hitelei pld.: hőszivattyú. solar panelek beszerelése, oda-vissza árammérők felszerelése
4. Környezetbarát közlekedési járművek beszerzése (elektromos autók)

Mérhetőség:

Az új lakások építése és beszerzése esetén viszonylag tiszta a helyzet: minden épülő lakóingatlan minőségére, energetikai besorolására kötelező elvárások vannak, így ezen besorolási skálán (<https://orszagos-tanusito-kozpont.hu/szamitas-besorolas>) (2019) AA++ és JJ kategóriák között 12 fokozatú skálán meghatározható a finanszírozott lakóingatlan elvárt minősége. A költözési lánc előzmény lakásáról, tehát arról hogy milyen minőségű ingatlanból történt a költözés, nincs jellemzően információ.

A használt lakás vásárlásakor a megvásárlandó ingatlan fenti minősítése szintén kötelező (ez ebben az esetben nem kell megfeleljen elvárt minősítésnek), de ebben az esetben sincs információnk az „előzmény” ingatlanról. Az feltételezhető, hogy a költözések a gyengébb minőségből a jobb minőség felé irányulnak. Felújítások esetén nincs kötelező mérési előírás, és ez elég nehézkes is. 2 irány tűnik járhatónak a mérésre:

1. Energetikai besorolás elvégzése „előtte – és utána”. Ez sajnos jelentős költséget okozna és a 12 elemű besoroláson mutatna változást.
2. Modell építése a felhasznált számlák rögzítése és elemzése alapján: amennyiben a lakáscél igazolása miatt kötelező az elvégzett munkák számláinak rögzítése, akkor ezek akár AI alapú elemzésével modellek alkothatók.

A zöld pénzügyek keretrendszerének előnyei:

1. A hitel portfólió klímaváltozással kapcsolatos kockázatainak jobb megértése: A klímaváltozás az átlagos hitelek futamidején belül rákényszerítheti a hitelfelvevőket a magatartásuk,

gazdálkodásuk megváltoztatására. Ez egyértelmű lehet pld. az energiagazdálkodással vagy mezőgazdasággal-erdőgazdálkodással foglalkozó hitelfelvevőknél

2. Ennek következtében lehetővé válik a kockázatok pontosabb árazása, ami a tőkekövetelmény szabályozás finomhangolását vonja maga után.
3. mindezek bizonyítékokat szolgáltatnak a kockázatkontrollról a szabályozó felé (speciális stressz tesztek)

Azonban egyelőre sem hazai sem nemzetközi szinten **nincsen** a hitelezők, illetve szabályozók között **konszenzus** a zöld pénzügyi termékek definícióit illetően

Ha csak a lakossági lakáshitelezést vizsgáljuk, akkor elmondható, hogy a hazai lakásállomány több, mint 2/3-nál az első nagy felújítás még nem történt meg a megépítése óta, így az energetikai korszerűsítésre növekvő igény mutatkozik

A magas energia, és közmű számlák mellett a nem energia hatékony ingatlanok fenntartása és üzemeltetése jelentős környezeti terheléssel jár, ez Magyarországon jelentősen hozzájárul a környezeti terheléshez, főleg olyan régiókban, településeken, ahol magas a fa- vagy széntüzelésű lakások aránya.

A háztartások rendelkezésre álló jövedelmüknek nagy részét közüzemi számlák kiegyenlítésére költik. Magyarország a közüzemi számla/rendekezésre álló jövedelem hányados alapján az első 6 európai ország közé tartozik (Visegrad Fund) (2018)

Hitelezéskor a környezeti hatások figyelembevétele ökológiai és kockázatkezelési szempontból is egyre fontosabb.

2.2. Zöld betétek gyűjtése

Amíg a hitelezés esetén a konkrét hitelcélok alapján eldönthető, hogy az „zöld”-e, addig a bankok forrásgyűjtése esetén közvetlenül ez nem, csak közvetetten tehető meg. Így zöldnek minősíthetők mindazon források (a mérlegben ezek a forrás oldalon szereplő kötelezettségek), amik zöld jellegű célok megvalósítását szolgálják. A Mérlegben az eszközök és források összekapcsolása intézmény szinten összecszerűen igen, de közvetlenül nem valósulhat meg.

A zöld források lehetnek pld.

1. lakossági betétek vagy értékpapírok
2. speciális zöld célú befektetési alapok
3. vagy jelzáloglevelek. Mivel a jelzáloglevelek ingatlanfedezet biztosításával kibocsájtott értékpapírok, így a mögöttük álló ingatlanhitelek lehetnek akár zöld hitelek is.

Mérhetőség:

A forrás oldali mérés önmagában csak akkor értelmezhető, ha ezeket zöld hitelezésre fordították. Természetesen banki gazdasági szempontból az ezekhez esetlegesen kapcsolódó szabályozói kedvezmények kimutatása alapvető fontosságú.

2.3. A banki működés zöldítése

A banki működés a „szolgáltatási szektorba” tartozik, de bankok működését is számos helyen lehet zöldíteni:

Banki irodák, fiókok épületenergetikai hatékonyságának javítása pld.:

1. Klasszikus energetikai szempontok, mint a hőszigetelés minősége, fűtés- és klimatizálás megoldásai
2. Ivó- és szürke víz szétválasztása, az esővíz használata
3. munkahelyek megvilágítása során a természetes fény lehetőségeinek kiaknázása
4. Zöld energia beszerzése vagy előállítása pld. a tetőn elhelyezett solar panelek segítségével

Munkatársakkal kapcsolatos zöld lehetőségek pld.:

1. home office lehetőségei
2. tömegközlekedés kihasználása az iroda elhelyezkedésének e szempont alapján történő optimalizálása
3. kerékpárral történő munkába járás támogatása (kerékpár tározók, zuhanyzók...)
4. a palackos vízfogyasztás elkerülése pld. víz automaták és többször használatos kulacsok használatával

Ügyfélkiszolgálás zöldítésének lehetőségei pld.: Papír alapú kommunikáció áttérése digitális csatornákra: számlakivonatok, e nyomtatványok.

Az ügyfelekkel kapcsolatos digitalizációs törekvések, az épületenergetikai erőfeszítések, vagy az MNB által előkészítés alatt álló zöld hitel motivációs elemei egyértelműen értelmezhetőek egy „business case” keretein belül a vállalkozás profitorientációjának részeként is. A munkatársakkal kapcsolatos intézkedések pedig általában a munkatársi elégedettség, elköteleződés, így a megtartás eszközei is.

Mérhetőség:

A működés zöldítésének mérése „klasszikus mérőszámokkal” (energia- vízfelhasználás, papírfelhasználás, nyomtatás, postaköltségek...) jól mérhető.

Összességében kijelenthető, hogy a pénzügyi iparág zöldítése Magyarországon is elkezdődött, és a következő évek egyik kihívása lesz a szabályozók, az iparág felé.

Hivatkozások

Energyefficientmortgages.eu. (2019). EeMAP Project – Energy efficient Mortgages Action Plan. [online] Available at: <https://eemap.energyefficientmortgages.eu/> [Accessed 27 Nov. 2019].

European Commission (2014). Eurobarometer 81. [online] ec.europa.eu. Available at: <https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm#p=1&instruments=FLASH> [Accessed 27 Nov. 2019].

European Commission (2017). Defining “green” in the context of green finance: final report. [online] Europa.eu. Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0d44530d-d972-11e7-a506-01aa75ed71a1/language-en> [Accessed 27 Nov. 2019].

European Commission. (2019). Technical expert group on sustainable finance (TEG). [online] Available at: https://ec.europa.eu/info/publications/sustainable-finance-technical-expert-group_en [Accessed 19 Nov. 2019].

E-epites.hu. (2019). e-tanúsítás: hiteles energetikai tanúsítványok országos, elektronikus nyilvántartása. [online] Available at: https://entan.e-epites.hu/?stat_megoszlas [Accessed 27 Nov. 2019].
Greenhouse Gas Protocol (2019a). Greenhouse Gas Protocol |. [online] Ghgprotocol.org. Available at: <https://ghgprotocol.org/> [Accessed 27 Nov. 2019].

Hungarian Central Bank (2019b). Green Finance in Hungary - Consultation document by the Central Bank of Hungary. [online] Available at: <https://www.mnb.hu/letoltes/green-finance-in-hungary-consultation-paper.pdf> [Accessed 27 Nov. 2019].

United Nations (2017). Sustainable Development Goals.: Sustainable Development Knowledge Platform. [online] sustainabledevelopment.un.org. Available at: <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300> [Accessed 27 Nov. 2019].

United Nations (2019). Homepage | UN Global Compact. [online] [Unglobalcompact.org](https://www.unglobalcompact.org/). Available at: <https://www.unglobalcompact.org/> [Accessed 27 Nov. 2019].

Visegrad Fund (2018). Buildings for the Visegrad Future: Comparative Study. [online] Available at: http://sanceprobudovy.cz/wp-content/uploads/2018/06/2018_buildings-for-visegrad-future_comparative-study_final.pdf.

AZ OKOS OKTATÁS KOMPONENS HOZZÁJÁRULÁSÁNAK VIZSGÁLATA A VÁROSOK SMART TELJESÍTMÉNYÉHEZ, HAZAI ÉS NEMZETKÖZI PÉLDÁK ALAPJÁN

OROSZ DÁNIEL

PhD hallgató

Miskolci Egyetem

1. Bevezetés

A városok fejlődése egyre inkább igényli a fejlett technológiák használatát. A megoldandó feladatok azonban jelentős mértékben függhetnek attól, hogy a város, fejlődő, vagy fejlett országban található. Miközben a fejlődő országok városai elsősorban a népesség robbanásából adódó problémákkal küszködnek, addig a fejlett országokban inkább az elöregedés, a fenntartható struktúrák létrehozása, a versenyképesség megőrzése jelenti a legfontosabb kihívásokat.

Az Okos Város koncepció használata, a technológiai fejlődés segíthet az egyre komplexebb feladatok megoldásában a magasabb minőséget biztosítani tudó környezet létrehozásában. A felsőoktatási intézmények szinte minden esetben környezetük fejlődésének egyik meghatározó motorjai. Működésük, fejlődésük szempontjából elengedhetetlen a digitális eszközök, szoftverek alkalmazások, használata. A Giffinger-féle Okos Város koncepció a következő: „egy okos város kiemelkedően teljesít az alábbi hat területen: gazdaság, emberek, kormányzás, mobilitás, környezet, életkörülmények (Giffinger et. al., 2007). Az „Okos Életkörülmények” témakörön belül utal a felsőoktatás szerepére. A tanulmányban az okos egyetem, okos oktatás fogalmát, alapvető jellemzőit és kapcsolatát az okos városokkal mutatom be. A hazai és külföldi szakirodalom alapján megvizsgálom, hogy az okos oktatás mennyiben járul hozzá egy város „okos” teljesítményéhez, hazai és nemzetközi példákkal szemlélítve.

2. A „Smart City” fogalma a szakirodalomban

A smart city koncepció az 1980-as és '90-es években jelent meg a szakirodalomban, köszönhetően az információs és kommunikációs technológiák (IKT) széles körű elterjedésének. A 2000-es években az Internet egyre intenzívebb használata lehetővé tette, hogy a városok egyre több elektronikus szolgáltatást tegyenek elérhetővé polgáraik számára (e-kormányzás, e-oktatás, stb.), míg napjainkban az intelligens vezeték nélküli szenzorok használatának forradalma zajlik (Bizjan, 2014).

A smart city kifejezést egyre többször használjuk, de még nincs erre kialakított egységes koncepció, településenként sokszor egyedi megoldások jellemzőek. Az elmúlt években sokféle definíciót hoztak létre a „smart city” kapcsán, - ennek ellenére még egységes, mindenki által elfogadott definíció nem létezik - és ezek közül néhányat szeretnék idézni.

- kiemelkedően teljesít az alábbi hat területen: gazdaság, emberek, kormányzás, mobilitás, környezet, életkörülmények. (Giffinger et. al., 2007.),
- egy smart közösség olyan közösség, amely tudatos erőfeszítéseket tesz az információs technológia használatára annak érdekében, hogy az élet és a munka alakítása a térségében jelentős és alapvető, ne pedig járulékos módon történjen. (California Institute, 2001),
- "Az intelligens város koncepciója, ahol az állampolgárok, tárgyak, közművek stb. tökéletesen összekapcsolódnak a mindennapos technológiák használatával, hogy jelentősen javítsák a 21. századi városi környezetben eltöltött élményt (Northstream, 2010),
- A smart city a digitális város és a 'dolgok internete" kombinációjának terméke (Su et al., 2011),
- mely valamennyi kritikus infrastruktúrát megfigyel és integrál (beleértve az utakat, hidakat, alagutakat, vasutat, metró, repülőteret, kikötőt, kommunikációt, vizet, energiát, és a főbb épületeket) ezáltal optimalizálja erőforrásait, megtervezi tevékenységeit a biztonsági szempontok figyelembevételével,

miközben maximalizálja a lakosság számára nyújtott szolgáltatásokat. (Hall, 2000.)

3. Az okos városok teljesítményének mérése

Az ISO, a nemzetközi szabványügyi szervezet meghatározott olyan tényezőket, amelyekkel meg tudjuk mérni egy okos város teljesítményét. Egy smart city index sok indikátor összesítése, a város okosságát egy számban jellemzi, amelynek kialakítására különböző gyakorlatok vannak. Az okos városok ezen indexek alapján összehasonlíthatók. A két legismertebb indexet szeretném bemutatni röviden, azok komponenseit, kiemelve az okos oktatás szerepét. (Bakonyi P. et al, 2018).

3.1. Global Cities Index

A Global Cities Index egy okosváros-index, amely a világ nagyvárosainak teljesítményét vizsgálja 27 szempont szerint, öt kategóriában: üzleti aktivitás, emberi erőforrás, információcsere, kultúra, politika.

A Globális index jelenlegi helyzetet vizsgáló összetevői, és azok súlya:

- üzleti aktivitás (30%): tőkeáramlás, piaci dinamika, jelentős vállalatok jelenléte;
- emberi erőforrás (30%): az oktatás színvonala;
- kulturális tapasztalat (15%): jelentős sporteseményekhez való hozzáférés, múzeumok és más kiállítások jelenléte;
- politikai helyzet (10%): politikai események, kiemelkedő gondolkodók, követségek.
- A Globális index jövőbeni helyzetet vizsgáló összetevői:
- személyes jólét (25%): biztonság, egészségügy, szociális feszültségek, környezetvédelem helyzete;
- gazdaság (25%): hosszú távú befektetések és GDP;
- innováció (25%): a szabadalmakra épített vállalkozások aránya, nem kormányzati befektetések, inkubáció, startup-vállalkozások;
- kormányozhatóság (25%): átláthatóság, a bürokrácia minősége, üzleti tevékenység egyszerűsége (ATKearney, 2016).

3.2. European Smart Cities Index

Európa közepes városainak öt szempontja, értékelési tényezője az alábbi:

- Okos gazdaság: innovációs képesség, vállalkozási képesség, gazdaság külső megítélése, termelékenység, munkaerő rugalmassága, beépülés a nemzetközi világba, átalakulás képessége.
- Intelligens lakosság: iskolázottság szintje, élethosszig tartó tanulásához való hozzáállás, szociális és etnikai pluralitás, flexibilitás, kreativitás, nyitottság, közéletben való részvétel.
- Intelligens városirányítás: részvétel a döntéshozásban, köz- és szociális szolgáltatások, átlátható városirányítás, jövőbe mutató stratégiák, fenntartható, innovatív és biztonságos közlekedési rendszer, az infokommunikációs infrastruktúra rendelkezésre állása, helyi és nemzetközi hozzáférés rendelkezésre állása.
- Intelligens környezet: környezetvédelem, alacsony szennyezettség, fenntartható erőforrás-menedzsment, attraktív természeti feltételek.
- Életminőség: kulturális létesítmények, az egészségügy feltételrendszere, az egyének biztonsága, a lakhatás feltételei, oktatási infrastruktúra, a turisztika vonzereje, társadalmi kohézió (www.smart-cities.eu)

A fentebb bemutatott „okos” városok teljesítményét mérő módszereknél is hangsúlyos szerepet kap az oktatás. Tehát mind a smart city definíciói alapján, mind a teljesítményt mérő módszerek alapján kiemelt szerepe van az oktatásnak egy város okossá válásában. A következőkben bemutatom az okos oktatással kapcsolatos fogalmakat és néhány jó gyakorlatot, ahol az okos oktatás jelen van és hozzá is járul egy város „smart” teljesítményéhez.

4. Az „Okos” oktatás, mint fogalom megközelítései a szakirodalomban

Az egyetemeket informatikai eszközök (hardverek és szoftverek) első felhasználói között tarthatjuk számon. Ezeket az eszközöket évtizedeken keresztül szigetszerűen alkalmazták. Jelentős

változásokat hozott azok intra és internetes hálózatba rendezése. Ezek a rendszerek azonban okossá véleményem szerint a rendszerszemléletű megközelítések elterjedésével váltak.

A hazai és külföldi szakirodalom áttekintése során arra a következtetésre jutottam, hogy több tényező együttes megléte kell, ahhoz, hogy egy felsőoktatási intézményt ténylegesen okosnak nevezhessünk (a kemény tényezők mellett pl. „okos” campus, tanulási környezet, osztálytermek, az ezek létrejöttéhez elengedhetetlen informatikai háttér mellett szükséges un. puha tényezők megléte is pl. rendszerszemlélet, ill. a humán tényezők „okos” tanárok, tanulási közösségek. Ezek együttes megléte esetén beszélhetünk „okos egyetemről”, amelynek az általános meghatározása a következő: „az okos egyetem” egy olyan koncepció, amely átfogó megoldást nyújt minden oktatással kapcsolatos folyamat modernizációjára. A végeredmény magasabb minőségű folyamatok és szolgáltatások megvalósulása az oktatás, kutatás, és adminisztráció, és egyéb egyetemi tevékenységek terén (Tikhomirov V. Dneprovskaya, N., 2015).

Az IBM az intelligens oktatást az alábbiak szerint határozza meg: "intelligens, több tudományágot átfogó, diákközpontú oktatási rendszer, amely az iskolákban, a felsőoktatási intézményekben és a munkaerő-képzésben kapcsolódik az alábbiakhoz:

- interaktív, on-line tananyagok elkülönített felülettel a tanárok és hallgatók számára,
- számítógéppel támogatott hallgatói adminisztráció (ideális esetben elérve a szinte teljes körű papírmentességet),
- a hallgatók munkájának nyomon követése, eredményeikről jelentések készítése,
- hallgatók tájékoztatása (IBM, 2012).

Más szerzők az „Okos Campus” vagy „intelligens campus” fogalmát használják, ill. gyakran megjelenő fogalmi variánsok az „Okos tanulási környezet”, vagy az „okos osztálytermek” is.

A következő részben a Chun S. Lee 2015-ös cikke alapján összehasonlítottam a „hagyományos” és az „okos” felsőoktatás jellemzőit (1. ábra). A két modell között leginkább az időbeosztásban, az oktatás térbeli elhelyezkedésében és a használt forrásokban van jelentős különbség. A legfontosabb koncepcionális különbség azonban

az, hogy míg a hagyományos oktatás elsősorban az alapképességeket fejlesztésére koncentrál, addig az okos oktatás inkább kompetenciákra orientálódik.

Hagyományos felsőoktatás	„Okos felsőoktatás”
Meghatározott időbeosztás (iskolai órák)	Önálló időbeosztás
Hagyományos tankönyvek	Digitalizált források
Fizikai tér (tanterem)	Virtuális tér
Tanórák	Változatos, modern oktatási módszerek
Alapképességeket fejleszt	Kompetencia orientált

1. ábra: A Hagyományos és „okos” felsőoktatási intézmények jellemzői
Forrás: Chun S. Lee (2015) alapján saját szerkesztés

A „hagyományos” felsőoktatásban az időbeosztás jellemzően előre meghatározott, iskolai menetrendszerű tanórák formájában, az okos felsőoktatás esetében azonban egyre inkább előtérbe kerülhet az önálló időbeosztás. Az előbbinél a tananyag leginkább csak könyvek, jegyzetek formájában érhetőek el, még az utóbbinál már minden forrás digitalizált. Fontos különbség még a két oktatási módszer között a tér használata. Míg a hagyományos oktatás esetében fontos a fizikai tér, tehát a tanterem léte, addig az okos oktatásnál már a virtuális tér használata is megvalósul(hat) kiegészítő, vagy kizárólagos értelemben (pl: Skype konferenciahívás).

A következő fejezetekben olyan hazai és főleg nemzetközi jó gyakorlatokat mutatok be az „okos oktatás” területéről, amelyek hozzájárulhatnak a városok „smart” teljesítményéhez.

5. Jó gyakorlatok az „Okos Oktatás” hozzájárulásának a városok smart teljesítményéhez

5.1. Digitális írástudás program – Bilbao

A tanfolyamok egy része a digitális írástudatlanok számára segít az alapvető számítógépes ismeretek elsajátításában, az interneten alapuló kommunikációs felületek és szolgáltatások használatának

megismerésében. Bilbaoban több központot is létrehoztak, ahol az e-kormányzás és adminisztráció használatába vezetik be a lakosságot: hogyan kell regisztrálni különböző juttatásokért, hogyan követhetők nyomon hivatalos dokumentumok, hogyan szerezhetők be online módon a szükséges hivatalos dokumentumok (<http://okosvaros.lechnerkozpont.hu>).

5.2. Városi adatok elemzése iskolákban (*Urban Data School*)

A Urban Data School egy olyan kezdeményezés, melynek célja az adatalapú íráskészség fejlesztése az általános és középiskolákban. A kezdeményezés az angliai Milton Keynes iskoláival dolgozik közösen, hogy a tanulók kritikusan elemezhesék a komplex okos város adathalmazokat, elsajátítsák az adatírás-olvasási készségüket, és megvizsgáljanak bizonyos városi kérdések, problémákat. Az adatalapú íráskészség fejlesztése fontos az innovatív tudásalapú gazdaság alapjának megteremtéséhez. A Milton Keynes Data Hub által rendelkezésre bocsátott adatok fontos oktatási erőforrást jelentenek az adatfeldolgozás tanításához, és a Urban Data School az első olyan kezdeményezés, amely az okos város adatait - az energiaadatoktól a műholdas adatokig - az oktatásban használja (<https://www.milton-keynes.gov.uk/>).

5.3. Huawei - okos oktatás

A Huawei egy olyan összehangolt IKT alapú e-oktatás fejlesztésen dolgozik, amely különböző oktatási vállalkozások együttműködésével, több szinten kínálhat megoldást a képzési területeken. Az első szint a felhő alapú oktatás, amely az erőforrások hatékony megosztását segíti a diákok között a digitális campus pedig lehetővé teszi a vezetékes és vezeték nélküli szolgáltatások megfelelő összehangolását. A fejlesztés egyik legfontosabb eleme az interaktív osztályterem, amely biztosítja a HD alapú videók használatát és erősíti az interaktív kommunikációt az oktatásban. A negyedik elem az e-Bag, amely a diákok egészséges és kényelmes tanulási környezetét biztosítja (www.huawei.com).

5.4. SmartLab tudásközpont

A 2014-ben éltre hívott SmartLab Tudásközpont küldetése, hogy az Óbudai Egyetem K+F kompetenciáira alapozva, komplex szemléletű, krosszdiszciplináris innovációs tevékenységével támogassa a hazai gazdasági szereplőket. A Tudásközpont elsődlegesen a valós piaci igények által indukált alkalmazott kutatás-fejlesztési tevékenységet végez. A SmartLab további stratégiai feladata, hogy az Óbudai Egyetem szervezeti egységeiben működő, alkalmazott informatikához kötődő tevékenységet folytató munkatársak számára olyan infrastrukturális szervezatként működjenek, amely az oktatásban (BSc és MSc képzés, de legfőképp a PhD képzés szintjén) is jelentős szerepet játszik. A Központ K+F tevékenységi köre többek között az alábbi tématerületeket foglalja magában: – alkalmazott informatika; – a vezeték nélküli technológiák alkalmazása a közlekedésszervezésben; – telemetriai és automatizálási feladatok informatikai támogatása; – gyártástechnológiához kapcsolódó folyamat és rendszerszimuláció fejlesztése és alkalmazása (<http://okosvaros.lechnerkozpont.hu>).

6. Összefoglalás

A hazai és nemzetközi szakirodalmi kutatásaimat követően megállapítottam, hogy az „okos oktatás” alapfeltétele egy „okos város” hatékony működésének, jól mutatják ezt a bemutatott „okos város” rangsorolási módszerek is, amelyekben nagy hangsúlyt kap ez a terület. A fentebb bemutatott példák is mutatják egyre fontosabb már a digitális íráskészség, adatelemzés elsajátítása már általános iskolától kezdve, hiszen ez az alapja egy innovatív tudásalapú gazdaságnak.

Köszönetnyilvánítás

A kutatást az EFOP-3.6.2-16-2017-00007 azonosító számú, Az intelligens, fenntartható és inkluzív társadalom fejlesztésének aspektusai: társadalmi, technológiai, innovációs hálózatok a foglalkoztatásban és a digitális gazdaságban című projekt támogatta. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap és Magyarország költségvetése társfinanszírozásában valósul meg.

Irodalomjegyzék

ATKearney, (2016): Global Cities 2016. Which Global Cities performing best today, which have the best long-term potential, and what makes a “smart city”? A.T. Kearney Korea.

Bizjan, B. (2014): Smart cities in Europe An overview of existing projects and good practices, Smart Cities Conference

California Institute (2001), <http://smartcommunities.org/concept.php>

Giffinger et al. (2007): Smart cities. Ranking of European medium-sized cities. Vienna: University of Technology.

Hall, R. E. (2000): The vision of a smart city. In Proceedings of the 2nd International Life Extension Technology Workshop, Paris, France

Hwang, G.J. -2014: Definition, framework and research issues of smart learning environments-a context-aware ubiquitous learning perspective. Smart Learning Environments—a Springer Open Journal, 1:4, Springer

IBM (2012): Smart Education

Kwok, L.F.- 2015: A vision for the development of i-campus, Smart Learning Environments—a Springer Open Journal, 2:2, Springer
Northstream (2010). White paper on revenue opportunities, from <http://northstream.se/white-paper/archive>

Su, K., Li, J., & Fu, H. (2011). Smart city and the applications. IEEE International Conference on Electronics, Communications and Control (ICECC), pp. 1028–1031(IEEE Xplore).

www.huawei.com

<https://www.milton-keynes.gov.uk/>

<http://okosvaros.lechnerkozpont.hu>

www.smart-cities.eu/?cid=01&ver=3

REALITY OF SOLID WASTE MANAGEMENT IN JORDAN

SENAN AMER

PhD student

Abstract:

Solid waste management in Jordan, and particular MSW, has been improved for the last 15 years since the mid-1990s, with improvement of legal framework and institutional capacity to be the main drivers of sector's development. With the adoption of Government National Agenda (NA) for Sustainable Development, which represents the Government's policy for ten years (2006-2015), solid waste management sector is now a priority and will be addressed on par with water and wastewater issues. Currently, Jordan generates about 2 million, 45,000, and 4,000 tons of MSW, hazardous industrial waste, and medical waste, respectively, per year. MSW collection coverage is estimated at about 90% and 70% for urban and rural areas, respectively, about 50% of MSW is food waste and 35% is packaging waste that would be potentially available for recovery. Most of MSW ends up at dumpsites and landfills, whereas only 7% are currently recovered informally in the Kingdom. There are existing plans to develop an integrated treatment Centre for hazardous industrial and medical wastes, that are now partially controlled either in Swaqa hazardous waste treatment and storage Centre or in various incinerators attached to health care facilities.

1. Introduction

The current situation of landfills in Jordan is not promising, open dumping still the only practice in most of landfills, which is not environmentally sound, and it gives rise to environmental, social, and public health problem. In the beginning of 70s Jordan started to realize the pollution problems, which associated with solid waste, many steps

have been taken toward more integrated solid waste management in the collection and transportation part but not so much have been done to the development of the disposal methods. However, authorities are facing many constraints in this regard, massive and sudden population increases due to many waves of immigrations, These population increases together with other economic and technical constraints, also represent the major obstacle to the development of an effective solid waste management sector in Jordan. There is an urgent need for the [2-4] authorities to come out with sound disposal method to deal with the increasing solid waste problems both in the volume and in the complexity. In this work, we will see if sanitary landfill are feasible cure for current solid waste problem in Jordan, taking in consideration the environmental, economic and social elements. Honey (2008).

This paper looks at the waste situation of Amman solid waste management project, the capital city of Jordan. The country's population was projected in average 3,750 tons in 2018 by the (Greater Amman municipality). Its current waste situation provides an opportunity for an academic discourse on possible implication and solutions with the various stakeholders. Some of findings and recommendations will be shown in the paper along with more recent developments in waste management initiatives in Amman, Jordan.

2. Socio-Economic Data of the Solid Waste Sector in Jordan:

Jordan has a population of almost 6 million people. Jordan is administratively divided into 12 governorates, these governorates divided into 93 municipalities. The responsibility for MSW collection and transport to the final destination sites lies with municipalities, while the operation and management of the final disposal sites responsibility of 22 Common Service Councils (CSCs), which created in the 1980s to serve groups of municipalities, since it was not possible for each municipality to operate its own landfill. The total estimated daily generation of municipal solid waste in Jordan is about 3800 tons/day, disposed at 24 sites. The northern region contributes about 780 tons/day, the middle region totals about 2620 tons/day, and the southern region contributes about 400 tons/day. The generation rate

per capita of solid waste in Jordan is (0.9 kg/capita/day). It varies, however, in cities and rural areas. Aljaradin & Persson, (2012).

Table 1: The physical Composition of M SW

%	Composition
62.64	Kitchen garbage
11.15	Paper
0.28	Ceramics
0.41	Garden
16.45	Plastics
2.0 6	Glass
4.32	Fabrics
2.0 6	Metals
0.6 3	Others

Source: Aljaradin & Persson, 2012

Table (1) represent the physical composition and typical percentage distribution of MSW in Jordan, it can be noticed that the major fraction of composition is food and paper waste (organics which implies a high value of moisture content), as expected, since Jordan is a developing country, and food is the major component of the solid waste stream generated in developing countries. Also one can notice that 80% of the total [4,9] MSW is decomposable and recyclable and the remainder is inert matter. In general, terms, MSW in Jordan is characterized by a high organic content, with combustible matter (consisting of plastic, paper and kitchen garbage).

3. Landfill Leachate System:

Leachate is a liquid consisting of moisture generated from landfill during the waste degradation process. When leachate is produced and moving inside the landfill, it dissolves and transports soluble heavy metals and acids from the waste. Leachate has high content of iron, chlorides, organic nitrogen, phosphate and sulphate. When this highly contaminated leachate leaves landfill and reaches water resources, it will cause surface water and ground water pollution. The municipal

solid waste composition in Jordan is mainly organic in nature and has high moisture content at about 62%. This waste has a high leachate production. Due to lack of impermeable capping system and runoff control, the storm water will percolate through the landfill and reach the waste. A sanitary landfill should be constructed with proper liner system and installed with leachate collection system in order to prevent or at least to minimize the negative environmental impacts that caused by the current landfilling practice.

Jordan is an emerging and stable economy in the Middle East. The growing industrialization and high population growth rate has led to rapid increase in solid waste generation in the country which has, in turn, put increasing pressure in waste management infrastructure. Around 2 million tons of municipal waste is generated in Jordan each year with most of it diverted to unsanitary landfills and dumpsites. Improper solid waste disposal is leading to public health risks, adverse environmental impacts as well as socio-economic problems.

As a result of the conflict in Syria, Jordan hosts about 1.4 million Syrians, of whom 646,700 are refugees [1 – 5]. Eighty-five per cent of the latter live outside the camps (i.e. reside in municipal areas) and a significant number of them are classified as extremely vulnerable. Providing municipal and livelihood services to this community has impaired Jordan’s public finances causing increased government spending on subsidies, public services and security (Al-Hamamre , Saidan, Hararah, & Rawajfeh, 2017).

Table 2. Solid waste composition

Composition	%
Kitchen garbage	63
Paper 11	11
Ceramics 0.3	0.3
Garden 0.4	0.4
Plastics 16	14
Glass 2.1	2.1
Fabrics 4.3	4.3
Metals 2.1	2.1
Others 0.6	0.6

Source: Municipality, 2018

One-thousand nine hundred tons of wastes are collected daily from 20,000 bins by 231 trucks. All waste collected is transported and disposed at Al Ghabawi landfill, which is the largest and the only engineered sanitary and controlled landfill in Jordan. Approximately, 73% of the solid waste received at the landfill is delivered through one transfer station. Al Ghabawi landfill receives also about 550 tons of waste

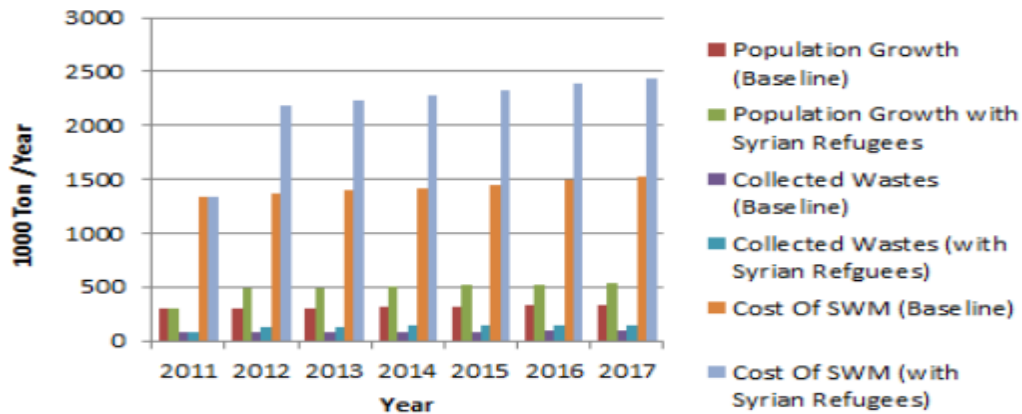


Fig. 1.: Syrian refugees impact on Mafrq City SWM sector in the period of 2011 - 2017.

Source: author's editing

4. SWM prospects in Jordan

Millions of metric tons of solid wastes are generated in Jordan from agricultural, municipal and industrial sources every year. The growing industrialization and the high population growth rate, in part due to the recent forced migration, has led to a rapid increase of the solid waste generation in the country which has, in turn, put increasing pressure on the existing waste management infrastructure. SWM services in Jordan are no longer of the same standard as prior to the refugees' influx in the northern governorates of Jordan. The overall situation of the waste management systems in these areas is characterized by a massively littered environment, deteriorated collection systems with damaged equipment and vehicles, a total absence of any recycling and inappropriate and dangerous waste disposal activities in the landfills of Al Ekaider and Huseyneyat. The municipalities who are responsible for the day-to-day solid waste collection within its municipal boundaries face big challenges. Cervigni & Naber (2010).

5. Solid Waste Generation

The predominant fraction in Jordanian MSW is organic matter which makes up as much as 60 percent of the solid waste stream. Being a relatively modest Middle Eastern country, the per capita waste generation in Jordan is 0.9 kg per day. Municipal waste in the country has steadily increased from 1.5 million tons in 2000 to about 2 million tons in 2012 which is posing a serious challenge to municipalities in big cities like Amman and Aqaba. LeBlanc & Richard (2009).

Amman accounts for almost half of the total solid waste generated in Jordan. The Greater Amman Municipality has the duty to collect, transport, and dispose the waste to Al Ghabawi landfill site which is considered to be the largest landfill in Jordan serving Amman and 10 other major cities. In the coastal city of Aqaba, a private company collects and transports the waste to the landfill operated by common services council. There are 21 working landfill sites in Jordan, out of which 7 are closed landfill sites.

Apart from MSW, an annual amount of 1.83 million cubic meter of septic and sewage sludge from treatment of 44 million cubic meter of sewage water is generated in greater Amman area. The potential annual sewage sludge and septic generated in Amman alone is estimated at more than 85,000 tons of dry matter. Darwazeh (2011).

6. Rusaifeh Landfill Project

The Government of Jordan, in collaboration with UNDP, GEF and the Danish Government, established 1MW Biomethanation plant at Rusaifeh landfill near Amman in 1999. The plant has been successfully operating since its commissioning and efforts are underway to increase its capacity to 5MW. The project consists of a system of twelve landfill gas wells and an anaerobic digestion plant based on 60 tons per day of organic wastes from hotels, restaurants and slaughterhouses in Amman.

The SW recycling industry in Jordan remains untapped. Most of the existing SW recycling and waste picking activities are informal and limited to private corporations, CBOs and NGOs as well as individuals. As an estimate, 6 % - 10 % of Jordan's SW are being recycled at the

moment, as there is no large-scale and effective government-run MSW sorting practices or recycling system yet in place. Meanwhile, the public awareness and the willingness of the local communities in Jordan for waste recycling and separation practices are also lacking (A. Tarawneh, 2013) (Hararah, Saidan, & Alhamamre, 2016)

7. Al Ghabawi Landfill Project

Al Ghabawi landfill is the first of its kind in Jordan as it is designed and constructed with gas collection systems with financial assistance from the World Bank. The project operation is the first municipal carbon finance partnership in the Middle East. The electricity generated from landfill gas will be delivered to the national grid, displacing electricity produced by grid connected power plants that traditionally use heavy fuel oil. The Al Ghabawi landfill, comprising of three cells, started receiving waste in 2003. Cell 1 has reached full capacity. Cell 2 is constructed, operational and is being filled with waste. Cell 3 is planned to be constructed during 2013. Currently the site receives about 3,000 tons of waste per day but LFG recovery system is yet to be implemented. (SweepNet, 2014).

8. Conclusions

The success of source reduction is very much depended on the attitude of producers and consumers which involves legislation, social perception, and education. Along with the increasing living standard and consumption behavior, the consumption pattern should be inverted in order to reduce the waste from entering the waste stream. Sanitary landfill is still the most cost-effective and appropriate method for waste disposal in Jordan. Since most of the current landfills have a poor landfilling practice, it is important for the authorities to improve the current state of landfilling practice, The Jordanian National Agenda of the 10-year action plan for 2005-2015 emphasizes the need for an integrated SWM sector. Jordan has no comprehensive system for the collection, recycling, disposal and treatment and/or legal framework for this sector. This research finds that there are numerous challenges brought on by the recent rate of population growth and regional

migration that have (and continue) to burden the SWM sector.

Key words:

Solid Waste Sector in Jordan, Landfill Leachate System, Solid Waste Generation.

References:

ATarawneh, M. S. (2013). Households Awareness Behaviors, and Willingness to Participate in E-waste Management in Jordan. *International Journal of Ecosystem*, 124-131

Aljaradin, M., & Persson, K. M. (2012). Environmental impact of municipal solid waste landfills in semi-arid climates-case study– Jordan. *The open waste management journal*, 5(1), 28-39.

Cervigni, R., & Naber, H. (2010). *Achieving Sustainable Development in Jordan*. Amman: World Bank.

Darwazeh, D. (2011). *Medical Tourism: Establishing a Sustainable Medical Facility* (Master's thesis, University of Waterloo).

Hindiye, M., Altalafha, T., Al-Naerat, M., Saidan, H., Al-Salaymeh, A., Sbeinati, L., & Saidan, M. n. (an eco-efficiency approach, *Processes* 6, 2018, 15). Process modification of pharmaceutical tablet manufacturing operations.

Honey, M. (2008). *Ecotourism and sustainable development: Who owns paradise?*. Island Press.

Hossain, M. S., Santhanam, A., Norulaini, N. N., & Omar, A. M. (2011). Clinical solid waste management practices and its impact on human health and environment–A review. *Waste management*, 31(4), 754-766.

LeBlanc, R. J., Matthews, P., & Richard, R. P. (Eds.). (2009). *Global*

atlas of excreta, wastewater sludge, and biosolids management: moving forward the sustainable and welcome uses of a global resource. Un-habitat.

SweepNet. (2014). Jordan, GIZ,: Country Report on the Solid Waste Management in Jordan.

SOCIAL INNOVATION PROESSES IN THE NYÍRBÁTOR DISTRICT

VARGA KRISZTINA

assistant lecturer

Institute of Management Sciences, University of Miskolc, Hungary

Abstract

The study examines certain social initiatives in the Nyírbátor district, with particular emphasis on the efforts promoting community welfare. The examined cases play an important role in the management of the unfavourable processes in the region, and their adaptation as good practice can support the catching-up process. The study identifies the main groups of aspects that, in addition to structuring the case descriptions, also facilitate comparability of good practice. Documentation based on defined criteria supports the adaptation process, which is critical to the successful implementation of social innovation efforts.

1. Introduction

García et al. (2015) identify social innovation as a broad-spectrum process the results of which are as follows:

- resources, services are provided to meet social needs,
- confidence builds up and activity supporting marginalized groups increases,
- social relations are changing, and transformation creates new governance measures.

Bacon et al. (2008) identified three determining factors that explain the dynamics of the social innovation process:

- willingness to change (based on fear of threat or opportunity for innovation),
- efficient activation of (internal) resources available for change,
- effective achievement of available (external) resources for the implementation of the transformation process.

Resources (people, money, skills, and networks) in this interpretation represent the resources that provide positive feedback from the community for renewal.

The basic criterion of the social innovation process is that it should be a novel initiative. This does not necessarily mean a completely new solution, but a novel combination of previously well-functioning routines that meet the occurring social needs, thus creating new skills. In the case of social needs, it is an extremely important criterion how urgent the need is and how sustainable the proposed solution is. Social innovation is not a linear but a spiral process due to feedback. The level of occurrence, the sector where the initiative can be observed, and the examination of further developing (generating) opportunities are basic questions to be answered.

2. Process of Social Innovation

Social innovation is a dynamic process. Feedback and temporal relevance are of key importance in certain activities of social innovation.

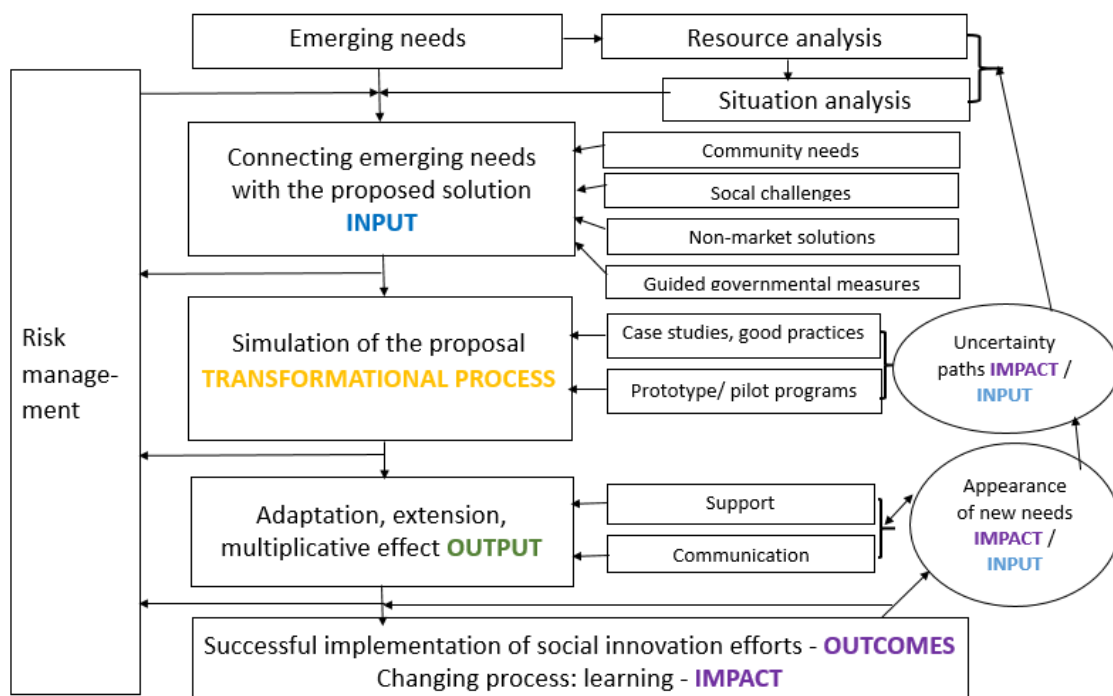


Figure 1 The dynamic process of social innovation
Source: Varga, 2018 and Veresné Somosi et al., 2019

3. Social Innovation and Catching up Activities

Social innovation is a necessary step for development and promoting competitiveness, where the role of innovators is essential. Innovators are members of the local community or, more broadly, of society, who respond to their needs through new or novel solutions to meet the demands of social challenges. During my research, I will pay special attention to the most disadvantaged areas and their opportunities to help them catch up. For the deprived settlements of the Nyírbátor district, it is necessary to introduce innovative partnerships, identify and meet local needs, involve citizens in local decisions, and analyze the impact of social innovation efforts on living standards.

Social innovation efforts can be a proposed solution for meeting social needs and handling the challenges of peripheral regions. Social needs and challenges facing the community can be grouped in three ways:

Table 1 Social needs and challenges of peripheral regions

Social		Economic		Political	
Needs	Challenge	Needs	Challenge	Needs	Challenge
involving citizens, social services (healthcare, education, etc.), mobility, community	emigration, ageing, disadvantaged groups, inequality between levels of education	security, stability, employment, sustainability, trust	housing conditions, unemployment, financial resources, expertise	awareness, mobilizing power, political participation	government transparency, independence of decisions, commitment

Source: Veresné Somosi et al., 2019.

4. Study of the Nyírbátor District

The challenges require innovative co-operation between local governments and NGOs. Self-government should not be interpreted as an isolated process, separated from citizens, but an attempt should be made to cooperate. A new governance model is needed which is holistic and according to which the role of citizens in the implementation of social processes is growing.

When studying the novel co-operations between local government and NGOs as well as enterprises, I examined settlements which are located in disadvantaged districts and use social innovation as a means to increase catching-up and living standards. The number of districts to be developed by a complex program determined on the basis of the district development indicator in Hungary on January 1, 2015 was 36, typically in the peripheral part of the country. Most developing districts are located in Szabolcs-Szatmár-Bereg county, in the eastern part of the country, with a total of 9 districts requiring a comprehensive programme implemented along comprehensive plans.

Every second citizen of Szabolcs-Szatmár-Bereg county lives in a district that needs complex development. Every third and fourth inhabitant of Hajdú-Bihar and Borsod-Abaúj-Zemplén counties live in a district requiring development based on a complex program. There are more than 980,000 people living in the districts, and 64% of them live in the three counties named above (Central Statistical Office).

The district of Nyírbátor (Szabolcs-Szatmár-Bereg county) is ranked 13th in the list of districts to be developed, with three towns (Nyírbátor, Nyírlugos, Máriapócs) and 17 municipalities belong to it. The dynamic catch-up and development of Nyirbátor is largely determined by the relatively high proportion of disadvantaged, mainly Roma population. The town's getting onto the path of long-term growth clearly depends on the overall management and social integration of the disadvantaged population. The main challenges of the examined settlement (ageing, migration of disadvantaged citizens) require innovative co-operation between the local government, businesses and NGOs.

In the survey I conducted qualitative interviews with the mayor's cabinet and the heads of NGOs.

The main question groups of semi-structured interviews:

- general organizational information,
- social innovation as a special concept,
- implemented social innovations,
- planned social innovation efforts,
- regional cooperation (and opportunities).

During the qualitative study four critical areas were identified:

- promoting the employment of disadvantaged groups,
- strengthening the attachment to the place of residence,
- reducing inequalities in education,
- support for local economic development.

Table 2: Good practices for social innovation in catching up in the Nyírbátor district

NEED/CHALLENGE	BEST PRACTICE	SETTLEMENT
improving employment	Roma employment program	Nyírbátor
increasing the attachment to the place of residence	support for civil organizations	Máriapócs
reducing educational inequalities	Tanoda program	Nyírvasvári
local economic development	Dragon Race	Nyírbátor

Source: own compilation

During the research I emphasized the analysis of social innovation efforts that can be interpreted as good practice. In my opinion, the novel cooperation between and within the municipalities serves as an example for other, sometimes disadvantaged, settlements. The presentation and recognition of local, regional and international experience and practice will be useful to both the giving and the receiving party. The former can broaden its knowledge of sustainability, while the latter can explore the challenges of adaptation and the

opportunities offered by new structures. I studied new and innovative solutions, which I recorded in the form of a case study. Case studies allow good practices to be presented in a complex way, providing opportunities for adaptation, sustainable operation and effective implementation.

Documentability guarantees transferability. There are principles of documentability to ensure that the identified case is truly an example of good practice. Good practice was documented along three main issues. The questions focused on general information, a descriptive presentation of the practice and an exploration of the reasons for good practice. This documentation principle allowed for a comprehensive analysis of the exemplary practice and for its success to be judged. Local initiatives can be implemented elsewhere, adapting to local conditions and practices. In many cases, it is noticeable that solutions applied in other organizations, municipalities or countries are not known in some regions, so it is extremely useful to record and disseminate good practices.

Table 3 Principles of documntation (case study)

GENERAL INFORMATION	DESCRIPTION OF PRACTICE	WHY IS IT GOOD PRACTICE?
Title / Name	Needs recognition	Bottom-up approach
Objective	Short description	Partnership
Target group / region	Realization	Innovation
Necessary human resources / infrastructure	Results, outcomes	Publicity
Financing	Future prospects	Networking
	Possible problems	Sustainability
	Lessons learned	Transferability

Source: own compilation based on Szabó-Nagy, 2014 and Varga, 2018

5. Conclusions

For disadvantaged, deprived settlements, active participation in decision-making and the mobilization of civil society are key issues, one of the tools of which is to support social innovation efforts. The success of social innovation initiatives depends to a large extent on regional or local co-operation and networks, the promotion of which is an essential task for local governments in the region. Decision-making based on the involvement of local people is a paradigm shift in the functioning of local governments, which in itself is a social innovation. In the case of the Nyírbátor district, communication and mutual learning between the local population, economic and political actors, as well as civil society organizations is crucial for the activation of internal potentials. In addition to the given environmental conditions as endogenous variables, supporting social innovation efforts and initiating novel collaborations are critical factors for successful catching-up processes.

References

Bacon, N. et al. (2008): Transformers: How local areas innovate to address changing social needs, The Young Foundation, London: NESTA – National Endowment for Science: Technology and the Arts

García, M. et al. (2015): Social innovation and creativity in cities: A socially inclusive governance approach in two peripheral spaces of Barcelona, *City, Culture and Society*, 6, pp. 93-100.

Szabó B. – Nagy F. P. (2014): Jó gyakorlat koncepció kidolgozása, a jó gyakorlat kiválasztás kritériumainak meghatározása (Developing a good practice concept, defining criteria for good practice selection), Regionális Forrásközpontok Országos Egyesülete, ISBN 978-615-5256-14-1

Varga K. (2018): Methodological Challenges in Measuring Social Innovation: Literature review, In: Alina, Badulescu (ed.): *Emerging Markets Economics and Business. Contributions of Young Researchers*, Oradea University Press, pp. 273-276.

Veresné Somosi M. – Kcziszky Gy. – Varga K. (2019): Step by Step for Social Innovation with Neuro-Fuzzy Modelling, European Journal of Economics and Business Studies 5. : 1. pp. 13-23.

GIMNÁZIUMI TANÁROK A PEDAGÓGUS MINŐSÍTÉSI RENDSZERBEN

SIPOSNÉ NÁNDORI ESZTER – GALAJDA ESZTER

Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar

stsne@uni-miskolc.hu, galajda.eszter@t-online.hu

1. Bevezetés

Egy ország versenyképessége szempontjából az oktatási rendszer sikeressége döntő fontosságú, hiszen egyre fontosabbá válik, hogy az országok minél nagyobb tudású humán tőkével rendelkezzenek. A pedagógusok helyzete az elmúlt években többször nagy figyelmet kapott, a pedagógus pálya társadalmi, politikai és szakmai viták keresztüzébe került. (Horváth 2016) Ennek oka, hogy a köznevelés rendszerében napjainkban egy rendkívül dinamikus és komplex változás figyelhető meg. A változásoknak a leglátványosabb és legnagyobb szabásúbb eleme a 2013-ban bevezetett pedagógus életpályamodell, ami egy összetett HR-eszköz a tanárok teljesítményértékelésének a megoldására. Ennek a legfontosabb eleme a minősítési rendszer.

Cikkünkben bemutatjuk az életpályamodell és a minősítési rendszer működését, bevezetését és az oktatásra és a pedagógusokra (motivációjukra, fluktuációjukra) gyakorolt hatásukat. Primer adatgyűjtéssel elvégzett kutatásunkban egy miskolci gimnázium tanárai körében interjúk segítségével vizsgáltuk az életpályamodell bevezetésének hatását a pályához való viszonyukra (bér, motiváció vagy a munka minősége). Ennek a komplex teljesítményértékelő rendszernek az elemzéséből kiderül, hogy hogyan is működik elméletben és gyakorlatban a pedagógus életpályamodell, különös tekintettel annak előnyeire és hátrányaira.

A vizsgálatunk fókuszában kizárólag az állami fenntartású gimnáziumok és az ezekben dolgozó tanárok állnak, mivel a más típusú oktatási intézmények pedagógusaira más szabályok és más körülmények lehetnek érvényesek.

2. A pedagógusok bére és teljesítményértékelése 2013 előtt

A pedagógusok piaca évek óta túlkeresletes, vagyis a szabad álláshelyekhez képest kevés tanár áll rendelkezésre. Ez a tendencia település- és intézménytípusonként eltérő mértékben jellemző. Míg egy elit belvárosi gimnáziumban több tanár szeretne oktatni, addig a hátrányos helyzetű iskolák pedagógus kínálata jellemzően kisebb, ezért az ilyen helyeken tanító tanárok nagyobb valószínűséggel alacsonyabb képzettséggel és tapasztalattal rendelkeznek. (Varga, 2009)

A pedagógusok bérezésének a 2013 előtti rendszere a közalkalmazotti bértáblára épült, amiben a különböző végzettségekhez kapcsolódó fizetési osztályok szerint határozták meg az egyes munkavállalók bérét, vagyis elsősorban a végzettség és a pályán eltöltött idő alapján. Ezek a fizetési osztályok jelentősen korlátozták a bérek alakulását és változását.

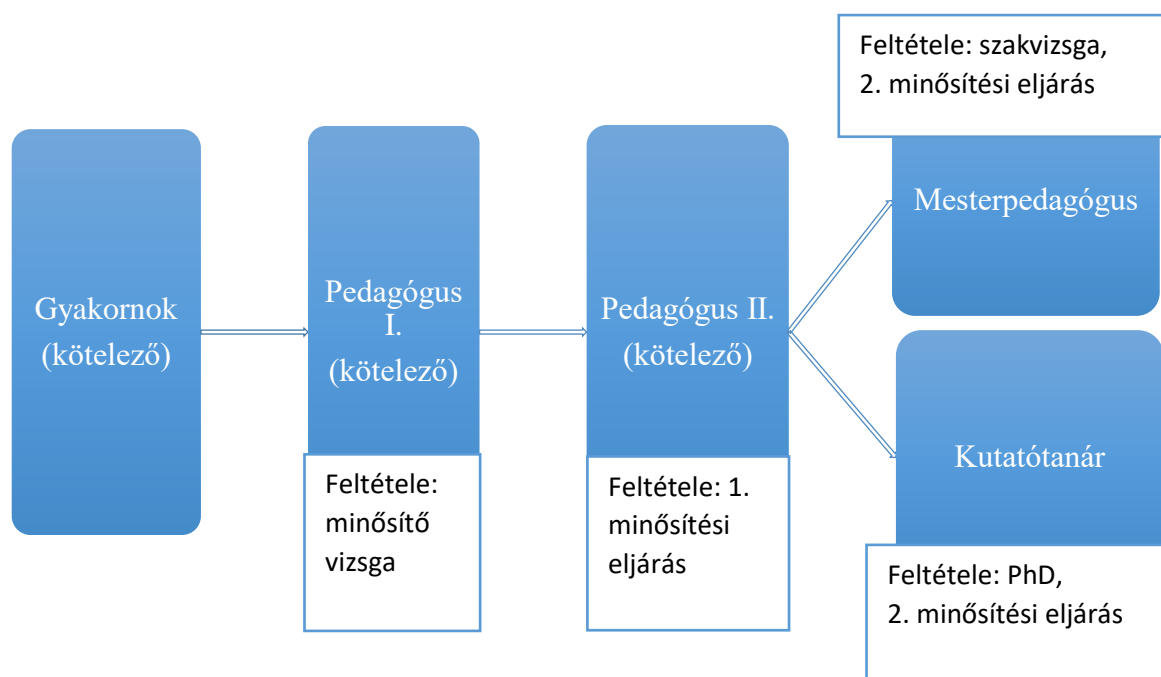
A rendszerváltást követően a pedagógusok munkájának minőségét kizárólag az intézmény vezetője ítélte meg, nem volt semmilyen külső szabályozás. Emiatt nagyok voltak a különbségek az egyes iskolák között. Más volt a különböző intézményekben dolgozó pedagógusok munkaterhelése, de iskolán belül is fordultak elő egyenlőtlenségek, amit az igazgatók nem igazán tudtak kompenzálni a rendelkezésükre álló anyagi és nem anyagi ösztönzők korlátozottsága miatt. (Sági, 2015)

Az életpályamodell bevezetésének egyik fő célja az volt, hogy a pedagógusok szakmai munkájának színvonalát és az alapfeladatokon túlmutató szakmai teljesítményét jutalmazza a különböző elérhető fokozatok segítségével, így folyamatos szakmai fejlődésre és a minőségi munkára ösztönözzék a pedagógusokat. (Antalné Szabó et al. 2013)

3. Az új előmeneteli rendszer

A pedagógusok előmeneteli rendszerét a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 64. és 65. § írja le, de mivel ez egy „kerettörvény”, a részletes szabályozásról a 2012. második félévében kiadásra került kormányrendelet szól, a Nkt. 94. § (4) g) pontjának

felhatalmazása alapján. A tanárok által a pályájuk során a rendszer bevezetése után elérhető szinteket az 1. ábra mutatja be. Az életpályamodell bevezetése azzal járt, hogy az intézményeknek a köznevelési törvényben szereplő fokozatokba kellett sorolniuk a pedagógusokat. Ekkor még csak a két legalsó szint, a Gyakornok és a Pedagógus I. egy volt elérhető. (Sápi 2019) A további szinteket (Pedagógus II., Mesterpedagógus, Kutatótanár) csak ezután, minősítő vizsga és minősítő eljárás keretében volt és van lehetőségük megszerezni a tanároknak.



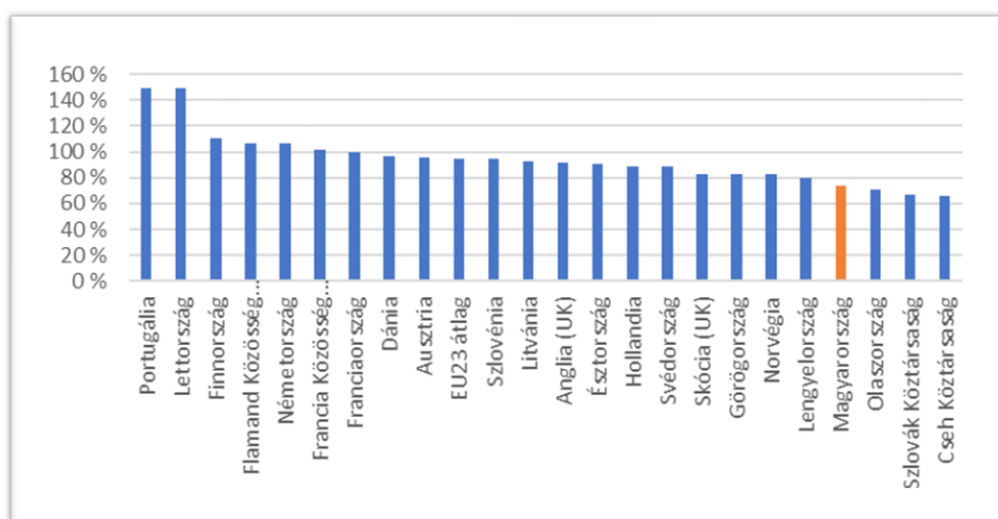
1. ábra A pedagógus életpályamodell fokozatai

Forrás: saját szerkesztés Antalné Szabó et al. 2013 alapján

Az egyes kategóriák közötti váltás szakmai gyakorlati időhöz (minimum 6 év) és az aktuális minősítési követelményeknek való megfeleléshez kötött. A minősítési rendszer két fő eleme a minősítő vizsga és a minősítő eljárás. Mindkettőt az Oktatási Hivatal szervezi és bonyolítja le. Minősítő vizsgát a diplomát követő két gyakornoki év letelte után tesz a pedagógus azért, hogy a Pedagógus I. kategóriába kerüljön. Utána a többi szint elérése során a minősítő eljárást használják. Mind a vizsga, mind a minősítési eljárás központi eleme a portfólióvédés és az óralátogatás. Az új rendszerben a bér kiszámítása a mindenkori minimálbér alapján történik, így igyekeztek értékállóvá tenni a

pedagógusbéreket, szemben az eddig alkalmazott bértáblás módszerrel.

Az életpályamodellel és az újfajta bérezés hatására a pedagógusbérek több lépcsőben emelkedtek. A bekövetkezett növekedés az eredeti bérekhez képest jelentősnek nevezhető, de még így is a pedagógusok bérei a más, hasonló végzettséggel végezhető állásokhoz képest az elmúlt években mindig alacsonyban maradtak: az államilag meghatározott bére a gimnáziumi tanároknak a más diplomás munkák bérének 2016-ban a 62 százaléka, 2019-ben már csak 52 százaléka volt, a ténylegesen megkeresett bérük ezen értékeknek a 70 százaléka körül alakult (OECD Education at a Glance), ami nemzetközi viszonylatban is alacsonynak mondható (2. ábra).



2. ábra: A 25-64 év közötti szakképzett pedagógusok relatív keresete nemzetközi összehasonlításban (2017)

Forrás: saját szerkesztés Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaság-tudományi Intézet, 2020 alapján

A minősítési rendszert nemzetközi tapasztalatok alapján dolgozták ki és arra jutottak, hogy nem elég a pályán töltött időt figyelembe venni, amikor egy pedagógus új szintre kerül, hanem a kompetenciákat is figyelembe kell venni. A kompetenciák felölelik a nevelő-oktató munka és a szakmai fejlődés egyes területeit, és ezáltal kritériumrendszerként alkalmazhatók a pedagógus értékelésének különböző formáiban. Fontos cél, hogy a rendszer a minőség garanciájának az üzenetét

közvetítse a pedagógusok, az oktatásban részt vevők, és a fenntartó számára. (Antalné Szabó et al. 2013)

A minősítő bizottság tagjai a következők: az Oktatási Hivatal által delegált szakos szakértő, intézményvezető, gyakornok minősítése esetén az óra- és foglalkozáslátogatáson részt vevő mentor, valamint egy minőségbiztosítási auditor, amennyiben kirendelésre kerül. Két utóbbi személy nem minden esetben tagja a bizottságnak. (Antalné Szabó et al. 2013)

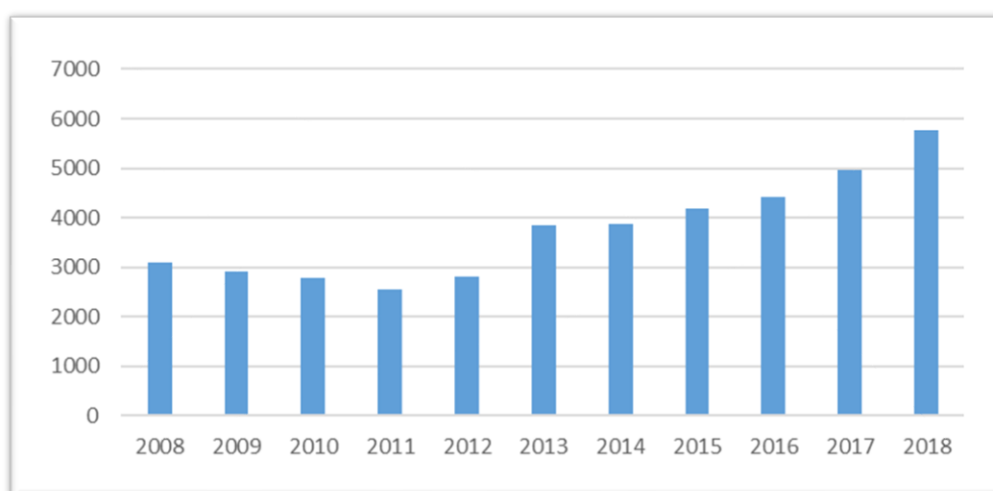
A minősítési eljárás menete: a pedagógus elkészíti a portfólióját a meghatározott időpontig és feltölti az Oktatási Hivatal elektronikus felületére. A következő lépés, hogy minősítő bizottság meglátogatja a pedagógus foglalkozását, szinttől függő, hogy mennyit, ezután következik egy szakmai beszélgetés. A harmadik rész a portfólió védés, amikor a pedagógus a saját maga által készített önértékelést védi meg, és válaszol a bizottság tagjai által feltett kérdésekre.

A Pedagógus I. és Pedagógus II. fokozatba jelentkezés esetén a rendeletben meghatározott pedagógus kompetenciákat, amíg Mesterpedagógus és Kutatótanár fokozatba jelentkezés esetén a pedagógus által végzett tevékenységeket veszik figyelembe nagyobb hangsúllyal. (Thaisz 2014)

Az életpályamodell lényege, hogy elérje, hogy a pedagógusok folyamatosan fejlesszék magukat. Erre igyekeznek motiválni őket, ami azonban a magyar pedagógusok nemzetközi viszonylatban is magas munkaterhelése miatt nehézkes. A munkaterhelés nem a konkrét oktatási tevékenység miatt magas, hanem a munkavégzés feltételeit megteremtő tevékenységek miatt, mint amilyen az önfejlesztő tevékenységek, az adminisztráció és az oktatási feladatok menedzmentje. (Fazekas – Totyik 2019) A munkaterhelést az is rendkívül megnöveli, hogy Magyarországon kicsi a pedagógiai munkát segítő létszáma. A jogszabály szerint 200 tanulónként jár 1 pedagógiai asszisztens, miközben sikeresebb oktatási eredményekkel rendelkező országokban gyakran előfordul, hogy közel tízszer ennyi asszisztent alkalmaznak. (Fazekas – Totyik 2019)

4. A pedagógustársadalom összetétele

A pedagógus pályán dolgozók száma folyamatosan csökken. Az intézményvezetők által becsült adatok alapján a tanárhiány az általános iskolákban és a gimnáziumokban 2013 és 2019 között folyamatosan nőtt (3. ábra). A helyzetet tovább nehezíti, hogy 2028-ig valószínűleg több mint 40 ezer pedagógust veszít el a magyar oktatás csak a nyugdíjba vonulások miatt. (Pedagógusok Lapja 2021) A hiányt tekintve a humán terület viszonylag jobb helyzetben van, viszont a természettudományi, középfokon a matematikai, továbbá minden szinten az idegen nyelvi és a képességfejlesztő területeken különösen rossz a helyzet. (Nahalka 2021) A valós hiányt tovább fokozza, a tanárok óraszámának növelésével és helyettesítésekkel eltakart állások száma, amiből valószínűleg jelentős mennyiségű van az országban. (Totyik 2020)



3. ábra A kompetenciamérések során az intézményvezetők nyilatkozatai alapján a becsült tanárhiány az általános iskolákban és a gimnáziumokban összesen

Forrás: Pedagógusok Lapja 2020. augusztus-szeptember

5. Miskolci gimnáziumok tanárainak véleménye a minősítési rendszerről

A minősítési rendszerről kialakult véleményekről úgy igyekeztünk minél pontosabb képet kapni, hogy interjúkat készítettünk miskolci gimnáziumokban egyrészt olyanokkal, akik a minősítésekben értékelő

szerepben vesznek részt, másrészt olyanokkal, akik csak az egyik oldalát látták a folyamatnak és csak őket minősítették eddig. Összesen hét interjút készítettünk három gimnáziumi igazgatósági taggal (két igazgatóhelyettessel és egy iskolaigazgatóval), továbbá két gimnáziumi tanárral, akik részt vettek a minősítésben és két pályakezdővel. Az interjúkra 2021 májusa és szeptembere között került sor.

Az elkészített interjúk megerősítik a szakirodalmakban leírtakat. A megkérdezett tanárok hivatásként tekintenek a tanításra, élvezik, amit csinálnak, így többnyire vagy semlegesen vagy pozitívan beszéltek az életpályamodellről. Az új minősítési rendszer a pályához való hozzáállásukon egyáltalán nem változtatott, még ha nem is mindnyájan elégedettek a megbecsültségükkel és a fizetésükkel. Ez egyrészt pozitív, másrészt viszont azt jelenti, hogy akiben bármi kétely lenne emiatt, már otthagya a pályát vagy eszébe se jutott elgondolkodni rajta, hogy taníthatna. Így viszont nem meglepő, hogy egyre nagyobb a pedagógushiány és még többet kell dolgozni annak, aki marad.

Az interjúalanyok közül a minősítési feladatokat is ellátó intézményvezetőségi tagok állnak a legpozitívabban a rendszerhez, azért, mert sokat foglalkoztak, és foglalkoznak most is vele, átlátják, hogy miért olyan, amilyen, a munkáltató és az intézmény szempontjából is figyelik, hogy miért hasznos és mi a célja, még ha nem is feltétlenül értenek egyet minden részével.

A pályakezdők az interjúk alapján kevesebb információval rendelkeznek az életpályamoddellel és a minősítési rendszerrel kapcsolatban, ezért nem is befolyásolja őket ez se pozitívan, se negatívan. Az interjúk alátámasztották, hogy többségében valóban azok választják ezt a pályát, akik annyira elhivatottak vagy olyan az érdeklődési körük, hogy nem is igazán érdekli őket a teljesítményértékelés.

A további két tanár, akik se nem pályakezdők, se nem intézményvezetési tagok, kevésbé egyszerűen kategorizálhatóak. Ők voltak a legkritikusabbak, de ők se voltak kifejezetten ellene az életpályamoddelleknek. Mivel ők inkább csak a saját nézőpontjukat vették figyelembe, nem örültek a plusz munkának és stressznek, amivel a minősítési rendszer járt. Megcsinálták a minősítést, hogy kész

legyenek vele, és magasabb kategóriába kerüljenek, elsősorban a magasabb bérszint miatt. Menet közben viszont megbarátkoztak a minősítéssel is és több pozitívumot is felfedeztek a folyamatában.

6. Összegzés

A pedagógus életpályamodellel és minősítési rendszerrel egy összetett eszköz a pedagógusok teljesítményértékelésére. A bevezetéskor mindenképpen szükség volt reformokra az ország oktatási rendszerében, hogy ezáltal csökkenjen a pedagógushiány és jobbá váljon az oktatás minősége.

Az új rendszernek sok pozitív és negatív hatása is azonosítható. Az előnyei között van, hogy segítheti a szakmai fejlődést, előrejutási lehetőséget biztosít és (főleg kezdetben) növelte a pedagógusok béreit. Azonban a bevezetése sok feszültséget okozott, és később, ahogy a bérek növekedése elmaradt a korábbi szinttől, ezzel is sokan elégedetlenek lettek. A hosszú távú célokat, a pálya megbecsültségének emelését és a pedagógustársadalom elöregedésének megakadályozását nem sikerült a kellő mértékben elérni, amiben valószínűleg nagy része van a hasonló képzettséggel végezhető állások bérei és a pedagógusok fizetése közötti jelentős különbségnek. Továbbra is kevés fiatal választja a pedagógusi pályát, jelen van a pályaelhagyás, és egyre többen fognak nyugdíjba menni a következő évek során. Ezen kívül a magyar pedagógusok munkaterhelése nemzetközi viszonylatban is magas, a minősítésekkel járó adminisztráció és képzések pedig ezt még tovább növelik. Ezért a minősítések ahogy motiválhatják a tanárokat, úgy ki is fáraszthatják őket és el is vehetik a kedvüket, aminek éppen a legfontosabb feladatuk, a tanítás láthatja kárát.

Felhasznált Irodalom

Antalné Szabó Ágnes, Hámosi Veronika, Kimmel Magdolna, Kotschy Beáta, Móri Árpádné, Szőke-Milinte Enikő, Wölfling Zsuzsanna (2013) Útmutató a pedagógusok minősítési rendszeréhez. Oktatási Hivatal. Második, javított változat

Fazekas Elek – Totyik Tamás (2019) Pedagógusok munka- és munkaidőterhelésének kutatása. Pedagógusok Szakszervezete, Budapest, 2019. november 30

Horváth Szilárd (2016) A pedagógus életpályamodell mint az oktatás reformjának HR-eszköze, Taylor: gazdálkodás- és szervezéstudományi folyóirat, 9 (3-4) 166-167.

Nahalka István (2021) A pedagógushiányról, Pedagógusok Lapja, 77, 2021. szeptember, 5-6.

Sági Matild (2015) Pedagógus karrierminták, Educatio, 24 (1), 2015/1, 84.

Sápi Zsuzsa (2019) Pedagógus előmeneteli rendszer - pedagógus életpályamodell, International Journal of Engineering and Management Sciences, 4 (2) 131.

Thaisz Miklós (2014) A pedagógus minősítési rendszer (előadás anyag) <https://docplayer.hu/30025775-A-pedagogus-minositesi-rendszer-thaisz-miklos-koznevelesert-felelos-allamtitkari-kabinet.html>
Letöltés ideje: 2022.02.14.

Totyik Tamás (2020) Sok pedagógus hiányzik az oktatásból, Pedagógusok Lapja, 76, 16-19.

Varga Júlia (2009) A tanárok elosztása a különböző szociokulturális háttérű tanulókat tanító iskolák között, Oktatás és foglalkoztatás, MTA Közgazdaságtudományi Intézet, Budapest

OECD adatbázis, Education at a Glance, <https://stats.oecd.org/>
Letöltés ideje: 2020. november 23.

A BESZERZÉSI FOLYAMATOK ELEMZÉSE A JABIL CIRCUIT MAGYARORSZÁG KFT-NÉL

GÁL EDINA PANNA – LIPTÁK KATALIN
Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar

1. Bevezetés

A beszerzés - nemzetközi nevén purchasing vagy procurement - mint vállalati fogalom jelentése kettős. Egyszerre utal a termékek és szolgáltatások vásárlására, illetve az ezt a feladatot ellátó funkcionális szervezeti egységre. Úgy is definiálható, mint a vállalat és a külső piaci szereplők közötti közvetítő funkció (Nénon et al, 2006). A beszerzés célja, hogy az anyag a megfelelő időben, áron, mennyiségben és minőségben érkezzen be (Baily-Farmer, 1994). Céljának elérésében számos eszköz segíti, például a beszállítói kapcsolatok menedzselése, a piackutatás vagy a beszerzési rendszerek folyamatos optimalizálása a megjelenő új technológiák segítségével. A beszerzési tevékenységek két típusa a termeléshez kapcsolódó direkt beszerzés, és a vállalati működését elősegítő indirekt vagy MRO (maintenance, repair, organisation) beszerzés (Lakatos, 2018). Elemzésünk a direkt beszerzés folyamataival foglalkozik. Ebben a kategóriában a beszerzendő tétel többnyire alapanyag, alkatrész, csomagolóanyag vagy valamilyen szolgáltatás (Mankovits et al, 2015).

A beszerzés, mint funkcionális terület alapvető, hagyományos célja a termelés inputigényének kiszolgálása. Napjainkban ez kiegészül a költségek és kockázatok minimalizálásával, az optimális beszállítói kapcsolatok kiépítésével és menedzselésével, a vevő és társterületek igényeinek kielégítésével és a folyamatok hatékonyságának növelésével. A területen belül három szintet különböztethetünk meg. Az operatív szint a meglévő beszállítókkal való kapcsolattartást és az ehhez kapcsolódó feladatokat, tehát az igényösszesítést, a megrendelések kiküldését, visszaigazolását, nyomon követését és a felmerülő problémák megoldását foglalja magába. A taktikai szint a specifikációkészítés, az ajánlatkérés, a beszállítók kiválasztását, az

ezekhez kapcsolódó tárgyalások lebonyolítását és szerződések megkötését foglalja magába. Ezen a szinten általában stratégiai beszerzők dolgoznak. A harmadik, stratégiai szint szorosan együttműködik a felső vezetéssel. Ehhez a szinthez tartozik a célmeghatározás, a teljesítmény mérése és értékelése és a beszerzés folyamatainak átfogó szabályozása és optimalizálása (Vörösmarty-Tátrai, 2017).

A direkt beszerzés napjainkra stratégiai fontosságúvá vált, és jelentősen hozzájárul a vállalat versenyképességének növeléséhez. A költségek alacsony szinten tartása mellett feladatkörébe tartozik a kockázatok elemzése és kezelése, illetve az értékteremtés, mely nemzetközi együttműködéssel, funkcionális területeken átívelő projektekkel és az innováció lehetőségeinek kiaknázásával valósítható meg. Feladatai mellett általános céljai is megfogalmazhatók, melyek a költségek és kockázatok minimalizálása, az optimális beszállítói kapcsolatok kiépítése, a vevő és társterületek igényeinek kielégítése és a folyamatok hatékonyságának növelése. A terület kihívásai abból származnak, hogy ezek a célok gyakran konfliktusba kerülhetnek egymással. Például a gyakran változó vevői igény esetén konfliktus áll fenn a költséghatékonyság és a vevői elégedettség fenntartása között. Különösen a bérnyújtók, így a Jabil esetében is ezek az érdekellentétek fokozottan észlelhetők (Vörösmarty-Tátrai, 2017).

A Jabil működésében legnagyobb arányban alkatrészek beszerzése jellemző, de csomagolóanyagok és szolgáltatások beszerzése is előfordul. A vállalat kiadásainak 80%-a beszerzéshez köthető, míg a beszerzési árakra vonatkozó megállapodásokból realizált haszon a vállalat bevételének 75%-át teszi ki (Jabil - Purchasing Basics).

2. A beszerzés nemzetközivé válása

A nemzetközi verseny erősödésével a cégek beszerzési és termelési stratégiájának jelentősége növekedett. Napjainkra a két stratégia mind a helyi, mind a nemzetközi vállalatok alapvető sikertényezőjévé vált. Ezt a folyamatot erősíti a gyártási műveletek kihelyezése, integrációja és a leányvállalatok, bérnyújtó vállalatok elterjedése is. A beszerzés tendenciáiról elmondható, hogy a nyersanyagok jelentősége csökkent, míg az alkatrészek jelentősége felértékelődött. Az alacsonyabb

költségű, jobb minőségű források beszerzése érdekében az ellátási láncok nagyobb területre terjednek ki. Ezzel párhuzamosan a gyártási megoldások fejlődése és a gyártási kapacitás bővülése új források és újabb versenytársak megjelenését hozza magával. A nemzetközi beszerzésre való átállás bármilyen vállalatnál optimális döntés lehet, ha a behozatali árak és költségek tartósan alacsonyabbak, mint a hazai forrásoknál, és megfelelő minőséget tudnak nyújtani a külföldi beszállítók. A külföldi beszerzés előnyei két csoportra oszthatók; ezek a gyártással kapcsolatos és a marketinggel kapcsolatos tényezők (Dankó, 1998).

A gyártással kapcsolatos tényezőkhöz tartozik az a szituáció, amikor a saját gyártás jóval nagyobb befektetés, mint a külföldi beszerzés, vagy amikor a gyártási költségek között országonként lényeges eltérések vannak. Illetve az is előfordulhat, hogy a vállalat külföldi érdekeltségei erősebbek a hazaiaknál. A marketinggel kapcsolatos tényezők közé sorolható a kismértékű differenciálás a gyártandó termékek között és az erős árverseny. A nem, vagy minimálisan differenciált termékek nemzetközi beszerzése a legkönnyebben megvalósítható, általában ez a típus az ipari termékeket foglalja magában. Ebben az esetben a beszerzési költségek csökkentése és a vállalat versenyelőnyeinek javítása erős érvek a nemzetközi beszerzésre való átállás mellett. A termék életciklus szempontjából általában az érett szakaszban lévő termékek sorolhatók ide (Dankó, 1998).

A nemzetközi nyitásból származó előnyök lehetnek a differenciáltabb erőforrásokhoz és technológiákhoz való hozzáférés, a speciális beszállítók szélesebb köre, a verseny fokozása, vagy a költség és az ár szempontjából előny elérése a hazai szereplőkhöz képest. Azonban a nemzetközi orientáció a pozitív hozadékok mellett kockázatokkal is jár. A folyamatok bonyolultabbá válhatnak (például nyelvi akadályok léphetnek fel), az átfutási idő nő, a beszállítóról elérhető információ mennyisége csökken. Továbbá felmerülhetnek kulturális különbségekből, eltérő munkarendből (például kínai újév) vagy jogi, etnikai, fenntarthatósági kérdésekből fakadó kihívások. Az árfolyam és az átváltás jelentősége is megnő (Vörösmarty-Tátrai, 2017). A multinacionális vállalatok, így a Jabil esetében is globális beszerzésről beszélhetünk. A beszerzés ilyen szintű kiterjesztését a termelési költségek folyamatosan csökkentése indokolja, melynek célja a

versenyképesség erősítése és/vagy a nyereség növelése. Globális kiterjedésnél két kategória különböztethető meg a beszerzési stratégián belül, a beszerzés vagy centralizált, vagy decentralizált (Dankó, 1998).

3. Beszerzési folyamat lépései a gyakorlatban

A Jabil keretein belül az SAP rendszer köti össze az anyagmenedzsmenttel foglalkozó területeket, melyek a beszerzés, logisztika, termelésstervezés és a leltárkezelés. A három terület szorosan együttműködik a hatékonyság és a bevétel maximalizálása érdekében. A beszerzés működését átfogó három fő feladat a folyamatos, zavartalan anyagellátás biztosítása a változó igény ellenére, a készletkezelés és a kompetitív összköltség elérése. Ezeknek a feladatoknak az ellátása a megrendelések kiküldésén és azok folyamatos ütemezésén alapul. A készletkezelés lényege, hogy pontosan annyi erőforrás álljon rendelkezésre, amennyire az erőforrás tervező rendszer (MRP) alapján szükség van, és minimalizálja a készletben az excess és obsolete anyagok mennyiségét (JBL-MAT-MVA002 Materials Overview).

Excessnek azt az anyagot nevezik, amely alatt van folyamatos igény viszont a rendszer szerint 6 hónap elteltével még mindig marad készlet. Obsolete anyagról akkor van szó, ha az anyagot már nem használja aktívan a gyártás és nincs alatta igény – korábban gyártottak vele, de jelenleg nem- mégis maradt belőle készleten. A harmadik feladat a költségek és árak optimalizálására vonatkozik, ezen belül az árajánlatok rendszeres bekérésére, a költségek és a veszteségek minimalizálására. Továbbá ide tartozik az átfutási idők és a minimum rendelési mennyiségek és értékek csökkentése is. A direkt beszerzők munkája az alapanyagadatok menedzsmentje, a beszerzési stratégia, szabályok, szerződések követése, a megrendelések kezelése, ütemezése az anyaghiányok megoldása és a termeléshez nem szükséges anyagok ügyében való eljárás -például excess, obsolete, hibás szállítás, vagy duplikált szállítás esetén- összességéként határozható meg (JBL-MAT-MVA002 Materials Overview).

Fontos megemlíteni, hogy az új termékek bevezetéséhez kapcsolódó beszerzés folyamata (New Product Introduction vagyis NPI)

komplexebb, mint a tömeggyártáshoz kapcsolódó beszerzés, és sok speciális esetet tartalmaz. A gyártástervező csapat megadott napokon összegzi az addig beérkezett vevői megrendeléseket, és a vevő által folyamatosan biztosított igény előrejelzést (forecast), ennek elemzése és kapacitás alapján történő korrigálása után betölti az igényt, mely másnap megjelenik a beszerző számára. Az igény megjelenése után a beszerzőnek egy úgynevezett rendelési igény jelenik meg SAP-ban, ami informálja a beszerzőt, hogy az adott anyagra rendelést kell kiadni. Ezt követően a beszerző ellenőrzi a létrejött igényt, hogy az adott rendeléssel van-e bármilyen probléma. Ez lehet például áreltérés, beszállítóváltás, vagy túl nagy mennyiségű és értékű készlet rendelése elegendő igény nélkül. Amennyiben nem áll fenn probléma két mód van a rendelések kiadására. Az első egy manuális út, ahol SAP-ban a beszerző átalakítja a rendelési igényt megrendeléssé, de akár egy már előre elkészített Excel makró segítségével is megteheti ezt, ami nagy segítség, amennyiben több rendelést egyszerre kell kiadni. Sajnos, mint minden szoftvernek, ennek is vannak hátrányai. Bármilyen felmerülő probléma esetén azonnal megszakad a folyamat a makróban, így az elejéről kell kezdeni. Emellett lassú és blokkolja az SAP és az Excel használatát, amíg nem fejeződik be a folyamat. A másik mód egy újonnan bevezetett alkalmazás, a FIORI segítségével történhet, ahol egy új platformon is látja a beszerző a rendelési igényt és itt tudja kiadni a rendeléseket. A rendelés elkészítése után pdf dokumentumokká alakítva emailben továbbítja a beszállítóknak. Azoknál az anyagoknál, amelyeknél az ellátási láncban nincsenek problémák és a beszállító technológiai fejlettsége is lehetővé teszi, az igény az SAP-n belül is megrendeléssé alakítható, melyet a beszállító EDI (electronic data interchange) rendszeren keresztül kap meg, eliminálva ezzel az emailváltást. Ezután a beszállító vissza-igazolja a megrendelést, amelyet a beszerző SAP-ban adminisztrál. Az EDI mellett használható még egy úgynevezett SNC (supplier network collaboration) rendszer is, ahol szintén szükséges egy meglévő technológiai fejlettség a beszállítónál. Ennek a rendszernek a lényege, hogy a beszállító a következő hetek igényeit folyamatosan látja egy adott rendelés szám alatt, és egy közös felületen tudja visszaigazolni a feladásra kerülő mennyiségeket, melyek automatikusan visszaigazolásra kerülnek az SAP-ban is. Így nem szükséges manuális

rendelést kiadni, hanem egy úgynevezett keretrendelés kerül beállításra mely egyetlen rendelés számot jelent a rendszerben, viszont erre szinte bármennyi mennyiség érkezhethet (Jabil - Purchasing Basics).

A megrendelés kiadásának módjai közül egyértelműen az EDI leghatékonyabb, mely rögtön megjelenik a beszállítónál. Az SNC inkább egy kollaborációs eszköz, melyen a beszállító nyomon tudja követni milyen megrendeléseket kap a vállalatától és értesítéseket is állíthat be az újonnan érkező megrendelésekre. Az EDI és az SNC további előnye, hogy a visszaigazolás automatikusan megjelenik a rendszerben, míg az e-mail módok esetén ezeket manuálisan kell rögzíteni, ami az egyik legidőigényesebb feladat a beszerzők számára. Ráadásul elvégzése érthető okokból kötelező és rendkívül sürgős, miközben az elvégzett munka mégsem termel semmilyen hozzáadott értéket, a beszerző egyszerűen csak a visszaigazolási dátumokat és mennyiségeket viszi fel monoton módon a megrendelésekre az SAP rendszerben. Az EDI és az SNC a törléseket, átütemezéseket is megjeleníti, ez akár helyettesítheti is a klasszikus nyitott megrendeléseket összegző riportot vagyis OOB-t (open order book). Bár az OOB riport makróval gyorsabban ki-küldhető emailben, ez esetben ismét a manuális rögzítés lesz a probléma forrása. A klasszikus OOB manuális szerkesztése szintén sok időt vesz el, mivel az SAP logikája nem mindig helyes. Ezért lenne különösen előnyös a még fejlesztés alatt álló Fiori által generált új OOB használata, ahol a paraméterekkel minimalizálható a beszerzői szerkesztés mértéke. Kiemelendő, hogy az egyik legnagyobb hozzáadott értéket itt lehet elérni, ha a beszerző helyes döntéseket tud hozni a megfelelő eszközökkel (JBL-PUR-MVA102 Introduction to Key Purchasing Processes).

A visszaigazolást követően a következő folyamat az adott rendelés szállítása. Az E, F és esetleg C incoterms kategóriáknál a beszerzőnek kell fuvart szerveznie. Ez a folyamat a Jabil esetében a vállalaton belül történik és egy fuvarigénylés kitöltését és továbbítását jelenti a logisztikusok számára. A beérkező ajánlatok közül a beszerző választja ki az időben és árban leginkább megfelelőt. A beérkezéshez és disztribúcióhoz kapcsolódó feladatok a beérkeztetés és a leltárkezelés hatáskörébe tartoznak, a pénzügyi tranzakciókat a

pénzügy végzi. Minden beszerző a saját nevére szignált anyagokért és szállítókért felelős, ez az SAP segítségével könnyen nyomon követhető, frissíthető. Az ajánlatkérés, különös tekintettel az árak egyeztetésére negyedévente történik, kvótaigénylés formájában. A beszerzés feladata az anyagörzs karbantartása is, mely az anyagok specifikációit és szerződéses szállítóit tartalmazza, és szintén rendszeresen frissítendő. Emellett számos IKT felület, riport és közösen szerkesztendő adattábla segíti az együttműködést a szintek és a területek között, és biztosítja a megfelelő információáramlást (Jabil - Purchasing Basics).

4. Beszállítóértékelés Supplier Scorecard alapján

A szállítói értékelőlapok (vendor/supplier scorecard) a szállítói teljesítmény nyomon követésére és mérésére szolgálnak. A scorecard módszer méltán népszerű, az értékelőlapok az egyszerűtől az összetettig terjedhetnek, és teljesen személyre szabhatók; azokat a kritériumot tartalmazzák és olyan súlyozással, amelyeket a szervezet céljainak eléréséhez szükségesnek ítélnék. Ha megfelelően és következetesen alkalmazzák, a szállítói értékelőlapok erősíthetik a szállítói kapcsolatokat, csökkenthetik a költségeket és a hibákat és növelhetik a hatékonyságot és a kölcsönös elégedettséget a két együttműködő fél között. Emellett természetesen objektív szemléletet biztosítanak a szállítói teljesítmény általános méréséhez és összehasonlításához is. Alapszinten a scorecard a következő kritériumokat tartalmazza: szállítás, szabályok betartása, minőség, szolgáltatás, költségek/ár. A cél az, hogy konkrétak és mérhetőek legyenek. Az ideális scorecard átlátható, világosan meghatározza az elvárásokat, valamint azt, hogy az adott kritériumnál mi számít jónak, rossznak, közepesnek vagy elfogadható teljesítménynek. Az értékelésnél a szervezet valamennyi érintett részlegének funkciókon átívelő bevonása elengedhetetlen a sikerhez. A scorecard elkészülte után a két fél közös akciótervet dolgoz ki a kockázatok minimalizálására, a kapcsolat javítására és a hatékonyság növelésére (PPAI, 2018).

A következőkben két Jabil szállító értékelését fogjuk megvizsgálni a Jabil által meghatározott szállítói értékelés (Supplier Score Card)

segítségével melyet havonta kötelezően kell vezetni és biztosítani a beszállítók felé beszerzési és minőségügyi oldalról. A beszállítók értékelésénél a beszerzés és a minőségügy által is 4-4 kategória alapján történik az értékelés. A beszerzés értékelési szempontjai a következők: Order management, OTD (On time delivery), Price, Response and support.

Order management: A rendelésmenedzsment lényege, hogy a kiadott rendelésekre a visszaigazolást 48 órán belül meg kell küldeni. Emellett a beszállítóknak rugalmasan kell kezelni az igényváltozást, tehát amennyiben később vagy hamarabb van szükség egy adott anyagra, meg kell tenniük mindent, hogy kitolják vagy behúzzák a rendeléseket.

OTD: Az OTD vagyis az időben történő szállítás lényege, hogy a beszállító a visszaigazolt mennyiséghez képest mennyit tudott a visszaigazolt dátumra szállítani.

Price: Az ár pontozásánál több dolgot is figyelembe kell venni. Fontos szempont, hogy mennyire elérhető az árlistája egy adott beszállítónak és meg tudja-e adni, hogy milyen idő intervallumra érvényes az adott ár lista. Az is számít, hogy bármilyen árváltozásról képes-e időben előrejelzést küldeni. Emellett figyelembe kell venni a számlázott árat is, mivel sok esetben előfordul, hogy egy adott árváltozást nem tud a beszállító lekövetni így a számlára egy régi hibás ár fog kerülni, ami a számla blokkolását fogja okozni a pénzügy által.

Response and support: A visszajelzés és támogatás a beszerzési osztálynál a beszállító hatékony és gyors visszajelzését jelenti, tehát milyen gyorsan képes a beszállító reagálni az emailekre, telefonhívásokra. Amennyiben a kérésekre 24-48 órán belül érkezik válasz az azt jelenti, hogy a beszállító gyorsan reagál, együttműködő.

1. táblázat: A beszerzés pontozási útmutatója

OTD		
On time delivery- Supplier shipped against to Supplier delivered qty (Shipped Qty / Committed Qty) * 100%)	>= 99%	20
	< 99% to >= 95%	15
	< 95% to >= 90%	10
	< 90%	0
Orders Managements		
-All confirmations within 48h. -Follow change in the demand -Taking regular activities in to meet requested delivery date: alternatives, express shipments etc	Acceptable	10
	Notacceptable	0
Response & support (pur.)		
-Supplier reacts in responsive way to Customer request within 24 - 48 hrs, -Delivery discrepancies -Customers programs available (Consignment, Reduction LT, EDI, SNC) -Purchase parameters optimalization (Ensuring optimal size of MOQ->SPQ, LT)	Acceptable	10
	Notacceptable	0
Price		
-Actual Price list availability	Acceptable	5
-Accurate Price invoicing	Notacceptable	0

Forrás: Saját szerkesztés a Jabil Supplier Score Card alapján

A minőségügy értékelési szempontjai közé tartozik: Line stop, PPM ratio, Response and support, SCAR.

Line stop: A sormegállás a beszállító által küldött termékek minőségével kapcsolatos. Amennyiben minőségügyi problémát tapasztalnak és emiatt nem tudják folytatni a gyártást, vagy a gyártás folytatásához újabb anyagot kell rendelni, esetleg a gyártás törlésre fog kerülni, ami vevői rendelések kitolását eredményezi, akkor ezeket az eseteket fel kell tüntetni az értékelésben.

PPM ratio: A PPM vagy DPM egy mutatószám, melyet a minőségügyi csapat számol az adott beszállítótól beérkezett összes anyag és az ebből minőségügyi probléma miatt kiesett mennyiség alapján. Itt a

számolás után kapott érték alapján kapja meg a beszállító a megfelelő értékelést.

Response and support: A visszajelzés és támogatás a minőségügyi csapatnál a reklamált tételekre érkezett visszajelzéseken alapul. Amennyiben a beszállító a reklamált tételre a megadott határidőn belül válaszol és lezárásra kerül az adott tétel, úgy a maximális pontot fogja kapni. SCAR: A benyújtott minőségi problémák miatti kárigények száma.

2. táblázat: A minőségügy pontozási útmutatója

DPM/ PPM Ratio		
Ratio is the value that shows how much the current value of DPM/PPM exceeds(or does not reach) agreed target	DPM/PPM Ratio < 0,50	25
	DPM/PPM Ratio <1,00 and >= 0,50	15
	DPM/PPM Ratio < 2,00 and >= 1,00	0
	Penalty for DPM/PPM Ratio < 5,00 and >= 2,00	-10
	DPM/PPM Ratio > = 5,00	-20
Response & support (quality)		
-Quality complains are reacted to by supplier in time -Reaction for RMA and documentation.	Acceptable	10
	Notacceptable	0
	-	
SCAR		
Number of supplier quality claims issued.	NO SCAR issued	20
	Only 1 Jabil SCAR was issued or some concers	10
	SCAR issued due to claim from customer, Re-occurence of SCAR	0
Line/delivery impact		
Time lost due to material quality downtime on Jabil line.	No impact	0
	Prod plan change or extra delivery/order done	-5
	Production DT	-10
	Impact on customer delivery	-15

Forrás: Saját szerkesztés a Jabil Supplier Score Card alapján

A két értékelt beszállító közül az egyik egy rosszabbul teljesítő (későbbiekben „A”), míg a másik egy jobban teljesítő („B”) beszállító. A partnerek típusáról az az információ áll rendelkezésre, hogy „A” egy stratégiai beszállító, aki egy nagy bevételt hozó termék egy fontos alapanyagát szállítja. A „B” pedig egy szintén stratégiai beszállító viszont a Jabil vevője által kontrollált és magyarországi székhelyű. Az „A” beszállító eredményeit a 2020-2021 időszakra a 3. táblázat szemlélteti.

3. táblázat: Supplier Score Card – „A” beszállító

				FY2020-2021					
				Supplier "A"					
Area	Category	Max Points	Min Points	September	October	November	December	January	February
Purchasing	Orders Managements	10	0	10	10	10	10	10	10
	OTD	20	0	0	20	20	20	20	10
	Price	5	0	5	5	5	5	5	5
	Response& support	10	0	10	10	10	10	10	10
	Total	45	0	25	45	45	45	45	35
Quality	Line Stop	0	-15	0	0	0	0	0	0
	PPM Ratio	25	-20	25	-20	-20	25	25	25
	Response& support	10	0	10	10	10	10	10	10
	SCAR	20	0	20	10	10	20	20	20
	Total	55	-35	55	0	0	55	55	55
Total PUR + QA		100		80	45	45	100	100	90
Target				85	85	85	85	85	85

Forrás: Saját szerkesztés a havi beszállítói értékelési adatok alapján

4. táblázat: DPM számítása „A” beszállító esetében

	DPM target	Received qty	Rejected qty	DPM PPM	DPM ratio
September	13000	21	0	0	0
October	13000	31	3	96774,2	7,44417
November	13000	22	3	136364	10,4895
December	13000	3	0	0	0
January	13000	6	0	0	0
February	13000	16	0	0	0

Forrás: Saját szerkesztés a havi beszállítói értékelési adatok alapján

Az „A” beszállítóhoz kapcsolódó PPM/DPM értékek számítása és eredményei a 4. táblázatban láthatóak. A DPM/PPM szám a minőségügyileg nem megfelelő (rejected) és a kapott mennyiség hányadosa egymillióval szorozva. Ebből a DPM ratiót úgy kapjuk meg, hogy a kapott DPM/PPM értéket elosztjuk a cég által meghatározott DPM céllal.

Az „A” beszállító az értékelés alapján nem érte el a 85%-ban meghatározott célt a vizsgált időszak első három hónapjában, viszont ezt követően folyamatosan 100%-os teljesítményt nyújtott. A vizsgált időszak első hónapjában egyedül az OTD kategória kapott minimum pontot, így emiatt nem érte el a beszállító a megadott célt. Tehát ebben a hónapban a beszállító nem tudta küldeni az általa visszaigazolt mennyiséget időben. A következő két hónapban beszerzés oldalról nem volt probléma a beszállítóval, viszont minőségbeli problémák előfordultak, így a legalacsonyabb pontot kapta a PPM kategóriába, ami miatt jelentősen lecsökken az összesített pontszáma.

5. táblázat: Supplier Score Card – „B” beszállító

				FY2020-2021					
				Supplier "B"					
Area	Category	Max Points	Min Points	September	October	November	December	January	February
Purchasing	Orders Managements	10	0	10	10	10	10	10	10
	OTD	20	0	20	20	20	20	20	20
	Price	5	0	5	5	5	5	5	5
	Response& support	10	0	10	10	10	10	10	10
	Total	45	0	45	45	45	45	45	45
Quality	Line Stop	0	-15	0	0	0	0	0	0
	PPM Ratio	25	-20	25	25	25	25	-20	25
	Response& support	10	0	10	10	10	10	10	10
	SCAR	20	0	20	20	20	20	10	20
	Total	55	-35	55	55	55	55	0	55
Total PUR + QA		100		100	100	100	100	45	100
Target				85	85	85	85	85	85

Forrás: Saját szerkesztés a havi beszállítói értékelési adatok alapján

A „B” beszállító esetében szinte a teljes vizsgált időszak alatt kiemelkedő 100%-os teljesítményt nyújtott, kivéve egy hónapot, ahol minőségügyi hiba miatt a PPM csak a minimum pontot érte. A

PPM/DPM értékek számítása és eredményei a 6. táblázatban láthatóak a „B” beszállító esetében.

6. táblázat: DPM számítása „B” beszállító esetében

	DPM target	Received qty	Rejected qty	DPM PPM	DPM ratio
September	7 000	1650	0	0	0
October	7 000	1837	0	0	0
November	7 000	715	0	0	0
December	7 000	2090	0	0	0
January	7 000	3403	3097	910079	130,01
February	7 000	247	0	0	0

Forrás: Saját szerkesztés a havi beszállítói értékelési adatok alapján

Bár a beszállítók teljesítménye eltérő, de problémák minden partnernél előfordulhatnak. Ezekre mind a Jabil, mind a beszállító oldaláról muszáj megoldást találni, hiszen egy jó beszállítói értékelés nem csak a kapcsolatot erősíti, hanem meghatározza a későbbi közös munkát.

5. Összegzés

A Jabil is tisztában van a beszerzés stratégiai jelentőségének felértékelődésével, és ennek érdekében rendszeresen vizsgál különböző mutatókat és fogalmaz meg célkitűzéseket. A legjellemzőbb problémákként a nemzetközi tendenciákhoz hasonlóan itt is az adatelemzés hatékonyságát, és az új belépők vagy pozíciót váltók betanítását, a tehetségek vonzását és menedzselését azonosítanánk. A technológiát tekintve jelenleg itt is az internetes és az ipar 4.0 megoldásai dominálnak. A jövőre vonatkozóan a robotizált automatizáció és a mesterséges intelligencia kezdetleges formáinak alkalmazására való törekvések észlelhetők. A digitalizáció és az automatizáció erősödik, viszont sok kihívásba ütközik a gyakorlatban.

Irodalomjegyzék

Baily P., Farmer D. (1994): Beszerzés, stratégia és menedzsment. Műszaki Könyvkiadó, Piliscsév

Dankó L. (1998): Nemzetközi marketing. Miskolci Egyetemi Kiadó, Miskolc

Lakatos P. (2018): A logisztika alapjai és közszolgálati kapcsolódásai, aspektusai. Dialóg Campus Kiadó, Budapest

Mankovits T., Hajdu S., Tagai K. (2015): LOGISZTIKA - ELLÁTÁSI LÁNC (beszerzési- és termelési logisztika), Debrecen, egyetemi jegyzet

Némond Z. et al (2006): Logisztika – Folyamatok az ellátási láncban. Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző Kft., Budapest

Vörösmarty, Gy., Tátrai, T. (2018): Beszerzés, stratégia, folyamatok, információ. Wolters Kluwer Kiadó, Budapest

MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓS KAMPÁNY TERVEZÉSE A „FEKETE RÚZS” ESETÉBEN

KOVÁCS ADRIENN – HAJDÚ NOÉMI

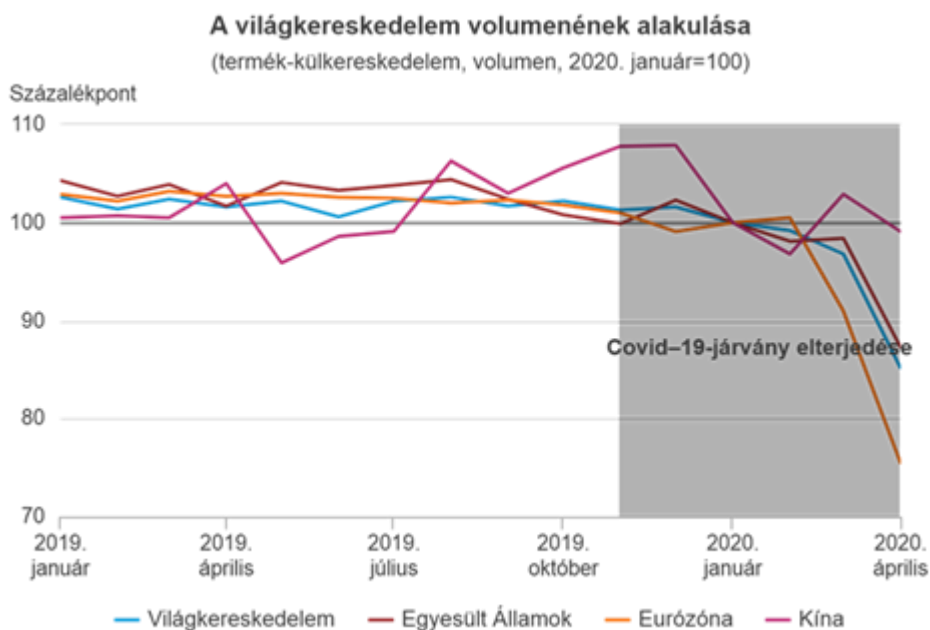
Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar

1. Bevezetés

A koronavírus jelentős hatást gyakorolt a világkereskedelemre, mely a legtöbb iparágban megfigyelhető volt. A pandémia érintette a cikkben vizsgált Fekete Rúzs ruhaipari vállalkozást is, mely 2020. októberében nyitotta meg hajdúnánási üzletét. Az üzlet bevezetésére és ismertetésére olyan marketingkommunikációs tervet kellett készíteni, mely dinamikusan alkalmazkodott az új környezeti változásokhoz. A választott vállalkozás kommunikációs terve elsősorban az online platformokra koncentrál. A cikk részletesen jellemzi a kommunikáció kialakításának lépéseit a klasszikus kotleri modell (Kotler – Keller, 2016) alapján.

2. A koronavírus hatása a világkereskedelemre

A pandémia jelentős hatást gyakorolt a világkereskedelemre, hiszen a vállalati folyamatok megtorpantak a kapacitások korlátozódtak. Az alábbi –a KSH (2020a) által létrehozott– vonaldiagramon a világkereskedelem volumenének alakulását láthatjuk a pandémia kezdetén, mely tartalmazza a teljes világkereskedelmet, valamint külön fókuszál a legnagyobb szereplőkre, többek között Kínára, az Egyesült Államokra és az Eurozónára (1. ábra). 2020 első negyedében Kínában 6,8%-os teljesítménycsökkenést eredményezett a vírus. Hasonló töréseket fedezhetünk fel a többi szereplőnél is. 2020 januárjától az Eurozónán kívül Kína és az Egyesült Államok is csökkenő tendenciát mutatnak, bár ez a redukálódó volumen összehasonlíthatatlan a márciusban bekövetkező állapotokkal.



1. ábra: A világkereskedelem volumenének alakulása
Forrás: KSH (2020a)

A termékimport euróértékének éves változását árucsoportokként szemlélve (1. táblázat) a következő jellemzők állapíthatók meg. A járvány terjedésével és a globálisan életbe lépő korlátozó intézkedésekkel együtt a keresleti feltételek is megromlottak, 2020 áprilisában például 40,7%-os visszaesést mértek az éves alaphoz képest az európai országok exportteljesítményét tekintve. Ebben az időszakban a külkereskedelmi termékforgalom addig nem tapasztalt visszaesést mutat, amely olyan árucsoportok körét érintette, mint például a villamos gépek és készülékek, 2020 áprilisában 28,6%-os a csökkenés a termékimport euróértékének éves változását vizsgálva. A kőolaj és kőolajtermékek csoportját sújtotta a leginkább a vírus kezdeti terméke, ugyanis -71%-os mutatót eredményezett. Három árucsoport mutat pozitív értéket, a gyógyszerészeti termékek, az irodagép és adatfeldolgozó berendezések és a vegyi anyagok és vegyi termékek.

1. táblázat: A termékimport euróértékének éves változása árucsoportok szerint

A termékimport euróértékének éves változása árucsoportok szerint
(2020. január–április)

Árucsoport megnevezése (SITC 2)	Részarány	Január	Február	Március	Április
Villamos gép, készülék	14,3	5,8	7,5	6,4	-28,6
Közúti jármű	10,2	6,9	-2,5	-11,5	-68,6
Ipari gép és berendezés	6,0	4,5	-2,0	-7,5	-41,7
Híradás-technikai készülék	5,5	13,0	5,5	-1,5	-22,1
Energiafejlesztő gép	4,5	8,2	11,1	-12,2	-63,5
Kőolaj és kőolajtermék	4,1	-16,0	-13,1	-31,4	-71,0
Gyógyszerészeti termék	4,0	26,0	18,6	51,9	16,3
Egyéb fémtermék	3,6	3,4	2,0	-7,2	-32,4
Különbféle feldolgozott termék	3,2	0,5	1,5	0,1	-30,6
Irodagép és adatfeldolgozó berendezés	3,1	5,0	-9,4	5,4	24,4
Vas és acél	2,8	-12,3	-9,6	-14,3	-24,8
Speciális szakipari gép	2,7	-28,7	-12,0	-16,9	-5,5
Színésfém	2,1	-11,8	-6,8	6,7	-35,8
Természetes és mesterséges gáz	2,0	19,2	-43,4	-51,3	-54,9
Szakmai-, tudományos készülék	1,9	11,7	9,3	3,2	-10,7
Műanyag-alapanyag	1,7	-4,9	-11,9	1,6	-9,9
Vegyí anyag és vegyi termék	1,7	14,1	26,1	16,8	26,7
Villamos energia	1,5	-20,0	-5,6	-21,2	-40,8
Ruházati cikk	1,5	-5,8	-1,4	-24,8	-51,5
Szerves vegyi termék	1,4	-5,2	4,2	10,2	-10,1
Teljes termékimport	100,0	2,4	1,0	-4,2	-29,1

Forrás: KSH (2020a)

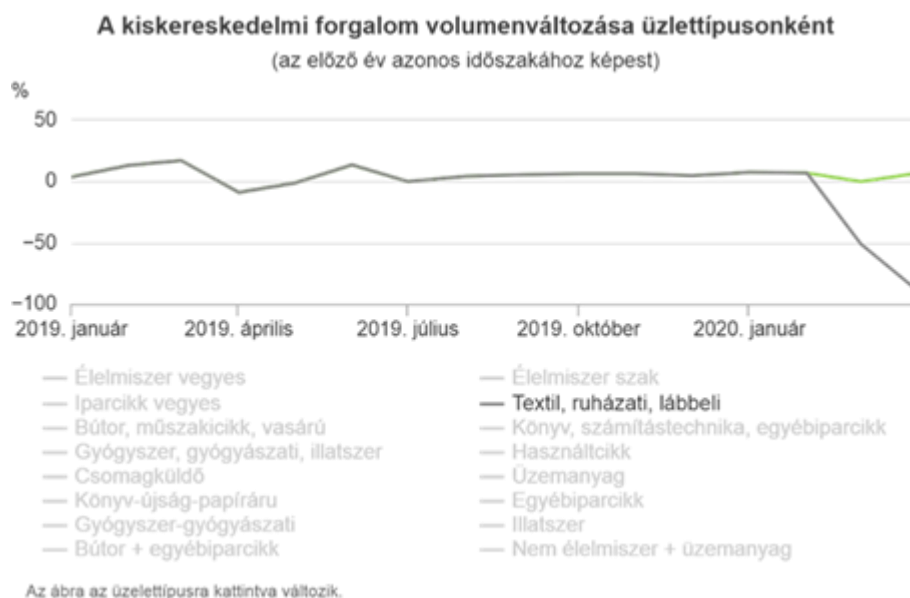
A jelen vizsgálat esetében a „Ruházati cikk”, mint árucsoport a releváns, mely 2020 áprilisában az egyik leggyengébb eredményt mutatja, 51,5%-os visszaesést, amely az előző hónaphoz képest duplázódott. (KSH, 2020a)

3. A koronavírus hatása a ruhaiparra

A járvány egyik legsúlyosabban érintett iparága a ruhaipar nagy- és kiskereskedelmeit érintette. Európában 37,4%-os csökken az értékesítésből származó bevétel az előző éves adatokhoz képest. A kiskereskedelmi eladások 43,5%-kal csökkentek 2020 második negyedében az előző év azonos időszakához képest. A vásárlók számára fontosabb lett a ruházati termékek tartóssága, javíthatósága és a műanyag-mentesség. Összességében nemcsak környezetvédelmi, hanem az olyan negatív társadalmi hatások ellen is felléptek, mint az elrettentő gyermekmunka. A ruhaiparnak fel kellett vennie a versenyt ezzel az új igénnyel a környezet védelme érdekében.

A svéd H&M divatvállalat a 2020-as év 12. hetétől kezdődően 65%-os visszaesést eredményezett a heti árbevétel az előző év megegyező szakaszához képest. A 20.héttől javult az árbevétele, az eladások ismét növekvő tendenciát mutattak, ennek mértéke enyhe volt, ugyanis a 22. héten még mindig 34%-os a csökkenés a korábbi év azonos időszakához képest (Statista, 2021a). A H&M egyik legjelentősebb konkurencijának, a spanyol Inditex Group-nak is hasonlóan alakultak az eredményei, mely többek között a Zara, Stradivarius, Pull&Bear, Bershka és Massimo Dutti márkákat birtokolja. A Statista (2021b) adatai szerint 2020 első negyedévében a cég a 3,3 milliárd euró nettó árbevételt ért el, ez az előző év azonos időszakához képest 2,6 milliárd euróval jelent kevesebbet.

A 2. ábra alapján Magyarországot 2020 februárjában sújtotta a leginkább a vírus az adott árucsoportot vizsgálva. Márciusra -51,04%-ot mutat a kiskereskedelmi forgalom volumenváltozása, amelynek értéke a következő hónapra elérte -89,771%-os eredményt. Ezekkel a számokkal a kiskereskedelmi forgalom többéves növekedését törte meg a koronavírus okozta járványhelyzet (KSH,2020b).



2. ábra: A kiskereskedelmi forgalom volumenváltozása üzlettypusonként
Forrás: KSH (2020b)

A divatcégeknek elsődleges szemponttá vált a kényelmes viseletek kínálatba helyezése, ugyanis a járványhelyzet okozta korlátozások miatt a fogyasztókat nem az készletre vásárlásra, hogy minél elegánsabb és divatosabb ruhát viseljenek, hanem a kényelem. Az üzletek fizikai léte mellett az online jelenlét jelenthette az egyedüli megoldást. Elsődlegesen kínálatba helyezték a maszkokat, valamint a komfortos outfiteket, mivel a #stayhome mozgalomban az embereket nem érdekelte egyszerűen, mit hordanak otthonukban. A vírus első hullámában többen kezdtek el otthon vagy a szabadban edzeni, így olyan márkáknál is megjelent az „active wear” kategória, ahol addig nem volt jellemző. Az elegáns ruhákat forgalmazó nagy-és kiskereskedelmeknek is gyorsan kellett reagálniuk az új fogyasztói igényekre és a helyzetre és természetesen lépést kellett tartaniuk az addig ismeretlen kívánságokkal. Így születtek meg a kifinomult, elegáns, mégis otthoni viselésre alkalmas melegítőszettek, felsők és társaik.

4. A vállalkozás profilja

A Fekete Rózsa divatáru kiskereskedelmi üzlet 100 négyzetméter alapterületű helyiségben Hajdúnánáson található, melynek 80%-a képezi az eladóterületet. A vállalkozás fő profilja az elegáns női ruhák forgalmazása, amely főleg a 35-50 közötti női csoportot céloz meg, akik a magas minőségű, ízléses darabokat preferálják. A Fekete Rózsa árukészletének 70%-a a Rouge márkára koncentrálódik. A Rouge kiskereskedelemben való helyezéséhez kizárólagos jogot biztosít partnerei számára, amely magába foglalja, hogy az adott körzeten belül más versenytársak nem értékesíthetik a márka ruhadarabjait, mely lehetővé teszi a verseny elkerülését és az exkluzivitást. A Rouge minden partnerhez automatikusan rendel egy nagykereskedelmen belüli kapcsolattartót, aki összekészíti vagy postázza a kért ruhákat és marketing tanácsokkal segíti az értékesítést. Korábban a Rouge Avenue nem támogatta a nagykereskedelemből történő postázást, mint árubeszerzési csatorna, azonban a 2020-as év pandémia helyzete ezt is befolyásolta.

A Fekete Rózsa árukészletének további 20%-a az Envy Fashion márkát képviseli. Az Envy Fashion forgalmazásával nem jár kizárólagos jog,

gyakorlatilag bármilyen divat-áru-kereskedő forgalmazhatja, amennyiben minden egyes árubeszerzés alkalmával teljesít egy adott összeghatárt. Ennek fejében a kis- és nagykereskedelem kapcsolata közvetettebb. Ezt leszámítva nem kötnek ki olyan szabályokat, mint a kötelező méretsor/ ruhadarab vagy a mennyiség, csupán az összeghatárra koncentrálnak.

A Fekete Rúzs árukészletének további 10%-ában megtalálhatóak az elegáns kiegészítők, mint a Nobo és Prestige táskák, valamint pénztárcák, melyek kellemesen feldobják az outfiteket. A két márka egyaránt megtalálható egy budaörsi nagykereskedelmi egységben, akik a vásárlás lehetőségét az új kereskedőknek az adatok felvétele után egyetlen tényezőhöz kötik: az első vásárláson teljesített általuk kijelölt összeghatárhoz. Ezt követő árubeszerzések alkalmával nem kötik összeghatárhoz. A nagykereskedelem nem korlátozza a versenyt területenként, nincs kizárólagos joghoz kötve. Ez konkurenciát jelent a vállalkozás számára, ugyanis a megközelítőleg 17 ezer fővel rendelkező kisvárosban más üzletek is forgalmazzák ezeket a táskákat.

5. Marketingkommunikáció tervezése a Fekete Rúzs esetében

5.1. Célközönség meghatározása

Földrajzilag azokat a vásárlókat célozza meg az üzlet, akik Hajdúnánás és vonzáskörzetében élnek, így előnyben részesülnek Magyarország keleti régiói, illetve a közelben elhelyezkedő kisvárosok. Azonban az online értékesítés további potenciálokat rejtenek a területi terjeszkedésben is.

A Fekete Rúzs kizárólag női ruhadarabok és kiegészítők értékesítésével foglalkozik. A forgalmazott márkák magasabb árakkal dolgoznak, így az üzlet is azokra a hölgyekre koncentrálódik, akiknek fontos a ruhadarabok minősége és élettartama.

Elsődleges célcsoportnak az olyan 35 és 50 év közötti nők számítanak, akik nemcsak alkalmi viseletként, hanem a hétköznapokban is elegánsan öltözködnek. Ők többször betérnek az üzletbe, várják a megjelenő új kollekciókat, követik az új trendeket, alapvetően márkahűek. A célcsoport kereslete leginkább a Rouge márkára

fokozódik, ebből is adódik az, hogy az árukészlet 70%-a ezt a márkát képviseli. A Fekete Rózsa törzsvásárlói ebből a korosztályból kerülnek ki. Tehetősebb hölgyek, akik foglalkozásukat tekintve gyakran magasabb pozícióban dolgoznak vezetői beosztásban. Általában nagyobb méreteket is keresnek, de jellemzően az M-XXL-ig terjedő méretskála a domináns.

Az elsődleges célcsoportnál kedvelt, amikor egy olyan hétköznapi személy fényképezi le magán a ruhákat, akivel azonosulni tudnak a vásárlók. Erre a szerepre az üzlet tulajdonosa a legalkalmasabb, aki az általa értékesített márkákat viseli az üzletben is.

A másodlagos célcsoportba olyan 25 és 35 év közötti nők tartoznak, akik számára szintén fontos foglalkozásuk miatt is az elegáns megjelenés a hétköznapiakban, viszont kevésbé fontos számukra a márka neve. Jelen van a márkahűség, de közel sem olyan intenzíven, mint az elsődleges célcsoportnál. Kötődnek és keresik az adott márkákat, de hajlanak azokra a darabokra is, melyekhez alacsonyabb áron jutnak hozzá. Ebben a korosztályban gyakori, hogy csak bizonyos alkalmakra vesznek magasabb árú ruhákat. Bátran viselik a szűk fazonokat, míg az elsődleges célcsoport már a bővebb fazonokat részesíti előnyben. A másodlagos célcsoportban sokkal jellemzőbb, hogy a Rouge márka mellett az Envy ruhákat is keresik. Az Envy kisebb méreteket gyárt alapvetően, a nagykereskedésben az L méret már nagyon ritkának számít. Ebben a csoportban az XS-től M-ig terjedő méretek dominálnak.

A másodlagos célcsoportra jellemzőbb az online részvétel, a böngészés, a nézelődés. Őket könnyedén megfogja a márkoldalak reklámfotói, viszont ahhoz, hogy naprakész információkat kapjanak ők is az árukészletről, szükséges, hogy láthassák a ruhákat kombinálva és egy hasonló korú nőn fényképezve. Ebben segítséget nyújtanak a tulajdonos lányai, akik 20 és 24 évesek és követik a legújabb trendeket. Az üzlet harmadlagos célcsoportként azokat az 50 és 65 év közötti nőket tekinti, akik különböző alkalmakra (például bálók, esküvők, családi rendezvények) vásárolnak elegáns ruhákat. Jellemzően a Rouge darabjai közül válogatnak. Mivel egyetlen rendezvényről van szó, hajlandóak több pénzt áldozni a minőségért. Események közül az esküvőket emelném ki, ugyanis ebből a korosztályból kerülnek ki az örömannyák, akik minimum két terméket fognak választani: egy ruhát

és egy hozzá illő bolerót. Ezek mellett elengedhetetlen egy színében és stílusában passzoló táska és egy alakformáló harisnya.

A harmadlagos célcsoport szintén a tulajdonos a „reklámarc”.

5.2. A kommunikáció céljának meghatározása

A reklámcél olyan specifikus kommunikációs cél és eredmény szint, amelyet meghatározott időszakban meghatározott közönség körében kell elérni (Colley, 1961). A kommunikáció célja szerint a következő négy lehetőséget kínálja fel: tájékoztatás, meggyőzés, megerősítés, emlékeztetés. A tájékoztató reklám célja a márkatudatosság létrehozása, valamint új termékek vagy meglévő termékek új tulajdonságainak megismertetése (Kotler és Keller, 2016). Ezen kívül tájékoztat-hatjuk a vásárlókat akciókról is. A meggyőző reklám célja, hogy kialakítsa a termék vagy szolgáltatás iránti rokonszenvet, preferenciát, meggyőződést, és elérje annak megvásárlását. A meggyőző reklámok egy része összehasonlító reklám, amely két vagy több márka jellemzőit veti egybe. A megerősítő reklám pedig abban kívánja a meglévő vásárlókat megerősíteni, hogy jól választottak. Az emlékeztető reklám termékek és szolgáltatások ismételt vásárlását akarja elérni. (Kotler és Keller, 2016.) A vevőket emlékeztetni kell arra, hogy szükségük lesz a termékre a jövő-ben pl. szezonális termékek, akciók.

A vizsgált üzlet esetében a kommunikáció alapvető célja a tájékoztatás. Információt nyújtunk a követők számára az új termékekről, a szezonközi leárazásokról és egyéb akciókról bejegyzések, napi történetek és figyelemfelkeltő animációs videók segítségével. A folyamatos posztolással jelen lehetünk a követők mindennapjaikban, a megosztásokkal és a reakciókkal pedig új követőket érhetünk el. Az online tér lehetővé teszi számukra, hogy érdeklődjenek a termékek meglétéről, méretéről és áráról, ugyanis azonnali választ kaphatnak.

5.3. Az üzenet megtervezése

Az üzenet megtervezése során három alapvető kérdést kell figyelembe vennünk: az üzenet stratégiáját, a kreatív stratégiát és az üzenet forrását (Kotler és Keller, 2016).

Az üzenet stratégiája összegyűjti a márka vonzerejét képező tényezőket (appeal), illetve azokat a témákat és ötleteket, melyek segítenek a márka pozicionálásában és az azonosító vagy megkülönböztető eszközök meghatározásában. Kapcsolódhatnak közvetlenül a termék funkcionális jellemzőihez (márka értéke, gazdaságosság), de olyan külső szempontok-hoz is köthető, mint a népszerűség. A közlés módja és az üzenet tartalma határozza meg a kommunikáció hatékonyságát. A kreatív stratégia teszi lehetővé, hogy az üzenet életre keljen, tehát a közölni kívánt információ konkrét kommunikációvá válik. Az üzenet forrása, vagyis az, hogy ki közli az információt azért is fontos, mivel egy olyan személy, akivel könnyen azonosulunk, esetleg tükrözi mindazt, amire felnéz a fogyasztó, akkor pozitív asszociációt vált ki a márka javára. A reklámszemély hitelessége elsődleges szempont, ezen kívül megbízhatónak és kedvelhetőnek kell lennie.

A korábban kifejtett célcsoportokat figyelembe véve olyan üzenetet kell közölnünk, ami a Fekete Rúzzsal és termékeivel összhangban áll. Egy olyan üzenet, ami tükrözi az eleganciát, stílusos megjelenést, megbízhatóságot és a magas minőséget.

5.4. A kommunikációs csatorna kiválasztása

Az üzenetek továbbításához az adott vállalatnak az adottságoktól függően a lehető leghatékonyabb csatornákat kell kiválasztania. Napjainkban a fogyasztókat annyi impulzus és információ éri a hirdetések által, hogy komoly munkát igényel a figyelem felkeltése és fenntartása egyaránt. A célközönséghez az általuk legjellemzőbben igénybe vett platformokat kell választani. A vállalatoknak naprakésznek, frissnek kell lenniük követve a legújabb igényeket és trendeket.

A Fekete Rúzs számára a legfontosabb kommunikációs eszköz egyértelműen a social média. Hatékony, kevésbé költséges,

könnyebben jutunk a vállalkozással és a vásárlókkal kapcsolatos adatokhoz, tömegeket érhetünk el, mégis fókuszálhatunk közben a megcélzott csoportokra. A vállalkozás alapvetően a Facebook és az Instagram platformokat alkalmazza.

Cooper (2021) szerint a Facebook-algoritmus a következő módon állítja össze a személyre szabott tartalmakat:

1. Kapcsolat: olyan bejegyzések, amelyek a felhasználóval kapcsolatba került vállalkozásoktól, személyektől, közszereplőktől származnak (üzenetváltás, reakciók, követés).
2. Tartalomtípus: a felhasználó által leggyakrabban reakciót kiváltott bejegyzéstípusok (pl. linkek, fotók, videók).
3. Népszerűség: a megosztott bejegyzésre érkező reakciók által határozható meg.
4. Frissesség: a bejegyzések közzétételének az időpontja, ugyanis a friss bejegyzések nagyobb eséllyel kerülnek a hírfolyam tetejére.

Az Instagram tartalommegosztó portál a fiatalabbakat célozza meg, de megegyező arculatra épül, mint a Fekete Rózsa Facebook oldala. A bejegyzések időzítése eltérhet, mivel a fiatalabbak platformlátogatási szokásaik eltérnek az idősebb korosztályétól.

Mindkét felületen a hirdetések az új kollekciókról tájékoztatnak, a szezonális akciókat ismertetik, valamint az üzletet népszerűsítik.

A tartalomgyártásról kijelenthető az, hogy a vállalkozás azt a sémát követi, amelyek magas produktivitást eredményeztek. A bejegyzések időzítése, mennyisége és tartalma igazodott a követők igényeihez, aktuális trendekhez és természetesen az üzlet egyéniségéhez egyaránt. Az üzlet kezdetben a forgalmazott márkák stúdiófotóit használta. Ezek a bejegyzések a követők számához képest nagyon alacsony interakciókat és elérés adatokat mutattak, viszont ebből nyilvánvalóvá vált, melyek azok az időpontok, amikor a legtöbben aktívak az oldal kedvelői közül. A tartalmi változás is megtörtént, ugyanis az első sikertelen bejegyzések után modellek helyett a tulajdonos viselte a ruhákat a fotókon, ami átlagosan négyszeres ugrást ért el.

5.5. A költségvetés meghatározása

A költségvetést a célkitűzésekhez kell igazítani, melyek a választott vállalkozás esetében a következők lehetnek: Messenger üzenetek számának növelése, like-ok számának növelése, a vállalkozás környékbeli népszerűsítése, további érdeklődők szerzése.

A célkitűzés mellett meg kell határozni természetesen a célcsoportot (kor, nem, érdeklődési kör), a hirdetés időtartamát, a napi költségkeretet. Ezek adják meg a napi becsült eredményeket, amely egy átfogó képet nyújt a hirdetés által elérhető emberek számáról és az oldalkedvelésekről.

Az egyedi hirdetéseknel a napi költségkeret legalacsonyabb ára 500 Ft, legmagasabb pedig egyénileg meghatározható. Az időtartam 1 és 30 nap között adható meg, ez a módszer a leghatékonyabb választás a szezonális akciókhoz. Az 500 Ft-os befektetéssel a becsült napi elérés: 232-671 ember, 1000 Ft-tal 440-1300 ember, 2000 Ft-tal 815-2400 ember naponta (Facebook, 2021).

Az Instagramon az adott médiatartalom kiválasztásával időszakos hirdetést hozhatunk létre. A cél kiválasztását követően (több profil felkeresés/ több webhely felkeresés/ több üzenet), manuálisan határozhatjuk meg célcsoportunkat vagy automatikusan is, majd a költségkerethez elérve szintén becsült adatokat mutat a platform. A befektetett tőke növelésével és az időtartam növelésével arányosan nő a becsült elérés is. Napi 500 Ft-tal számolva 7 nap alatt 860-2300 a becsült eredmény, ugyanezen időtartam alatt az összeg duplázásával már 1700-4600 főt is elérhetünk.

5.6. Eszközkombináció és intenzitás

A 2020-as év hatalmas változásokat eredményezett a gazdaságban és a médiában is. Az évben elképesztő mértékben erősödött fel a média és a digitális eszközök használata. A hirdetőik többek között a digitális eszközöket és a televíziót preferálták (MRSZ, 2021).

A vizsgált vállalat esetében az eszközök felhasználását és intenzitását olyan tényezők határozzák meg, mint az:

- ünnepek, jeles események

- új szezon bevezetése, tehát az új kollekciók debütálása (új trend, formák, stílusje-gyek, színvilág)
- új termékek
- szezonális akciók (nyári leárazás, téli leárazás)
- egyéb kedvezményes napok (pl. Valentin napi akció, 2+1 akció).

A Roihacks (2021a) alapján kijelenthető, hogy a magyar Facebook felhasználók száma megközelítőleg 6 750 000 fő, melyből a nők és férfiak megoszlása csaknem azonos: 53% és 47%. A 25 és 34 év közötti korosztály 23,3%-ot tesz ki a regisztráltak teljes körében. A vizsgált közösségi oldal előregedő értékeket mutat, ugyanis a 35 és 44 év közötti korosztály is jelentős arányban 19,7%-ban van jelen a platformon (Roihacks, 2021a). Ebből és a célcsoportjaink vizsgálatából kiindulva a Facebook, mint eszköz megfelelő a Fekete Rúzs számára. A másodlagos célcsoport elérésének erősítése érdekében az Instagramot is alkalmaznunk kell, mivel a 25 és 34 év közötti korosztály követi 29,7%-kal második helyen a 18 és 24 év közöttieket (33,2%) (Roihacks, 2021b).

5.7. A kommunikációs tevékenység eredményeinek mérése

Ennél a lépésnél meghatározzuk a marketingkommunikáció megvalósíthatóságát a bevételek figyelembevételével és az előzetes költséges felmérésével. Ehhez érdemes egy mutatószám rendszert alkalmaznunk, melyek a következő mutatókat tartalmazzák: az oldal látogatottsága, az oldalon átlagosan eltöltött idő, a célcsoport elérésének aránya, a megosztások száma, a like-ok száma, a célcsoport hány alkalommal találkozott a hirdetéssel, valamint a kattintások száma (Horváth et al., 2016).

6. Összegzés

A Fekete Rúzs marketingkommunikációs tevékenységének kialakításakor figyelemmel kell kísérni a világjárvány által kiváltott környezeti változásokat, trendeket, új fogyasztói szokásokat.

Az elérni kívánt célközönséget alapvetően három célcsoportra sorolhatjuk. Elsődlegesen olyan 35 és 50 év közötti nőket céloztunk meg, akik a hétköznapokban is szeretnek elegánsan öltözködni és

követik a legújabb divattrendeket. Másodlagosan fiatalabb korosztályt, 25 és 35 év közötti nőket vettük alapul, akik adnak a megjelenésükre, de kevésbé fontos számukra a márkaimázs. A harmadlagos célcsoport, vagyis az 50 és 65 év közötti nők főként alkalmi vásárlók. A kommunikáció célja a tájékoztatás lett, mivel az üzlet alapvetően az online terjeszkedésre és a bolt meglétéről szóló információnyújtásra törekszik. Az üzenet megtervezése során azonosulva a célokkal, célcsoportokkal és a Fekete Rúzs kínálatával együtt került kialakításra az üzeneti vonzerő.

A kommunikációs csatornát illetően a cikkben elsősorban az online platformokat vizsgáltuk, melyre meghatároztuk a költségvetést és a kampány sikerességének ellenőrzéséhez használatos mutatószámokat is.

Az értékesítés növeléséhez érdemes lenne egy webshopot kialakítani, melynek jelenlétéhez új online arculatot javaslunk, melyet integráltan alkalmaznánk a közösségi platformokon is. Ezek az elemek megjelenhetnének később az offline kommunikációs eszközök esetében is, mint például a szórólapokon és a papírtáskákon egyaránt.

Irodalomjegyzék

Colley, R. H. (1961): Defining advertising goals for measured advertising results. Association of National Advertisers

Cooper, P. (2021): How the Facebook Algorithm Works in 2021 and How to Make it Work for You. <https://blog.hootsuite.com/facebook-algorithm/> (Letöltve: 2021.11.02.)

Horváth, D. – Nyíró, N. – Csordás, T. (2016): Reklámeszközök és reklámhordozók, Akadémiai Kiadó, Budapest

Kotler, P.; Keller, K. L. (2016): Marketingmenedzsment. Akadémiai Kiadó, Budapest

KSH (2020a): Külkereskedelmi folyamatok 2020. január–május

https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/kulker/kul_foly_2020_05/index.html#avilgkereskedelemjelentsmrktkbenvisszaesett (Letöltve: 2020.10.07.)

KSH (2020b): A kiskereskedelmi forgalom többéves növekedését törte meg április-ban a koronavírus okozta járvány gazdaságba begyűrűző hatása

<https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/kiskereskedelmi-forgalom/index.html> (Letöltve: 2021.11.02.)

MRSZ (2021): 2020-ban egyértelmű a csökkenés a kommunikációs piac számaiban: Közel 3%-kal apadt a médiatorta és jelentősen, csaknem 16%-kal gyengült a kommunikációs torta - minden hazai kommunikációs „szelet” árbevétele megcsappant.

https://mrsz.hu/cmsfiles/d3/0f/MRSZ_sajtokozlemeny_2020media-komm.torta_20210414__.pdf (Letöltve: 2021.11.02.)

Roihacks (2021a): Facebook Felhasználók száma Magyarországon [2021] – Magyar FB felhasználó statok, <https://roi hacks.hu/facebook-felhasznalok-szama-magyarorszagon/> (Letöltve: 2021.11.05.)

Roihacks (2021b): Instagram Felhasználók száma Magyarországon (2021) – Magyar Insta számai, <https://roi hacks.hu/instagram-felhasznalok-szama-magyarorszagon/> (Letöltve: 2021.11.05.)

Statista (2021a): Weekly year-on-year sales growth of H&M Group worldwide in the first half of 2020 <https://www.statista.com/statistics/1133661/h-and-m-sales-growth-coronavirus-crisis/> (Letöltve: 2021.11.10.)

Statista (2021b): Key financial figures of the Inditex Group worldwide in first quarter 2019 and 2020 <https://www.statista.com/statistics/1134068/inditex-group-financial-performance-coronavirus/> (Letöltve: 2021.11.10.)

A MACROKLINIKA KOMMUNIKÁCIÓS TEVÉKENYSÉGÉNEK SPECIFIKUMA

SZÁRAZ TAMARA – HAJDÚ NOÉMI

Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar

1. Bevezetés

A koronavírus jelentősen befolyásolta 2020-ban a Macroklinika működését, hiszen a kórházi alapellátás helyett sokan választották a magán orvosi szolgáltatást. A vállalkozás Miskolc belvárosában található, a célcsoportja régió szintig terjed ki. A cikk részletesen elemzi a klinikát érintő makrokörnyezeti tényezőket és a vállalkozás marketingkommunikációs tevékenységét.

2. Macroklinika STEEP elemzése

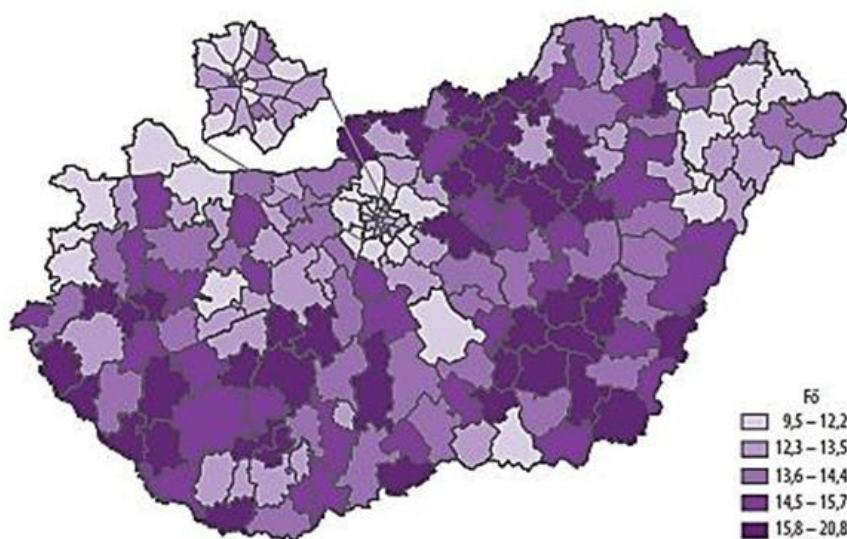
Józsa (2019) álláspontja szerint a STEEP egy vállalkozás számára olyan külső hatások sorozatát jelenti, amellyel szemben nem lehetséges fellépni, csak elfogadni lehet, illetve alkalmazkodni hozzá. A célja, hogy átfogó képet biztosítson a vállalatot befolyásoló tényezőiről és ezzel segítse a vállalati folyamatok tervezését. A marketingkommunikációs tevékenység elemzéséhez elengedhetetlen a makrokörnyezeti tényezők ismertetése, ezért a következőkben ezeket mutatjuk be röviden.

2.1. Társadalmi környezet

Elsőként vizsgáljuk meg Borsod-Abaúj-Zemplén megye demográfia adatainak legfontosabb mutatószámait.

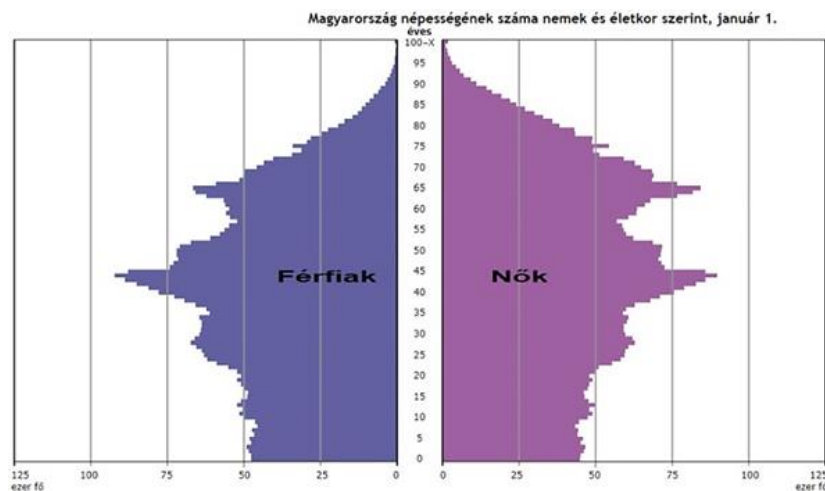
A KSH (2020a) adatai szerint, 2018-ban a becsült népesség 648 216 fő volt, ami akkoriban Magyarország népességének a 6.6%-át tette ki, 2020.-ban 637 ezer fő, amely az ország népességének 6,5%-a. Nemek szerinti megoszlása 310 901 férfi és 332 163 nő (KSH, 2020a). Ez a mutató negatív tendenciát mutat évről évre, ez a halálozások

növekedése miatt tudható be. A KSH (2020c) adatai azt mutatják, hogy 2019-ben a halálozások száma 9 437 fő, míg 2020-ban 10 311 fő volt. Az 1. ábra az ezer lakosra jutó halálozást mutatja Magyarországon 2018-ban. Hazánkban az állami ellátás hiányossága miatt a halálos esetek száma folyamatosan nő, 2018-ban a kórházi fertőzések száma 15 151 fő volt, a betegek közül 541-en meg is haltak (KSH, 2020c). Ez a szám azt bizonyítja, hogy 2018-ban többen haltak meg kórházi fertőzés következtében, mint autóbaleset által. (Asbóth, 2019).



1. ábra: Ezer lakosra jutó halálozás Magyarországon, 2018.
Forrás: KSH (2019b)

Ezekből az adatokból is jól látszik, hogy a népességfogyás még mindig jelentős problémát jelent. Másik gond az öregedő társadalom, az idősek aránya még mindig nagyobb a fiatalabb generációkhoz képest. Ezt szemlélteti a következő, 2. ábra is.



2. ábra: Magyarország népességének száma nemek és életkor szerint, január 1. 2020.
Forrás: KSH (2020a)

Ezek a mutatók pozitív módon befolyásolják a klinika működését. Az elmúlt években a klinikára érkezők száma rohamosan megnőtt, pontosabban az orvos-betegtalálkozásoknak a száma 2020-ben elérte a 30 ezret. Naponta 120-150 pácienszt látnak el (boon.hu, 2021.). A koronavírus kezdete óta kialakult az emberekben egyfajta félelem az állami ellátással kapcsolatban. Korlátozták az ellátásokat, csak sürgős esetekben fogadtak betegeket. Az állami kórházakban magas a fertőzésveszély, ami által az idősek inkább a magánellátást választják. Az emberek egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek az egészségükre, ezáltal a magas színvonalú klinika a megfelelő számukra. Nem sajnálnak kiadni 10-15 ezer forintot egy vizsgálatra, mivel az ügyfélkiszolgálás, a magas orvosi szakértelem és a gyors diagnózisállítást kárpótolja őket. A klinikára az öregedő társadalom pozitív hatással van, hiszen az öregkorban fellépő betegségekre a klinika széles választékban nyújt ellátási lehetőséget. Szerencsére egyre több ember válik egészségtudatosabbá és az évente előírt szűréseken megjelenik, erre is biztosít a klinika összeállított szűrési csomagokat. Összegezve tehát, a társadalmi környezet elemei nincsenek negatív hatással a Macroklinika működésére, sőt emelkedő tendenciát mutat. Hiába az előregedő társadalom, hiszen az idősebb korosztály számára egyre fontosabb a precíz és gyors egészségügyi ellátás minden kockázat nélkül. Ezáltal az ő piacukat is ki lehet

aknázni. A rossz vélemény miszerint a magánegészségügy növekedésével az emberi egyenlőség jogai romlanak, kezd feledésbe merülni.

2.2. Technológiai környezet

"A technológia az a módszer, amellyel a gazdasági erőforrások, terméké és szolgáltatásá alakíthatók" (Józsa 2014. p.61.).

Az orvostudomány jelentős fejlődésen ment keresztül, már olyan kumulatív mutatókat képes felmutatni, mint a növekvő élettartam, a koraszülött túlélés és számos betegségek csökkenő halálozása. Egy új technológia megjelenése nagy reményt kelt a szakemberekben és a betegekben is. Évről évre jelennek meg új technológiák, és ez az ütem nem is fog mérséklődni, hiszen a társadalmi igények magasak, a kutatókban rejlő motiváció erős, és az orvosi biológiai ismereteink még mindig jelentősen hiányosak. (Kosztolányi,2017.)

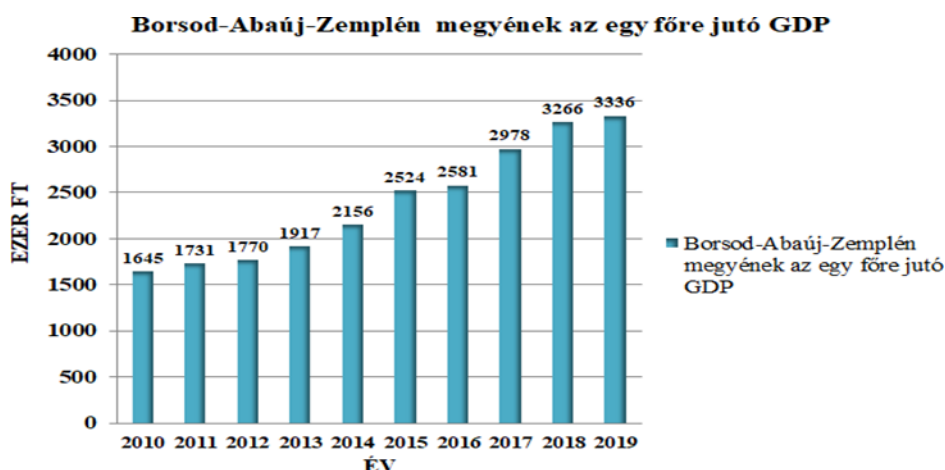
A Macroklinika Észak-Magyarország régió legszínvonalasabb centruma mivel valamennyi radiológiai modalitás egy helyen elérhető. MR, CT, ultrahang és digitális röntgen eszközparkkal rendelkezik, ami kifejezetten ritka egy klinika esetében. Mobil alváslabor készülékkel rendelkeznek, amely egy komplex otthon alkalmazható alvásvizsgálatot tudnak végezni a páciensen. 4D baba mozi várja az izgatott szülőket, akik alig várják, hogy megpillanthassák a születendő gyermekük arcvonásait. A páciensek 30 különböző szakrendelésből választhatnak, és a diagnózisukat 72 órán belül a kezükben tarthatják. A betegnyilvántartást számítógépen keresztül vezetik. A klinika folyamatosan újít, fejleszt, hogy a pácienseket a legmagasabb színvonalon tudják ellátni.

2.3. Gazdasági környezet

Borsod-Abaúj-Zemplén megye GDP-je, ahogy a 3.ábrán is jól látható folyamatos növekedést mutat. Ez annak köszönhető, hogy a termelés során alkalmazott tényezők mennyisége, vagy ha ezek felhasználása termékenyebb lesz. Ami azt jelenti, hogy a megye fejlettebb technológiát alkalmaz és bővült a tudásuk. A növekedés mennyiségi tényezőit adja a foglalkoztatás bővülése, a beruházások által növekvő

tőkeállomány mind a termelés és ezen keresztül a jövedelem növekedéséhez vezet. (Major, 2017)

A megye növekvő tendenciát mutat, 2018-ról 2019-re 2,1%-os GDP növekedést eredményezett. 2019-ben BAZ megye egy főre jutó bruttó hazai termék az országos átlag százalékában 68,6%. (KSH, 2020b)



3. ábra: Borsod- Abaúj-Zemplén megyének az egy főre jutó GDP-je
Forrás: KSH (2020b)

A KSH (2019a) adatai szerint, 2019-ben BAZ megyében a teljes munkaidőben alkalmazottak nettó átlagkeresete 191 776Ft volt, míg 2020-ra 8,3%-kal növekedett, azaz 207 644Ft lett.

Összességében kimutatható, hogy a megye gazdasági mérőszámai növekvő tendenciát mutatnak. Ez a Macroklinika számára mindenképp kedvező.

2.4. Természeti környezet

A Macroklinika számos környezetbarát dolgot alkalmaz, ezzel is óvja a környezetét. A belső megjelenése is a természetet hangsúlyozza ki. A klinikán lévő berendezések nagy része energiatakarékos. A pácienseknek 72 órán belül elküldik a diagnózisukat E-mail-ben, ezáltal csak akkor használják a hagyományos papírra nyomtatást, ha a beteg kéri. A klinika nélkülözi a műanyagpalackos vizet, helyette ballonos vízádagoló automatát használ.

2.5. Politikai és jogi környezet

A magánpraxis alapításához számos jogi engedély megszerzése szükséges. Az Egészségügyi marketing (2010) portál szerint, az következő engedélyek megszerzése után üzemeltethető egy klinika. Először is a szakhatósági engedélyekre van szükség, például az építési tervet az önkormányzat építési hatósága ellenőriz. Amint megvannak a szakhatósági engedélyek az önkormányzat hozzájárulása csak az ÁNTSZ által kiadott szakmai működési engedéllyel szerezhető meg. Mindezt megelőzi a tűzoltóság által írásba foglalt engedélye, a magánpraxisnak tűzvédelmi szabályzattal kell rendelkeznie. A környezetvédelmi működési engedélyek következnek, például hulladékgazdálkodási engedély, vízjogi engedély stb. Ezt követően jön az eszközbeszerzések, rendelkezniük kell CE tanúsítvánnyal, ami azt jelenti, hogy az Európai Unió által forgalomba hozható. Utána a besorolását vizsgálják az eszköznek, az orvos legmagasabb végzettsége alapján határozzák meg, hogy milyen tevékenységet végezhet vele. Végül pedig a sugár mérésügyi hivatali engedély megszerzése van. A röntgen, illetve a CT sugárzása miatt szükséges. A sugárzás hatósági felügyelete azért fontos, hogy a keletkezett sugárzás semmilyen módon ne tudjon kárt okozni az emberekben, illetve a környezetükbe.

3. A Macroklinika marketingkommunikációja

Egy vállalat számára nem elegendő egy kiváló terméket kifejleszteni, megfelelő áron kínálni a fogyasztóinak, hanem a potenciális vásárlókhoz is el kell juttatnia az információt (Prónay, 2013). Kotler és Kotler és Keller (2012) szerint a marketingkommunikáció megmutatja a fogyasztóknak, hogyan és miért, kik, mikor és hol használjanak egy terméket. A vállalat a marketing eszköztár negyedik csoportját alkotó módszerek segítségével kommunikál a potenciális vásárlóival és az érdekeltek teljes körével annak érdekében, hogy az üzleti céljaiknak megfelelően befolyásolja a piaci magatartásukat. A gyakorlatban ezt marketingkommunikációnak vagy piacbefolyásként nevezik.

A piacbefolyásolási stratégiák a marketingkommunikációs-mix területeinek olyan egységét képezik, amelyeknek köszönhetően

megvalósulhat a vevőkkel, illetve az értékesítési folyamatban fontos szerepet játszókkal (vállalkozókkal) való hatékony kommunikáció, információáramlás (Blahó et al. 2015.). A marketingkommunikáció lényege, hogy segíti a termék vagy szolgáltatás eladását, megkönnyíti a potenciális vásárlók számára a termék, illetve vállalat megismerését, elfogadását. Veres (2009) úgy véli a szolgáltatások marketingkommunikációjának a problémája, hogy a szolgáltatás nem ábrázolható. A hatékony szolgáltatásreklám az imázs és szimpátiareklám, amely felkészíti az adott személyt a szolgáltatás igénybevételére, és meggyőzi annak előnyeiről. Ennek tükrében került kialakításra a klinika marketingkommunikációja Kotler (2016) 8 lépése alapján.



4. ábra: A kommunikáció kidolgozásának lépései, Kotler 8 lépés
 Forrás: Kotler (2010, p.659.)

3.1. A célközönség meghatározása

Az első lépésként, hogy sikeres kommunikációt teremtsünk, meg kell határozni a vállalat célcsoportját. A célközönség a következőképpen szegmentálható: életkor, nem, életmód szerint, személyiség jellemzők szerint, földrajzi elhelyezkedés alapján.

A Macroklinikáról kétségtávol elmondható, hogy a régió legjobb magánpraxisa. A célközönsége megállapításához fontos szempont a székhelye, ami Miskolcon található. A vállalat minden korcsoport számára nyújt egészségügyi ellátást, hiszen önálló

gyermekgyógyászati részleggel rendelkezik, mindemellett több mint 30 féle felnőtt szakrendelés áll a páciensek rendelkezésére.

A klinika üzenete a 35-45 éves nőket éri el elsősorban. Ők azok, akik nem csak a saját, hanem a gyermekük, férjük és a szüleik egészségéért is tesznek. A klinika elsődleges célcsoportjához tartozik a Borsod-Abaúj-Zemplén megyében élők, ezen belül pedig, akik számára az egészség fontos tényező. Illetve azok a személyek tartoznak a célcsoportba, akik gyors és speciális ellátásra szorulnak a betegségük miatt. A klinika szolgáltatásai nem olcsók, ezért a célcsoport meghatározásánál fontos tényező a jövedelmi kérdés is. A kórházak bezárása a vírushelyzet miatt megköveteli azon személyek magánellátását is, akik eddig soha nem jártak a klinikán. Ezek a személyek válhatnak potenciális páciensekké is, mivel megtapasztalják mennyivel jobb egy magánegészségügyi ellátás.

A vállalkozás másodlagos célcsoportjához a cégek, önkormányzatok tartoznak, akikkel szerződést kötve, partneri kapcsolatot alakíthatnak ki. Ez fontos tényező a klinika számára, hiszen minél többen kötnek szerződést annál szélesebb lesz vevői körük. A partnerei számára a klinika egyedi árakat és szűrőcsomagokat készít, ezzel is biztatva a megállapodásra őket.

3.2. A kommunikáció célja

Rekettye et al. (2019) úgy fogalmazta meg a kommunikációs célt, hogy „olyan specifikus elvárás és eredményszint, amelyet meghatározott közönség körében, meghatározott idő alatt kell elérni.”. Fontos, hogy a céljaink reálisak legyenek, és vegyük figyelembe a vállalat erőforrásait, lehetőségeit és korábbi teljesítését is. Ebből következően a célnak mérhetőnek, illetve pontosnak kell lennie (Bauer és Horváth, 2021). Ahhoz, hogy a kommunikáció hatékonyan eljusson a célközönséghez, el kell döntenünk, hogy tájékoztatni, meggyőzni, vagy emlékeztetni szeretnénk a fogyasztókat. A célok közül a meggyőzés az elsődleges, hogy meggyőzzék a potenciális vevőket arról, hogy ők többet nyújtanak, mint versenytársaik. Érdemes hangsúlyozni, a magas színvonalat, az elismert orvosokat, a gyorsaságot (72 órán belüli diagnózisállítást). A klinika öt éve működik, ezért a korábbi páciensek emlékeztetése is jelentős cél.

3.3. Az üzenet megtervezése

Ez a pont az egyik legfontosabb a kommunikáció kialakításának lépései közül. Kotler és Keller (2016) úgy gondolja, hogy az alábbi tényezők segítenek választ adni a kérdéseikre.

- Üzenet stratégia (mit mondjunk): minden pozitív dolgot, ami a márka vonzerőjét jelentő tényező, hogy a kívánt üzenet megfogalmazható legyen a márka pozicionálásához. Ezek lehetnek külső szempontok vagy funkcionális jellemzők is a termék /szolgáltatásról.
- Kreatív stratégia (hogyan közöljük): a kívánt üzenet, amit kommunikálni szeretnénk és a közlésmód konkrét kommunikációvá való összeecsiszólása. Két nagy csoportra bontható:
 - Információs vonzerő: a termék/szolgáltatás pozitív tulajdonságait emeli ki. Az ilyen üzenetek célja, hogy a fogyasztóra racionális hatással legyenek. Találkozhatunk ezzel az üzenetformával egy termékbemutatón, reklámokban, de akár az átlagemberek ajánlásaira épülő reklámokban is.
 - Transzformációs vonzerő: a fogyasztó érzelmeire szeretne hatni az imázs középpontba helyezésével. Meggyőzést alkalmaz, hogy a termék megvásárlása esetén a fogyasztó többé válhat a társadalomban, illetve negatív elemek alkalmazásával az emberek rávehetőek bizonyos dolgokra. Az üzenet tartalmaz még természetes pozitív elemeket is, összességében ezeknek a feladata, hogy felkeltsék a fogyasztók figyelmét.
- Üzenet forrása (kivel mondassuk): az a reklámszemély, akinek a segítségével eljuttatjuk az üzenetet a fogyasztókhoz. Általában ezek a személyek hírességek, hiszen az emberek jobban felfigyelnek az információra, ha az népszerű forrástól származik. A tökéletes reklámszemély megbízható, hiteles, és ami a legfontosabb, hogy közkedvelt legyen.

A Macroclinika weboldalon található üzenete, hűen tükrözi a feladatukat: „Az embert és az egészséget szolgáljuk!” A honlapon lépkedve látható a 3D virtuális séta lehetősége, ez a funkció az oldalra érkezőknek betekintést nyújt a klinika magas színvonalú kinézetébe. Az oldalra látogató ezáltal közelebb kerül a klinikához. A tudatalattira

ható színek gondos összeállítsa meghatározó tényező volt az építéskor. A klinika külsője kék, ami a megbízhatóságot és a biztonságot sugallja és mindezek mellett az intelligenciát tükrözi. A klinika belső színei a barna, zöld és fehér ötvözet. A zöld szimbolizálja az egészséget és a nyugalmat, emellett nyugtató hatású és enyhíti a depresszió, szorongás tüneteit. A barna szín a stabilitást szimbolizálja. A fehér szín a tisztaságot jelképezi, gyakran alkalmazzák az egészségügyben, például az orvosok köpenye is ezért fehér általában.

3.4. A kommunikációs csatorna kiválasztása

A mai világ zajos kommunikáció közegéből nem egyszerű kitűnni, ezáltal alaposan meg kell tervezni a csatornák megválasztását. A vállalatoknak a céljuk, hogy ezeken a zajokon áthatoljanak és utat törjenek a fogyasztókhoz. Személyes, illetve személytelen kommunikációs csatorna létezik. Simon (2010) szerint a személyes kommunikációs csatorna minimum két vagy több főből áll, akik közvetlenül kommunikálnak. Ez történhet négy szemközt, csoportosan, levélben, telefonon, de akár e-mailben is. Mindezek lényege, hogy a felek visszajelezhetnek egymásnak. Ebbe a kategóriába sorolható a direkt, illetve interaktív marketing, személyes eladás és a szájreklám is. A személytelen kommunikációs csatorna más néven tömegkommunikáció, ide sorolható minden tömegkommunikációs eszköz, amely egyszerre több személyt célozz meg. A reklám, értékesítés ösztönzés, esemény, illetve élménymarketing, valamint a public relations ide tartozik. (Simon, 2010) Az utóbbi időkben az eseménymarketing népszerű lett, hiszen könnyen megragadja az emberek figyelmét, részt vehetnek benne, ezáltal személyes élménnyé válik. Kiemelten fontos a kommunikációs csatornák összehangolása, integrálása, ugyanis sokkal eredményesebben érhetjük el a célközönséget, és szólíthatjuk meg őket, ha több helyről célzunk. A vállalatról elmondható, hogy számos kommunikációs csatornát alkalmaz, viszont nem megfelelő intenzitással, ezáltal kevesebb emberhez jut el az üzenete. Legfőképpen személyes eladást, olykor direkt marketinget, eseménymarketing, alkalmaznak.

3.5. A költségvetés meghatározása

A közel hétmillió forintos marketingkommunikációs kampány a következő elemekből és költségekből tevődik össze (1. táblázat). A költségvetés megállapításához a megengedhető költést módszerét alkalmazzák.

Plakátok: Miskolc három különböző pontján van elhelyezve óriásplakát, ezen kívül Tiszaújvárosban egy, Egerben kettő. A méreteik 5,10 m x 2,38 m (12 m²). A plakátok árai változóak, 40 és 150 000 Ft + ÁFA között mozognak. Az átlagos hirdetési időtartamuk az három hónap, ami azt illeti darabonként körülbelül egy hónapra 60 000 Ft. Átszámolva a 6 plakát 360 000 Ft egy hónapra, tehát a kampány időszakában a plakátok ára 1 080 000 Ft.

Szórólapok: a szórólapozásra az A5-ös (148x210mm) mind két oldalon színes szórólapokat alkalmazzák, amiből 20 000 darabot rendelnek általában. Aminek az ára körülbelül 560 000 Ft.

Sajtó: a klinika előszeretettel használja a Borsod Online hírportált, általában 300x250 képpontú hirdetési felületet, aminek az ára 61 000 Ft/nap. Egy hónapra 1 830 000 Ft. Ezek természetesen listaárak, így a valós ár eltérhet.

Rádió: a Macroklinika a Rádió1-en általában a kiemelt kategóriában (06:00-18:00 időtartam között) egy 15mp-es reklámot játszanak naponta egyszer, egy hónapon keresztül. Ennek az ára 8000Ft/mp, ami egy hónapra kiszámolva 3 600 000Ft.

Facebook/Instagram: a klinika nem használja igazán a közösségi médium által kínált fizetős reklám lehetőségeket.

1. táblázat: Összes kampányköltség

Reklám típusa	Ár
Plakátok	1 080 000 Ft
Szórólapok	560 000 Ft
Sajtó	1 830 000 Ft
Rádió	3 600 000 Ft
Facebook/Instagram	0 Ft
Összesen	7 070 000 Ft

Forrás: Saját szerkesztés

3.6. Eszközkombináció és intenzitás

A hatékony kommunikáció kialakításához a Macroklinika 2020. június 1.-től december 31.-ig alkalmazott kampányában a következő módon használta a reklámeszközeit (2. táblázat).

2. táblázat: A Macroklinika kampányának üteme 2020-ban

Alkalmazott reklám	Jún.	Júl.	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.
Plakátok							
Szórólapok							
Rádió1							
Borsod Online							
Facebook/Instagram							

Forrás: Saját szerkesztés

Hat plakátot helyeztek forgalmas csomópontokban, Miskolcon a centrumnál, a villanyrendőrnél és Diósgyőrben, ezen kívül egyet Tiszaújvárosban és egyet Egerben. Ezek a plakátok nagy lefedettséget biztosítanak.

A direkt marketing egyik eszköze a szórólapozás. Ez kifejezetten az új vásárlók bevonására alkalmas. A klinika kétoldalas, gazdag színvilággal elkészített szórólapot használt, amely lényeges információt árul el a vállalatról.

A 2020-as reklámtorta 4,2%-át a rádió tette ki. ami azt illeti, hogy még mindig sokan hallgatják. (Magyar Reklámszövetség, 2021). A klinika a Rádió1-et választotta, ahol egy 15mp-es reklámot, egy hónapon keresztül a csúcs időben játszottak le.

Az internet a legmeghatározóbb eszköz, mivel az egész kampányidőszak alatt hat. Az interneten való hirdetés költséghatékony, és könnyebben meg lehet vele célozni a potenciális vevőket. A klinika a kampányában a Borsod Online felületén hirdetett egy hónapon keresztül.

A vállalat Facebook és Instagram felületét egész kampány időszak alatt aktívan használta, viszont ez a rész fejleszhető.

3.7. Eredmények mérése

Törőcsik (2019) úgy véli „az eredményesség a kitűzött célok megvalósulásának mértéke”. A vállalat számára fontos megvizsgálni, hogy a kommunikációra fordított összegek, milyen nagyságú bevételeket generál. Miután a kommunikációs tervet megvalósítottuk a következő lépés a célcsoportokra gyakorolt hatás mérése. Kotler és Keller (2016) állítása szerint logikus olyan felmérést indítani, ami választ nyújt arra, hogy az emberek hányszor találkoztak vele, mennyire tudják visszaidézni az üzenetet, milyen érzelmeket váltott ki belőle és hogyan viszonyulnak a termékhez vagy szolgáltatáshoz és persze a vállalathoz a kommunikáció előtt és után. Gyakran alkalmazzák a preteszteket, amik hirdetés megjelenése előtti kutatások közé tartozik. A poszttesztek pedig azok a kutatások, amelyeket a hirdetés megjelenése után végeznek. (Gyulavári et al. 2015.) A klinika a kampány indítása előtt egy pretesztet végez, aminek segítségével felméri a klinika ismeretségét. Majd a kampány időszak végén elvégzik egy poszttesztet, aminek az eredményét összehasonlítják a kampány elindítása előtt végzett teszttel. Ezáltal kapnak egy képet arról, hogy az általuk végzett kampány mennyire volt sikeres.

3.8. Az integrált marketingkommunikáció irányítása

Az integrált marketingkommunikáció fogalmát Piskóti (2009, p.35.) az alábbiak szerint fogalmazta meg: „az integrált kommunikáció az elemzés, tervezés, végrehajtás és az ellenőrzés folyamata, amely arra irányul, hogy a vállalkozás, a szervezet belső és külső kommunikációjának forrásaiból a különböző helyeken folytatott kommunikációs jellegű tevékenységek koordinálása által a kommunikációs eszközök tartalmi, stílusbeli és időbeni egységét állítsa elő. Az integráció célja, hogy a vállalkozás, a szervezet célcsoportjai számára magáról egységes képet közvetítsen, a kommunikációs hatások szinergiáját kereső hatékony megoldással a róla szóló döntéseket pozitívan befolyásolja, s ez által a piaci célok elérését támogassa.” Lőrincz és Sulyok (2017) hozzátette, hogy az integrált marketingkommunikáció lényege abban rejlik, hogy összeköti a

szervezettől származó információt, valamint üzenetet és egyfajta arculatot ad a vállalat számára. Ezáltal a vállalat alkalmazott reklámjai mind ugyanazt az üzenetet közvetítik, hasonló a kinézetük, a szereplők csak úgy, mint az email-es vagy a személyes kommunikációnál. Sajnos még mindig felelhető olyan vállalat, aki csak néhány kommunikációs eszközt használ, de ezen mihamarabb változtatni kell a siker elérése érdekében.

4. Összegzés

A koronavírus élenkítette a Macroklinika forgalmát, hiszen a kózházi átszervezések miatt az emberek nem tudtak az alapvető orvosi szolgáltatásokhoz hozzájutni. A kommunikációs tevékenység fejlesztését ez a trend alapvetően befolyásolta. A klinika éves bevételéből (több, mint 500 millió Ft csupán 7,1 millió Ft-ot fordít 2020 vizsgált időszakában a marketingkommunikációs tevékenységére. A jövőben a vállalkozásnak érdemes lenne a közösségi médiafelületeket tudatosabban használni.

Irodalomjegyzék

Asbóth, M. (2019): Tavaly is többen haltak meg kórházi fertőzés miatt, mint autóbalesetben.

https://ataszjelenti.blog.hu/2019/11/12/tavaly_is_tobben_haltak_meg_korhazi_fertozes_miatt_mint_autobalesetben (letöltve: 2021.10.15.)

Bauer, A. – Horváth, D. (2021): Marketingkommunikáció - Stratégia, új média, fogyasztói részvétel. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Blahó, A. – Czakó, E. – Poór, J. (2015.): Nemzetközi menedzsment. (digitális kiadás), Akadémiai Kiadó, Budapest.

Boon.hu (2021): Egyre többen keresik a Macroklinikát!
https://boon.hu/pr/egyre-tobben-keresik-a-macroklinikat-5315545/?fbclid=IwAR2cL8YAA8I5qZotQe8GaV8zAd89XbT9f2TBHN-15LAYQg_2mWCGVxDF0Q (letöltve: 2021.10.05.)

Első egészségügyi marketing portál (2010): Egészségügyi szolgáltatások indításának előfeltételei.

<https://egeszsegugyimarketing.hu/egeszsegugyi-szolgaltatasok-inditasanak-elofeltetelei/> (letöltve: 2021.10.21.)

Gyulavári, T. – Mitev, A. Z. – Neulinger, Á. – Neumann-Bódi, E. – Simon, J. – Szűcs, K. (2015): A marketingkutató alapjai. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Józsa, L. (2014): Marketingstratégia: a tervezés gyakorlata és elmélete. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Józsa, L. (2019): Marketingstratégia, Akadémiai Kiadó, Budapest.

Kosztolányi, Gy. (2017.): Az orvosi technológia hatása az egészségügyi költségekre, szükségletekre és elvárásokra. Magyar tudomány, 2017. 178. évf. 7. sz. 772-776 old. Elérhető: <http://www.matud.iif.hu/2017/07/02.htm> (letöltve: 2021.10.15.)

Kotler - Keller (2012): Marketingmenedzsment. Akadémiai Kiadó, Budapest.

KSH (2019a): Teljes munkaidőben alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete telephely területe szerint

http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qli109b.html
(letöltve: 2021.10.26.)

KSH (2019b): Tér-kép, 2018.

https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/ter_kep_2018.pdf
(letöltve: 2021.10.25.)

KSH (2020a): A lakónépesség nem szerint.

https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_wdsd010c.html
<https://www.ksh.hu/interaktiv/korfak/orszag.html>
(letöltve: 2021.10.26.)

KSH (2020b): Egy főre jutó bruttó hazai termék.

http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qpt014b.html
(letöltve: 2021.10.26.)

KSH (2020c): Halálozások.

http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_wnh001.html?lang=hu (letöltve: 2021.10.26.)

Lőrincz, K.- Sulyok, J. (2017): Turizmusmarketing. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Magyar Reklámszövetség (2021): 2020-ban egyértelmű a csökkenés a kommunikációs piac számaiban: Közel 3%-kal apadt a médiatorta és jelentősen, csaknem 16%-kal gyengült a kommunikációs torta. Elérhető:

https://mrsz.hu/cmsfiles/d3/0f/MRSZ_sajtokozlemeny_2020media-komm.torta_20211014.pdf (letöltve: 2021.10.16.)

Major, K. (2017): A hosszú távú növekedés tényezői. https://osszkep.hu/2017/05/a-hosszu-tavu-novekedes-tenyezoi/?fbclid=IwAR37xNte2IKz8es6lsUHth5QBYfSCbiroq3b_8D4DUpilJb40S2N-lbJfsg (letöltve: 2021. 10.13.)

Prónay, Sz. (2013): Marketingkommunikáció (promotion). Gazdasági alapismeretek I.

http://www.jgypk.hu/tamop13e/tananyag_html/gazdalapism/marketing_kommunikaci_promotion.html (letöltve: 2021. 10.13.)

Rekettye, G. – Törőcsik, M. – Hetesi, E. (2016): Bevezetés a Marketingbe. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Veres, Z. (2009): A szolgáltatásmarketing alapkönyve. (digitális kiadás), Akadémiai Kiadó, Budapest.

NEURÁLIS HÁLÓZATOK MARKETING ALKALMAZÁSAI

HORVÁTH KATA

Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar
horvath.kata06@gmail.com

Jelen tanulmány Horváth Kata TDK dolgozata alapján készült.

1. Bevezetés

A neurális hálózatok megjelenése McCulloch–Pitts kutatópáros nevéhez köthető, akik 1943-ban alkották meg a neurális hálózatok elméletét, felismerve, hogy az emberekben lezajló különböző agyi folyamatok, neurális mechanizmusok manuális leképezése matematikai, algoritmikus módszerek segítségével megvalósítható. Az évtizedek során lezajló technológiai fejlődés magával vonta a hálózat operáláshoz szükségelt idő jelentős mértékű lecsökkentését, ez pedig lehetővé tette a neurális hálózatok egyre szélesebb körben történő alkalmazását. A mesterséges neurális hálózatok ereje a hagyományos statisztikai módszerekkel szemben abban rejlik, hogy nagy mennyiségű, komplex, jellemzően nem lineáris mintahalmazokkal kapcsolatos feladatok megoldására is képes. A neurális hálózatok alkalmazására a közgazdaságtudományi kutatások, ezen belül is a marketingtudományok területén szintén egyre nagyobb spektrumba kerül sor.

A marketingtevékenység megítélése a vállalati részfunkciók sorában gyakorta „örvend” azon leegyszerűsítésnek, miszerint a marketing egyetlen feladata, hogy valamilyen módot találjon a vállalat termékeinek nagyobb volumenű eladására. A valóságban azonban a marketing a vállalati siker egyik meghatározó kulcstényezője, hiszen a komplex, permanensen változó piaci folyamatokra azonnal reagálva a vállalat versenyképességének folytonosságát biztosítja. Az új helyzetekhez való gyors, adekvát adaptációhoz pedig a marketing döntéshozóknak minél több és átfogóbb információkra van szüksége –

akár stratégiaalkotásról, eredmények értékeléséről, vagy szegmensképzésről legyen szó.

Alapvetően két fő csapást különböztethetünk meg a neurális modellek segítségével megoldható marketingproblémák területén. Egyrészt a neurális hálózatot sajátos működési mechanizmusai, valamint input-adatfeldolgozási képessége a mintafelismerés, osztályozási feladatok és így a homogén csoportképzés, kategóriameghatározás kitűnő eszközévé teszik. A vásárlók profilozása, valamint egységes entitásokat tartalmazó szegmensek képzése elengedhetetlen elemei az erőforráshatékony marketingtevékenységnek, így a neurális hálók többek között ilyen jellegű osztályozási problémák megoldásába való integrálása kétségkívül célravezető. Másrészt a különböző mesterséges neurális modellek várható események, hatások előrejelzésében is segítséget nyújthatnak, mellyel lehetővé teszik a tudatosabb döntéshozatalt a marketing-döntéshozók számára (Bruwer–Lin, 1996). A következő alfejezetekben voltaképp ezen alkalmazási területekhez kapcsolódó konkrét, neurális hálózatokkal tipikusan megoldható marketingproblémák egy meghatározott körét szemléltetem, majd bemutatom azokat az egyéb marketinghelyzeteket is, amik bár egyértelműen sem az előrejelzések, sem a csoportképzési feladatok problémakörébe nem sorolhatók, de a marketingtudomány és a neurális hálózatok közötti egyéb, unikális kapcsolódási lehetőségeket nagyszerűen példázzák.

2. Osztályozási feladatok, klaszteranalízis

Különbéle osztályozási problémák megoldására, bizonyos azonosságok alapján történő csoportok felállítására a gazdasági élet megannyi területén egyre nagyobb igény jelentkezik (Smith–Gupta, 2000). A marketingtevékenység hatékonyságának biztosításához szintén elengedhetetlen, hogy meghatározott, a vállalat, a termék, a marketingstratégia szempontjából fontos tényezők alapján homogén csoportokat, szegmenseket képezzünk. A szegmensek meghatározásának hagyományos módszere a fogyasztók különböző demográfiai jellemzőire épít, ezen adatokból kiindulva történik az egyes (potenciális) vásárlók kategorizálása (Kaefer et al., 2005). A neurális hálózatok a szegmentálás gyakorlatának új, kvantitatív

adatokra alapozott mechanizmusát hívták életre (Stroie, 2014), de marketingkutatói adatok rendszerezésére is kitűnően alkalmazhatók (Stastny et al., 2011).

2.1. Fogyasztói szegmensek meghatározása

A fogyasztók neurális hálózatok segítségével történő szegmentálása alapvetően kettős irányultsággal bír. Egyrészt a neurális hálózatok követhetik a hagyományos csoportképzési eljárásokat, bizonyos meghatározott demográfiai karakterjegyek alapján különböző, homogén kategóriákba sorolva az egyéneket. Az ANN lehetővé teszi ezen folyamatok automatizálását, biztosítva ezzel a marketingtevékenység hatékonyabb operálását mind a szegmentáció elvégzéséhez szükséges idő, mind pedig annak pontosságát illetően (Reutterer–Natter, 2000). A neurális hálózatok ezen felül arra is megtaníthatók, hogy ismert kategóriák mellett (például törzsvásárló, alkalmi vevő, ritka vevő) felismerjék az adott csoportokat alkotó fogyasztók közötti határokat. (Venugopal–Baets, 1994).

A fogyasztók ANN-alapú szegmentálására kitűnő példaként szolgál Sharma 1994-es modellje. Sharma a szolgáltatói szektor kapcsolatorientáltságát felismerve hálózat-alapú folyamatokat azonosított bizonyos szakszolgáltatások igénybevételével kapcsolatban. Négy fő vásárlói szegmenst határozott meg attól függően, hogy a vizsgálati alany milyen hálózati karakterjegyekkel bír, majd ezek alapján determinálta az adott csoportban rejlő nehézségeket, lehetőségeket, illetve az alkalmazandó értékesítői stratégiát is.

A felhasználók között felvázolható csoportok meghatározásának egy újszerű szempontjának tekinthető az, hogy a különböző kategóriákat a várható fogyasztói döntések, megnyilvánulások előrejelzése alapján képezzük. A marketingstratégiai döntések fontos aspektusa, hogy azon entitások körét is meghatározzuk, akiknek egyáltalán érdemes egy adott üzenetet továbbítani. A szegmentálás tehát történhet aszerint is, hogy különböző tényezőket figyelembe véve feltételezhető-e az, hogy adott helyzettel kapcsolatban a fogyasztó a vállalat számára is kedvező döntést hoz (vagyis megvásárolja a terméket, igénybe veszi a szolgáltatást), vagy sem. A fogyasztói döntéshozatal

várható eredményére alapozott csoportképzés tovább erősíti a szegmentáció alapvető célját: a rendelkezésre álló erőforrások hatékonyabb elosztását, valamint a költségek optimalizálását (Stroie, 2014). A Stroie (2014) által megalkotott neurális hálózat lehetővé teszi, hogy a vizsgálat tárgyát képező fogyasztói adatbázist két kategóriába soroljuk: az egyik kategóriát azon lakosok alkotják, akik rendelkeznek banki betéttel, a másikba pedig azok, akik nem. A probléma modellezésére egy egy rejtett réteggel rendelkező többrétegű perceptront alkalmazott, ahol a processzálást szigmoid, valamint szoftmax függvények végzik. Ha tudjuk, hogy kik rendelkeznek bankbetéttel és kik nem, akkor a banki betétekhez kapcsolódó megtakarítások növelésére biztató kommunikációs kampány hatékonysága javítható azáltal, hogy a marketingtevékenység intenzitását a potens csoportra koncentráljuk, míg a nem potens csoporttal kapcsolatos erőfeszítéseinket csökkentjük. A csoportképzés ezen megfontolásai a direkt marketingtevékenység optimalizálásával kapcsolatban is megjelennek.

2.2. Direkt marketingtevékenység optimalizálása

Cook et al. (1984) alapján kijelenthető, hogy a vállalat árbevételének 80%-a fogyasztók mindössze 20%-ának vásárlásából eredeztethető. Azt is tudjuk, hogy a vállalat számára közel ötször kevesebbe kerül egy meglévő vásárló megtartása, mint egy új fogyasztó megnyerése (Stewart, 1995). Részben ezek a tendenciák vezettek a vállalatok azon törekvéseihez, hogy a tömegmarketing helyett csak egy jól körülhatárolható, „ígéretes vevőket” tartalmazó csoportra koncentráljanak. A tömeg-stratégia nem differenciál „jó” és „rossz” potenciál között, hanem mind az aktív (vagyis az adott kategóriában jelenleg is vásárló fogyasztó), min pedig a nem aktív (aki még nem vásárolt az adott kategóriában) individuumokra egyaránt célozva mindenkit ugyanazokkal a marketingeszközökkel (mint például a promóciós üzenet, termékinformáció vagy ingyen minta) halmoz el. Egyértelműen belátható, hogy ez jelentős mennyiségű erőforrást von el a vállalattól, kvázi hatástalanul (Kaefer et al., 2005). Ha tehát közvetlenül azokat a fogyasztókat szólítjuk meg, akik már a korábbiakban is hajlandóságot, érdeklődést mutattak a termékkel

kapcsolatban, időt és pénzt takaríthatunk meg, optimalizálhatjuk direkt marketingtevékenységünket. Bounds–Ross (1977) szerint a neurális hálózatok segítségével pontosabban határozhatjuk meg azon fogyasztói köröket, akik számára érdemes különböző marketingkommunikációs üzeneteket továbbítanunk, és így a tipikus 1-2%-ról 95%-ra emelhetjük a válaszadások, reakciók arányát a kiválasztott célcsoportban. Adott fogyasztó profitabilitásának meghatározásánál (vagyis annak vizsgálatánál, hogy mennyire költséghatékony egy konkrét személy felé irányított marketingtevékenység) a márkahűségből, a vállalat és a fogyasztó között fennálló kapcsolat hosszúságából, illetőleg a fogyasztó vásárlásaiból szerzett bevételből is kiindulhatunk, azonban ezek az adatok a nem aktív csoportba tartozók vásárlási hajlandóságának becslésekor nem állnak rendelkezésünkre (Wong et al., 2000). Smith–Gupta (2004) tanulmányában azonban megtalálta a választ erre a megoldásra: kimutatták, hogy sokkal hatékonyabban kivitelezhető a vásárlási valószínűség szempontjából „jó” és „rossz” kategóriák képzése, ha a fogyasztók korai vásárlási magatartására támaszkodunk, hiszen a vásárlási előzményekből kiindulva hatékonyan tudjuk előrejelezni a vásárlási hajlandóságot és az esetlegesen kialakítható márkahűséget is. Kutatásuk kettős irányultságú. Egyrészt górcső alá veszik annak a lehetőségét, hogy a már aktív (legjobb) vevők demográfiai jellemzői alapján történő szegmensképzés majd targetálás helyett, azon fogyasztókat válasszuk a célcsoportképzés bázisaként, akik relatíve újak az adott kategóriában (vagyis még nem, vagy alig vásároltak). Másrészt kísérletet tettek arra, hogy determinálják azon vásárlások számát is, amelyek után biztosan előrejelezhető a márkahűség kialakulása, illetőleg könnyen besorolható az adott fogyasztó a potens vagy nem potens kategóriákba. A problémák vizsgálatára többrétegű perceptront (MLP neurális hálózatot) alkalmaztak. Eredményeik egyértelműen alátámasztják a feltételezést, miszerint a neurális hálózatok segítségével kinyert vásárlási előzményekkel összefüggő eredmények integrálása a demográfia-alapú szegmensképzés folyamatába jelentősen növeli annak hatékonyságát.

A direkt marketing és a neurális hálózatok kapcsolatának ismertetésénél még szólnunk kell pár szót a lemorzsolódás

jelenségéről is. A neurális hálózatok lehetővé teszik a fogyasztói magatartás-mintázatok konstans detektálását, melynek köszönhetően azonosítani tudjuk azokat a fogyasztókat, akik hajlandóak lennének a vállalatot elpártolva annak egy versenytársához szegődni. A fogyasztói attitűd becslése a mindennapi tranzakciókról tárolt elektronikus adatok neurális hálózatokkal történő elemzése alapján történik. Ezen információk birtokában sokkal hatékonyabban tudjuk megalkotni direkt marketing stratégiánkat. Az úgynevezett lemorzsolódni készülő fogyasztói bázis közvetlen megszólításával megelőzhető, hogy a vállalat valamelyik versenytársához térjenek át, vagyis, hogy elveszítsük meglévő fogyasztóinkat (Smith–Gupta, 2000). Belátható tehát, hogy a neurális hálózatok beemelése a direkt marketing kampányok tervezési folyamatába mind az idő-, illetve a költségtervezés területén jelentős segítséget nyújt.

2.3. Marketingkutatói adatok klasszifikációja

A neurális hálózatoknak köszönhetően lehetővé vált nagy mennyiségű, komplex, alapvetően nem-lineáris adathalmazok gyors, hatékony és mélyreható kezelése. Az információ jelentősége a tudatos, hatékony döntéshozatal kapcsán megkérdőjelezhetetlen. Ez a marketing esetében sincsen másképp. Napjainkban már nem igazán képzelhetők el a különböző marketingfolyamatok az új információs technológiák alkalmazása nélkül. Az internetnek köszönhetően jelentősen egyszerűbben juthatunk hozzá információk végtelen tárházához. Annak eldöntése azonban, hogy adott adathalmazok, illetve feladatok milyen neurális hálózat használatát teszik szükségessé, a kutató egyéni értékelésén, kalkulációin múlik. Stastny et al. (2011) egy élelmiszerpiaci fogyasztói magatartás vizsgálatára irányuló kutatás eredményeinek neurális hálózatokkal történő klaszterezésére tett kísérletet. Kutatásuk során ugyanazon adathalmaz (kor és iskolázottság) kategorizálását egy MLP és egy SOM hálózat segítségével is megkísérelték, így eredményeik rávilágítanak a két neurális hálózat osztályozási feladatok megoldásában való alkalmazásának eredményességének különbségeire. Ezek alapján azt mondhatjuk, hogy bár bármely neurális hálózat nagyobb eredményességgel alkalmazható csoportképzésre a hagyományos,

diszkriminancia-analízisre építő klasszifikációs eljárásokkal szemben, e tekintetben a neurális hálózatok között is felvázolható egy bizonyos differencia, méghozzá az önszervező hálózatok javára. Stastny et al. (2011) alapján kijelenthető tehát, hogy csoportképzési feladatok megoldásában az önszervező (Kohonen-féle) hálózatok nagyobb segítséget nyújtanak.

3. Előrejelzések, prognosztizálás

Az előrejelzések gazdasági szférában betöltött szerepe megkérdőjelezhetetlen, hiszen általuk felkészültebben, kész stratégiával állhatunk a legkülönbélebb helyzetekkel szemben. A gyors és megfelelő reakció pedig elengedhetetlen ahhoz, hogy minimalizálni tudjuk a különböző rendkívüli események vállalatunkra gyakorolt hatását. A pontos, adekvát prognosztizálás alapja a szerteágazó információs bázisok, és a bennük lezajló változások folyamatos figyelése, elemzése. Napjainkban már egyre könnyebben juthatunk hozzá az információkhoz, illetve az is kijelenthető, hogy az ezek feldolgozásához alkalmazható technológia fejlődésének köszönhetően jelentős mértékben javult az információfeldolgozás határfoka, akár a feldolgozáshoz szükséges időt, akár annak pontosságát, komplexitását tekintjük (Stroie, 2014). Mivel a neurális hálózatoknak köszönhetően rugalmasan tudjuk kezelni a különböző információhalmazokat, azok módosulásaihoz könnyebben tudunk alkalmazkodni, továbbá a hagyományos módszerekkel szemben nagyobb hatékonysággal, pontosabban tudjuk előre jelezni a várható tendenciákat, következményeket, a gazdasági életben (azon belül is a marketingstratégiákkal kapcsolatos döntések meghozatalakor) a mesterséges neurális hálózatok alkalmazása kétségkívül célszerű.

3.1. Marketingdöntések vállalati teljesítményre gyakorolt hatása

Egy vállalat különböző funkcionális területeinek integrált koordinációja jelentősen befolyásolhatja annak sikerességét, kiváltképp, ha a marketingtevékenység, illetve az egyéb, operatív-jellegű funkciók (például termelés-szervezés, logisztika, szállítások) összehangolására törekszünk (Tang, 2010). A két terület között azonban irányultságukat

tekintve bizonyos eltérések vázólhatók fel. Marketing szempontból a piaci információk megszerzése, feldolgozása gyakorlatilag a kielégítendő kereslet azonosítása érdekében zajlik. Az operatív-jellegű funkcionális területekre is hatással van a kereslettel kapcsolatos információ. Ez a hatás alapvetően abból a szempontból érzékelhető, hogy mind a szervezet, mind az erőforrások megfelelő strukturálása az azonosított kereslet kielégítését szem előtt tartva valósul meg (Marques et al., 2014). Az egyes vállalati részfunkciók eltérő irányultsága a vállalatvezetési stratégiákban is differenciákat, ilyenformán pedig működési konfliktusokat eredményezhet. A piacorientált vállalatvezetés a csökkentheti a termelés hatékonyságát, ugyanakkor a termelés-optimalizálásra való törekvés kizárólagossága figyelmen kívül hagyja a piaci folyamatokat, tendenciákat, így elégtelen piaci jelenlétet, szereplést eredményez. Shapiro (1977) a különböző irányultságú vállalatvezetési stratégiák közötti lavírozásra találóan kötéltáncként utal és felhívja a figyelmet a marketing-fókuszú vállalatvezetési stratégia és az üzemeltetés-, valamint gyártás-központú vállalatirányítás közötti érdekegyeztetés jelentőségére, hiszen a részfunkciók közötti megfelelő interakció szignifikáns versenyelőnyt jelenthetnek a vállalat számára. Az operatív-részterületek, illetve a marketingtevékenység versenyelőnyt biztosító aranymetszete lehet például a szállítmányozási teljesítmény javítása is. Operatív szempontból az optimális költséggazdálkodás teheti szükségesszerűvé a szállítmányozás javítását, azonban ennek közvetlen hatása a marketing területére is kihat, hiszen a jobb szállítási feltételek fontos piaci versenytényezőként javíthatják a vállalat piaci megítélését is (Karmarkar, 1996). Ennek a szinergiahatásnak az elérése azonban korántsem egyszerű feladat, a gyártás és a marketing között éles konfliktusok állnak fenn például a szállítmányozás javításának egyik kulcstényezőjét, a készletgazdálkodást tekintve (Crittenden et al., 1993). Az szállítási teljesítmény és a marketing közötti konfliktusok további forrását a szállítási határidők, illetve a kiszállított mennyiségek jelentik. A konfliktusok feloldásának lehetséges eszköze lehet, ha számszerűsíteni tudjuk a marketingdöntések operatív-részterületekre (mint például a szállítmányozási teljesítmény) kifejtett hatását. Többek között erre vállalkozik munkatársaival Marques 2014-es kutatásukban: a neurális hálók beemelésével a marketing-központú és termelés-

orientált vállalatirányítási stratégia különböző irányultságaiból fakadó érdekellentétek rendezésére, feloldására tesznek kísérletet. Kutatásuk fókuszában azon marketing változók azonosítása áll, amelyek potenciálisan befolyásolhatják egy brazil termelő vállalat szállítási tevékenységét. A probléma megoldására egy többrétegű perceptront használtak. A modell a különböző marketingdöntések szállításra gyakorolt hatásának azonosítását teszi lehetővé az adott változó relevanciájának, illetve az általa kifejtett hatás irányának kvantifikálásával. Az MLP inputrétegét az egyes marketing változók képezik a 4P szerint csoportosítva (mint például a marketingkampányok száma, értékesítésből származó bevételek, alkalmazott értékesítési csatornák), míg a hálózat kimeneteként a vállalat szállítmányozás képességével kapcsolatos tényezők szerepelnek. A bemeneti- és kimeneti réteg között egy számítási tevékenységet végző rejtett réteg teremt kapcsolatot. A modell bár némi egyszerűsítéssel él a marketingdöntések, valamint a termelési tevékenységet befolyásoló tényezők terén is (például figyelmen kívül hagyja a marketingdöntésekre ható jelenségeket – úgy, mint a versenytársak tevékenysége, vásárlói preferenciák – illetve a termelési tevékenységet befolyásoló egyéb tényezőket), az operatív részterületek, valamint a marketing közötti kapcsolat tulajdonságaira egyértelműen rávilágít. Eredményeik azt mutatják, hogy a különböző értékesítéssel kapcsolatos változók vannak a legnagyobb befolyással a szállítási tevékenységre. A Marques et al. (2014) által felállított neurális hálózat segítségével meghatározhatók azok az irányok, melyeket követve úgy tudjuk szinkronizálni a marketing-, valamint az operatív-funkciókkal kapcsolatos döntéseket, hogy közben a köztük fennálló szinergiahatásokat is kiaknázzuk. Vagyis a különböző funkcionális részterületek integrált alkalmazásának optimális módja körvonalazódik a hálózatnak köszönhetően, ez pedig hozzájárul a vállalati teljesítmény növeléséhez.

3.2. Fogyasztói magatartás előrejelzése

Az előrejelzéseken belül a neurális hálózatok a különféle marketingimpulzusokra adott fogyasztói válaszok prognosztizálására is kitűnően alkalmazhatók. A Curry–Moutinho (1993) kutatópáros a

fogyasztók különböző reklámingerekre adott reakcióinak modellezésére tett kísérletet. Eredményeik egyértelművé tették, hogy a neurális hálózatok segítségével fényt deríthetünk arra, hogy az egyes reklámüzenetek milyen hatást váltanak ki a fogyasztókból, kiváltképp azokra a jelekre koncentrálva, amelyek rejtve jelennek meg az üzenetben. Az előző alfejezetben ismertetett kutatáshoz hasonlóan Curry–Moutinho is többrétegű-perceptront használt a probléma modellezésére, illetve az előrejelzési feladat megoldására, viszont az általuk felvázolt modell talán abból a szempontból komplexebbnek tekinthető, hogy két rejtett réteget is tartalmaz. A fogyasztók reklámingerekre, márkával kapcsolatos információkra adott válaszában leképezésére szolgáló MLP neurális hálózat bemeneti rétegét a reklámüzenettel kapcsolatos változók alkotják, úgy, mint a fogyasztói figyelem kitettségének foka, az előzetes tanuláshoz kapcsolható válasz, a reklámozáshoz alkalmazott médium típusa, illetve a reklámüzenet tárgyát képező termékkategória. A hálózat kimeneti rétege négy neuronból áll, ezek mind egy-egy potenciális vásárlási döntéshez kapcsolódnak, melyek a következők: vásárlási szándék megjelenése, azonnali vásárlás, halasztott vásárlás, vásárlás elutasítása. A hálózat bemeneti adatait közvetlenül fogadó rejtett réteg a fogyasztói motiváció, lehetőség és képesség elemeiből áll. Ezek meghatározására MacInnis et al. (1991) modellje alapján kerül sor. A fogyasztói motiváció jelen probléma kapcsán arra vonatkozik, hogy a mennyire érdekelt az adott fogyasztó a közölni kívánt márkainformáció feldolgozásában. Az érdekeltséget befolyásolhatja például a személyes érintettség, illetve a vásárlási döntés fontossága is. A fogyasztó lehetősége (opportunity) a márkainformáció megértésére fordított figyelmet minősíti, a képesség (ability) pedig az előzetes tudás által befolyásolt kognitív folyamatra, márkainformáció-feldolgozási kompetenciára utal. A kimeneti réteg bemeneti jeleit kibocsátó második rejtett réteg bizonyos társított hiedelmeket, prekoncepciókat tartalmaznak, ezek a rokonszenvedés, megbízhatóság, funkcionalitás. A hálózatnak köszönhetően az alábbi legfontosabb állításokat tehetjük a különböző reklámüzenetek hatásával kapcsolatban: (1) A motivációra mind a négy input változó pozitívan hat, ezek közül a legerősebb a fogyasztói figyelem kitettségének mértéke. (2) A márkainformáció feldolgozására fordított figyelemre

negatívan hathat a termékkategória. Bizonyos termékekkel kapcsolatos üzeneteket öntudatlanul kiszzelektálja a fogyasztó, a rekláminformáció el sem jut a tudatáig. (3) Az azonnali vásárlási szándék kialakulását negatívan befolyásolhatja a fogyasztó által információfeldolgozásra használt médium típusa és a különböző termékkategóriákhoz kapcsolódó reklámimpulzusok. A Curry–Moutinho modell érdeme abban rejlik, hogy nemcsak a várható válaszok előrejelzésére szolgál, hanem betekintést is nyújt a vásárlási döntéssel kapcsolatos lehetséges kimeneteket befolyásoló tényezőkbe is. A modell mintájára olyan további neurális hálózatok konstruálása lehetséges, amelyek olyan eseteket írnak le, ahol a fogyasztói percepció, a szubjektív értékelés kulcsfontosságú tényező.

4. Egyéb alkalmazási lehetőségek

4.1. Marketing Információs Rendszer

Számos kutatás igazolja az információ, mint erőforrás jelentőségét a marketingtudományok területén. Little (1979) a marketingmenedzserek megfelelő információellátásának szükségességére hívja fel a figyelmet. Azt mondhatjuk, hogy napjaink gazdasági környezetében a túlélés szinte egyetlen eszköze az információ. Az információ felbecsülhetetlen erőforrás, hatalom, fegyver, mentőöv. A gyorsan, hirtelen változó gazdasági miliőben muszáj jól és gyorsan dönteni – ez pedig csak megfelelő minőségű és mennyiségű információk rendelkezésre állása esetén lehetséges. A megfelelő döntéshozatal a piaci versenyhelyzetben való érvényesülés elengedhetetlen eszköze. A marketingmenedzserek döntéshozataluk során elsődlegesen marketingkutatásokból nyert adatokra támaszkodnak, melyek sajátossága, hogy általában nem-lineáris jelenségeket írnak le, rendkívül komplexek, illetve az elemek között rejtett tendenciák, kapcsolatok gyors felismerése meglehetősen nehézkes (Yao et al., 1998). A marketing-döntéshozatal támogatására szolgál a marketing információs rendszer részét képező marketing döntéstámogató rendszer (Marketing Decision Support System, MDSS). A neurális hálózatok integrálásával optimalizálni, fejleszteni tudjuk a MDSS működését. A neurális hálózatok alkalmazása lehetővé

teszi a marketing adathalmazban megtalálható rejtett trendek, kapcsolatok felfedését, másképpen a neurális hálózatoknak köszönhetően fény derül olyan látens információkra, amelyek az alap információhalmaz belső összefüggéseiből következnek (Rumelhart et al., 1986; Dutta et al., 1994). A neurális hálózatok legnagyobb ereje tehát nem más, minthogy képesek az egymástól nem lineárisan függő változók közötti kapcsolatokat is azonosítani. A MIR fejlesztéséhez tulajdonképpen a neurális hálók ezen a képességét használják ki, hiszen a regresszió alapú MDSS-ekkel szemben a neurális hálózatokat is magukba foglaló marketing döntéstámogató rendszereket nem korlátozzák bizonyos tényezők, mint például az emberi beavatkozás szükségessége a modell, az adatfeldolgozás meghatározásával kapcsolatban (Yao et al., 1998). A területen végzett konkrét kutatás során Yao et al. (1998) a színes tévék eladási mennyiségeinek változását vizsgálta a kiélezett versenyhelyzettel jellemezhető szingapúri piacon. Alapvető céljuk az volt, hogy meghatározzák azokat a tényezőket, amik az adott termékkel kapcsolatos vásárlási döntéshozatalt leginkább befolyásolja. A kutatás alapjául szolgáló probléma nem kifejezetten az előrejelzés tárgykörébe tartozik, mintsem egy általános ok-okozati modell felállítására törekszik, melynek segítségével pontosabb becsléseket végezhetünk a várt értékesítési volumennel, vagy bevétellel kapcsolatosan. A kutató csoport ezen feladat megoldására szintén egy többrétegű perceptront használt, melynek tanítása hiba-visszaterjesztési eljárással valósult meg, a rejtett réteget alkotó neuronok pedig processzáló funkciójukat szigmoid függvények alapján látják el. A hálózat felállításakor meghatároztak bizonyos tényezőket, amik hatással lehetnek az értékesítési volumenre. Ezek a tényezők mind a 4P valamelyik eleméhez tartoztak. A felállított neurális háló működésének biztosításához különböző módszerek alapján kiszűrték azokat a változókat, amelyek kevésbé vagy egyáltalán nem hatottak az értékesítésre. A színes televízió-eladásokból származó árbevételt leginkább befolyásoló tényezőkként a következőket azonosították: átlagos ár (*szerezési mix*), képernyőméret, laposképernyő, sztereó hangrendszer (*kínálati mix*) és szezonális tényező (*kommunikációs mix*). A disztribúciós mix vizsgálata a kutatás szempontjából adott volt (szingapúri piac), így a 4P ezen elemének külön vizsgálata

indokolatlanná vált. Ezen tényezők ismerete lehetővé teszi a marketingstratégia (ezen belül is kiváltképp a 4P) tudatos tervezését. A neurális hálózat azon változók, termékjellemzők meghatározását, melyekre érdemes fókuszálnunk az értékesítési teljesítmény javítása, fejlesztése érdekében.

4.2. Ár-jellegű promóciók meghatározása

A neurális hálózatok segítségével tudatosabban határozhatjuk meg az egyes promóciókat, azok összetételét, értékét, célcsoportját, illetve időtartamát (Pérez-Gómez et al., 2008). Megfigyelhető, hogy a vállalatok egyre nagyobb erőfeszítéseket tesznek annak érdekében, hogy a már meglévő fogyasztóikat megtartsák, mintsem, hogy új vásárlói kört szerezzenek. A vállalatok és a fogyasztók között fennálló kapcsolatot leginkább a hatás-ellenhatás ciklikus ismétlődése jellemzi, a fogyasztók a vállalatok marketingtevékenységére reagálva megváltoztathatják megatartásukat (Reicheld, 2001). A fogyasztók hűségének növeléséhez hozzájárulhat az is, ha bizonyos többletet jelentő tényező (ajándék) megszerzését is felajánljuk vásárlás esetén. A vállalat szempontjából fontos, hogy a kínált többlet értéke visszatükröződjön a vásárlások számának növekedésében is, vagyis minél nagyobb értékű „ajándék”, promóció kapcsolódik egy adott termékhez, annál nagyobb növekedést vár el a vállalat a vásárlások gyakoriságának változásánál, hiszen a promóció miatt megemelkedett marketing költségek közvetlenül csökkentik a vállalat által elnyert profitot (Pérez-Gómez et al., 2008). Ez az igény hívta életre a promóciókkal kapcsolatos döntések átfogóbb megalapozását, illetve a várható hatások előrejelzésének szükségességét. Pérez-Gómez és kutatótársai (2008) által alkotott komplex modell egyrészt egy SOM neurális hálózat segítségével kategorizálja a vizsgált fogyasztóbázist előre meghatározott tényezők alapján (mennyiség, érték, gyakoriság, legutóbbi vásárlás óta eltelt idő, ösztönzés mértéke, cselekvés), majd a kiválasztott célcsoport körében vizsgálja a szegmensbe tartozó egyének várható válaszát egy többrétegű perceptronnal. Kutatásuk eredménye alapvetően bizonyítja a neurális hálózatok ezen területen történő adaptációjának sikerességét és kiemeli az önszervező

hálózatok alkalmazásának praktikusságát, az eredmények szemléletesebb megjelenítését az MLP-vel szemben.

5. Összefoglalás

A neurális hálózatok marketingalkalmazásával kapcsolatos szakirodalmak alapján két fő irányt azonosítottam a marketingadaptációt illetően. A neurális hálózatok marketingtudományi alkalmazásának indokoltóságát leginkább a döntéshozatalhoz szükséges információ mennyiségének jelentős növekedése támasztja alá.

Kijelenthetjük, hogy a neurális hálózatok kitűnően alkalmazhatók osztályozással kapcsolatos marketing problémák, valamint előrejelzési feladatok esetén. Az osztályozási problémákon belül a fogyasztói szegmensek meghatározásánál, a direkt marketingtevékenység optimalizálásánál és a marketingkutatások eredményeinek szisztematikus és automatikus csoportosításánál hasznosíthatók leginkább a neurális hálózatok. Az előrejelzési feladatokat tekintve a fogyasztói magatartás, illetve a marketingdöntések egyéb vállalati funkcionális részterületekre gyakorolt hatásának prognosztizálását azonosítottam fő alkalmazási területekként. Ezeken felül az is megállapítható, hogy a neurális hálózatok sikeresen bevonhatók a MIR fejlesztésében, valamint a promóciókkal kapcsolatos döntéshozatal támogatására is.

Kutatási eredményeimre alapozva a következőkben a kísérletet teszek egy konkrét marketingfeladathoz kapcsolódó neurális hálózat megalkotására, a vizsgált jelenséggel kapcsolatos javaslatrendszer felállítására a hálózat eredményei alapján.

Köszönetnyilvánítás

A kutatás a „Az innovációs és technológiai minisztérium únkp-21-1. kódszámú új nemzeti kiválóság programjának a nemzeti kutatási, fejlesztési és innovációs alapról finanszírozott szakmai támogatásával készült.”

A kutatást az EFOP-3.6.2-16-2017-00007 azonosító számú, Az intelligens, fenntartható és inkluzív társadalom fejlesztésének aspektusai: társadalmi, technológiai, innovációs hálózatok a foglalkoztatásban és a digitális gazdaságban című projekt támogatta. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap és Magyarország költségvetése társfinanszírozásában valósul meg.

Irodalomjegyzék

Bounds, D., Ross, D. (1997): Forecasting customer response with neural networks. In Handbook of Neural Computation, author: Beale, E., Fiesler, R. G6.2, 1-7. London: Taylor & Francis

Cook, V. J., Mindak, W. A. (1984): A search for the constants: The 'heavy user' revisited! Journal of Consumer Marketing, Volume 1, pp. 79–81.

Crittenden, V. L., Gardiner, L. R., Stam, A. (1993): Reducing conflict between marketing and manufacturing. Industrial Marketing Management, Volume 22, Issue 4, pp. 299-309.

Curry, B., Moutinho, L. (1993): Neural Networks in Marketing: Modelling Consumer Responses to Advertising Stimuli. European Journal of Marketing

Dutta, S., Shekhar S., Wong, W. Y. (1994): Decision support in non-conservative domains: Generalisation with neural networks. Decision Support Systems, Volume 11, No. 5, pp. 527-544.

Gómez-Pérez, G., Martín-Guerrero, J., Olivas, E., Balaguer-Ballester, E., Palomares, A., Casariego Sarasquete, N. (2009): Assigning discounts in marketing campaign by using reinforcement learning and neural networks. Expert Systems with Applications, Volume 36.

Kaefer, F., Heilman, C. M., Ramenofsky, S. D. (2005): A neural network

application to consumer classification to improve the timing of direct marketing activities. *Computers & Operations Research*, Volume 32, Issue 10, pp. 2595-2615.

Karmarkar, U.S. (1996): Integrative research in marketing and operations management. *J. Market. Res.*, pp. 125-133

Lin, B., Bruwer, J. (1995): Neural network applications in marketing. *Journal of Computer Information Systems*, Volume 36, pp. 15-20.

Little, D. C. J. (1979): Decision support systems for marketing managers. *Journal of Marketing*, Volume 43, No. 3, pp. 9-26.

Macinnis, D., Moorman, C., Jaworski, B. (1991): Enhancing and Measuring Consumers' Motivation, Opportunity, and Ability to Process Brand Information from Ads. *Journal of Marketing*, Volume 55, pp. 32-53. 10.1177/002224299105500403.

Marques, A., Lacerda, D. P., Camargo, L. F. R., Teixeira, R. (2014): Exploring the relationship between marketing and operations: Neural network analysis of marketing decision impacts on delivery performance. *Int. J. Production Economics*, Volume 153, 178–190"

Reichheld, F. F. (2001): *The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Boston, MA, USA: Harvard Business School Press.

Reutterer, T., Natter, M. (2000): Segmentation based competitive analysis with MULTICLUS and topology representing; networks. *Computers and Operations Research*, Volume 27

Rumelhart, D. E., Hinton, G. E., Williams, R. J. (1986): Learning internal representation by error propagation. in D. E. Rumelhart and J. L. McClelland (eds.), *Parallel Distributed Processing: Explorations in the Micro-structure of Cognition*, The MIT press, Volume 1, pp. 318-362.

Shapiro, B.P. (1977): Can marketing and manufacturing coexist? Harvard Business Review, Volume 55, pp. 104-114

Sharma, D. D. (1994): Classifying buyers to gain marketing insight: A relationships approach to professional services. International Business Review, Volume 3, Issue 1, pp. 15-30.

Smith, K. A., Gupta, J. N. D. (2000): Neural networks in business: techniques and applications for the operations researcher. Computers & Operations Research, Vol. 27, pp. 1023-1044

Stastny, J., Turčíněk, P., Motycka, A. (2011): Using Neural Networks for Marketing Research Data Classification, Computer Science

Stewart, T. A. (1995): After all you've done for your customers, why are they still not happy? Fortune 1995; Volume 11, pp. 178–182.

Stroie, L. (2014): Predicting Consumer Behavior with Artificial Neural Networks. Procedia Economics and Finance. Volume 15, pp. 238-246.

Tang, C. S. (2010): A review of marketing–operations interface models: From co-existence to coordination and collaboration. International Journal of Production Economics, Volume 125, Issue 1, pp. 22-40.

Venugopal, V., Baets, W. (1994): Neural networks and their applications in marketing management. Journal of Systems, Management, September 16, 1994.

Wong, B.K., Lai, V.S., Lam, J. (2000): A bibliography of neural network business application research: 1994-1998. Computers and Operations Research, Volume 27, pp. 1045-1076.

Yao, J., Teng, N., Poh, H-I., Tan, C. L. (1998): Forecasting and Analysis of Marketing Data Using Neural Networks. Journal of Information Science and Engineering, Volume 14.

ADATVEZÉRELT KÖZLEKEDÉSI VÁLLALAT A TÖMEGKÖZLEKEDÉSI SZOLGÁLTATÁS TERVEZÉSE ÉS KONTROLLINGJA ÜZLETI INTELLIGENCIA MEGOLDÁSOKKAL

KAPOSVÁRI LÁSZLÓ

Miskolci Egyetem

Műszaki Földtudományi Kar, Bölcsészettudományi Kar

kaposvari.lt@gmail.com

1. Bevezetés

Napjainkban egyre nagyobb jelentősége van az adatvezérelt működésnek, azaz az adatalapú döntéshozatalnak és folyamatszabályozásnak. Az adatalapú döntéshozatalhoz természetesen rengeteg adat kell; a forrás adatok szenzorok, chipek, kamerák és egyéb mérőeszközök által szerezhetőek be, ezek automatikus feldolgozásához és kiértékeléséhez pedig informatikai megoldásokra van szükség. Többek között ilyenek az üzleti intelligencia (Business Intelligence = BI) alkalmazások, melyek segítségével optimalizálhatóak a belső folyamatok, növelhető a működési hatékonyság, új bevételi forrásokhoz lehet jutni, trendek ismerhetőek fel és azonosíthatóak olyan problémák, amikkel foglalkozni kell. (Vö. Görcsi et al., 2019, Görcsi, 2021)

Egy közlekedési vállalat adatvezérelté tételéhez már jelenleg is sok adat áll rendelkezésre, hiszen az informatikai rendszerek a járművek mozgását rögzítik, a járatok tényleges indulási és érkezési időpontját, illetve a menetrendtől való eltéréseket naplózzák, továbbá az eladott jegyek, bérletek és más értékesített termékek darabszámáról is naprakész kimutatások vannak. Azonban az utasszámokról jelenleg nincsenek adatok mindegyik járat vonatkozásában, mert a járművek többsége nem rendelkezik semmilyen olyan készülékkel (pl. automatikus utasszámláló berendezéssel vagy fedélzeti kamerával), amely lehetővé tenné a férőhely-kihasználtság nyomon követését. Ez igen nagy hiány, mivel a szolgáltatástervezést, azon belül is leginkább

a kapacitások méretezését (járatsűrűség + járatokhoz rendelt járműméret) alapvetően befolyásolják, illetve jelenleg inkább csak befolyásolnák az utasszám adatok.

Fiatalabb koromban sokat játszottam a Traffic Giant nevű videojátékkal, melyben a fő cél egy kitalált város tömegközlekedésének megszervezése és üzemeltetése oly módon, hogy közben a közlekedési vállalat bizonyos teljesítmény- és eredménymutatóknak is megfeleljen (cégérték, szolgáltatás lefedettsége, autós forgalom csökkenése, cég megítélése stb.). A játékot lehet stratégia nélkül, kvázi véletlenszerűen is játszani, de igazán nagy sikert csak akkor tudunk elérni, ha felhasználjuk az utazási igényekről rendelkezésünkre bocsátott rengeteg adatot a megállóhelyek elhelyezéséhez és a járatok útvonalának kijelöléséhez, majd a közlekedés elindítása után az utasforgalom és a bevételek alakulásáról. Bár ez „csak” egy számítógépes játék, amit ráadásul elég régen, 2000-ben adtak ki, mégis nagyrészt azt modellezték benne, amiről a hazai közlekedési vállalatok még ma is csak álmodhatnak. E szimulátorból nagyon sok ötletet merítettem ahhoz, milyen lenne egy ún. adatvezérelt közlekedési vállalat, mely tervezetei és döntései alátámasztásához konkrétumokat, felméréseken és minél pontosabb számításokon alapuló adatokat használ fel.

A tömegközlekedés a világon szinte sehol sem nyereséges, s mivel közszolgáltatás, ezért nem is kell profitorientált szolgáltatásnak lennie. Ugyanakkor minden állampolgár közös érdeke, hogy a közpénz a lehető legjobban szolgálja a közérdek teljesülését, jelen esetben a színvonalas tömegközlekedési szolgáltatás működtetését, így a döntéshozóknak mindent meg kell tenniük a hatékony és fenntartható üzemeltetés érdekében. Igaz, hogy a hazai közlekedési vállalatok jelentős forráshiánnyal küzdenek, de a „tőkeinjekció” önmagában még nem jelentene megoldást minden problémára. Szükséges ezen közszolgáltató vállalatok teljes működésének átvilágítása, majd az eredmények alapján hatékonyságjavító intézkedésekben gondolkodni, ugyanis az állapítható meg – már csak abból, amit kívülről látni lehet ezen cégek napi üzemmenetéből –, hogy jelenleg a működés bizonyos területein éves szinten tízmilliós nagyságrendben veszítenek pénzt a közlekedési vállalatok. Kutatásom egyik fő célkitűzése volt, hogy bizonyítsam azt a két hipotézisemet, mely szerint a szolgáltatás

költsége csökkenthető olyan intézkedésekkel, amik a szolgáltatás minőségét nem rontják és hogy a szolgáltatás minősége növelhető olyan intézkedésekkel, amik a szolgáltatás költségét nem növelik. Ehhez górcső alá vettem az általam legjobban ismert közlekedési vállalat, a Miskolc Városi Közlekedési Zrt. (a továbbiakban: MVK Zrt.) közszolgáltatás teljesítésével összefüggő működését, majd a tapasztalataim alapján racionalizáló, hatékonyságnövelő és ügyfélélmény-javító intézkedéseket fogalmaztam meg a TDK-dolgozatomban.

Amit a menetredeből látni lehet bárki számára, az a cég működésének felszíne, a felszín alatti részét pedig igazán az üzleti intelligencia eszközökkel lehet megismerni. A TDK-dolgozatom elkészítéséhez felkért külső konzulensem, Jankó Dániel üzleti intelligencia tanácsadóval és az ő egyik munkatársának, Szlovencsák Viktornak a bevonásával több interaktív kimutatást, illetve vizualizációt is előállítottunk az MVK Zrt. által szolgáltatott adatokból, amik számos olyan dologra ráirányítják a figyelmet, amin lehetne és a hatékonyabb erőforrás-felhasználás érdekében kellene is optimalizálni.

Azirányban is folytattam kutatásokat, hogy a szolgáltatástervezéshez és -menedzseléshez jelenleg milyen szoftvereket használnak a hazai közlekedési vállalatok, s hogy a nemzetközi piacon miket kínálnak erre a célra. Felvettem a kapcsolatot az izraeli Optibus nevű céggel, amelynek a közép-európai regionális igazgatója és egy termékfejlesztő mérnöke részletesen bemutatta a szoftverüket működés közben. Ez a program a megadott tervezési szempontok szerint képes legenerálni az összes viszonylat menetrendjét, majd ehhez a jármű- és sofőrfordákat úgy, hogy közben a maximális hatékonyságra törekszik. A szoftver azért számít kimagaslóan jónak, mert a tervezőmodulok mellett BI funkciói is vannak, amelyek révén például azonnal összehasonlítható két fordarendszer, hogy melyik mennyi erőforrást igényel és melyikkel gazdaságosabb a közlekedés üzemeltetése. A jövő mindenképpen azirányba mutat, hogy egyszer majd a hazai közlekedési vállalatok, illetve közlekedésszervező cégek is ilyen megoldásokat használva tervezik meg az általuk nyújtott szolgáltatást, készítik el a járműveik és a sofőreik beosztását, illetve optimalizálják működésüket.

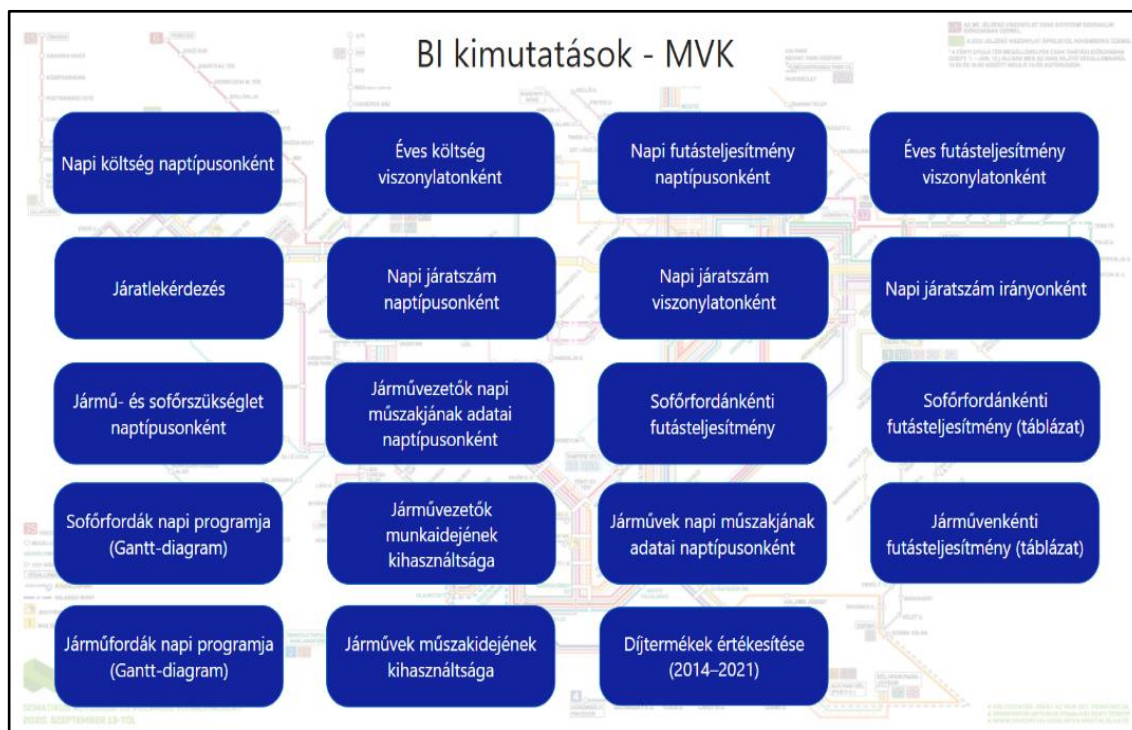
2. Üzleti intelligencia megoldások hasznosítása

Az üzleti intelligencia (Business Intelligence = BI) gyűjtőfogalom korszerű adattárolási, -lekérdezési és -elemzési megoldásokat takar. Az ilyen rendszerek több időszakra visszanyúló és aggregált adatállományokat kezelnek, amikből változatos beszámolókat és vizualizációkat tudnak előállítani. Grafikus felhasználói felülettel (GUI) rendelkeznek, így a kontrollerek mellett a vezetők és más munkatársak is tudják használni. Alkalmasak szimulációk végzésére, többféle logikai modell kezelésére (pl. pozitív, semleges és negatív scenáriók számítása, tervváltozatok kidolgozása) és sajátos kontrolling funkciók megvalósítására (pl. tűréshatár átlépésénél a megjelölt felhasználók riasztása, célértékkeresés, statisztikai számítások) (vö. Belicza–Lám, 2013, Musinszki et al., 2021, Musinszki – Nácsa, 2021, Zéman – Béhm, 2019, Zéman et al., 2022).

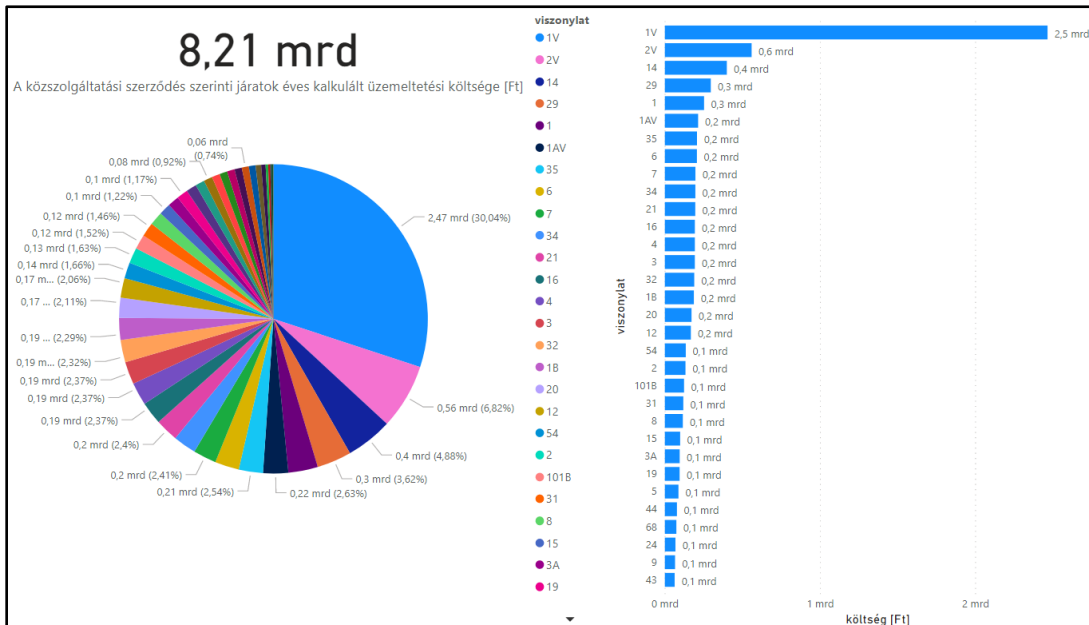
Az utóbbi években egyre több cégnél jelentek meg az ún. cockpit vagy dashboard megoldások a legfontosabb információk prezentálására. Ahogyan a repülőgépeken a fedélzeti számítógép feladata információkat szolgáltatni a pilótáknak, úgy az üzleti intelligencia rendszereknek a döntéshozók számára kell átfogó, gyors áttekintést vagy riportot adnia az adott szervezet működéséről. Ezek a dashboardok jellemzően 8-10 kritikus területre, kulcsteljesítménymutatóra irányítják a vezetők figyelmét; a táblázatok és grafikonok mellett figyelemfelhívó színekkel jelzik a rendben lévő, a kérdéses, illetve a problémás értékeket, nyilakkal a bekövetkezett változásokat és a várható trendeket (vö. Belicza–Lám, 2013, Musinszki et al., 2021, Musinszki – Nácsa, 2021, Zéman – Béhm, 2019, Zéman et al., 2022).

Az üzleti intelligencia rendszerek a tömegközlekedési szolgáltatás kontrollingjához, illetve a közlekedési cégek döntéseinek előkészítéséhez, megalapozásához is kiválóan alkalmasak. Ennek bemutatására külső konzulensemvel, Jankó Dániellel és az ő egyik munkatársának, Szlovencsák Viktornak a közreműködésével készítettünk néhány vizualizációt a Power BI szoftverrel az MVK Zrt. által szolgáltatott adatokból. A közlekedési vállalat működésének több területét lefedik az előállított elemzések, így ezeket használva fontos információkhoz juthatunk a futásteljesítménnyel, az üzemeltetési

költséggel, a menetrenddel, a járművek és a járművezetői szolgálati számok beosztásával, valamint az elmúlt években értékesített díjtermékek darabszámával kapcsolatban (1–10. és 13–15. ábra).

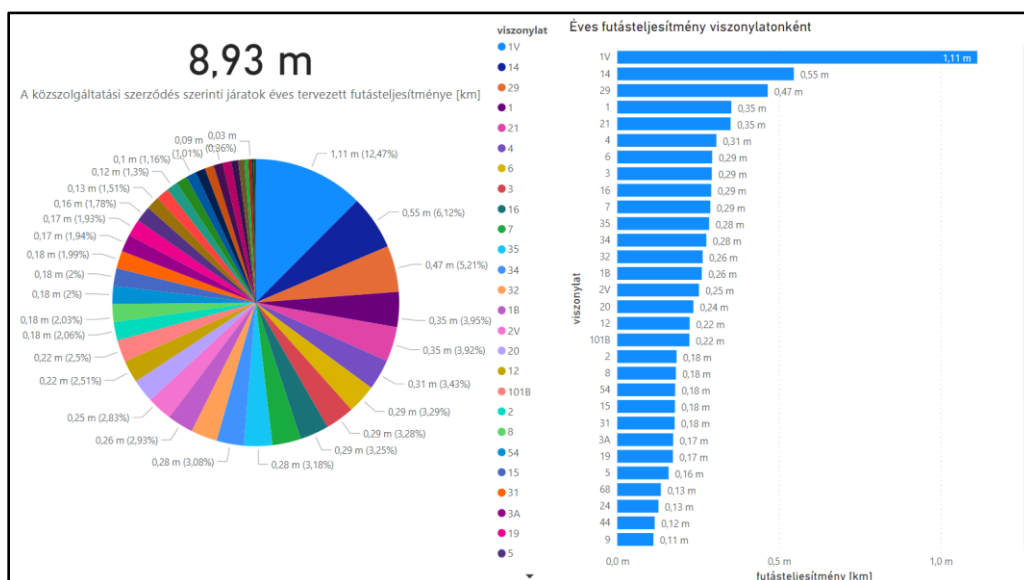


1. Ábra: Az MVK Zrt. Menetrendi és díjtermék-értékesítési adataiból készült vizualizációk „irányítópultja”
 Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben



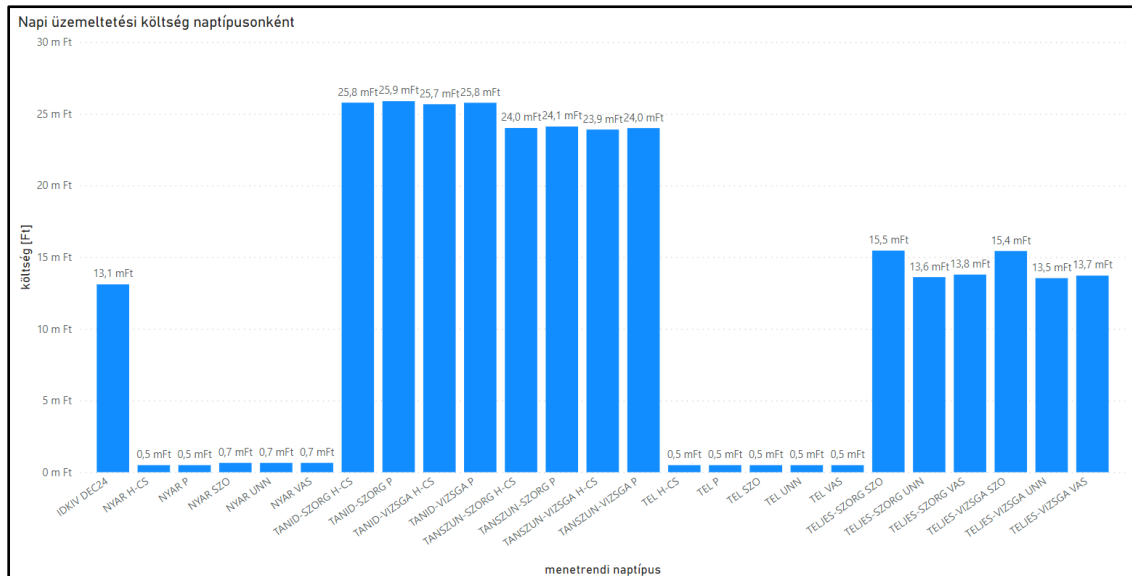
2. ábra: A miskolci, közszolgáltatási szerződés szerinti viszonylatok éves kalkulált üzemeltetési költsége összesen és viszonylatonként. A Miskolcon jelenleg rendelkezésre álló adatokból csak a viszonylatonkénti és a járatonkénti ráfordítást lehet kalkulálni, a bevételeket nem, mivel a járatonkénti utasszám és az utasok által az egyes járatokon érvényesített jegy vagy bérlet típusa nem ismert

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben



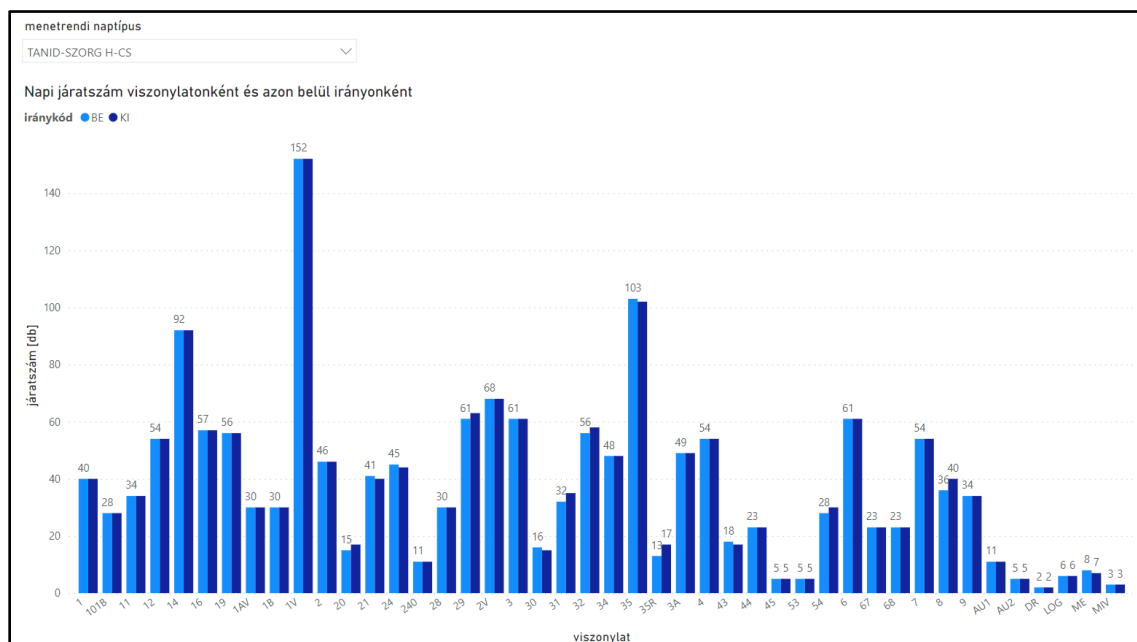
3. Ábra: A miskolci, közszolgáltatási szerződés szerinti viszonylatok éves tervezett futásteljesítménye összesen és viszonylatonként

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben



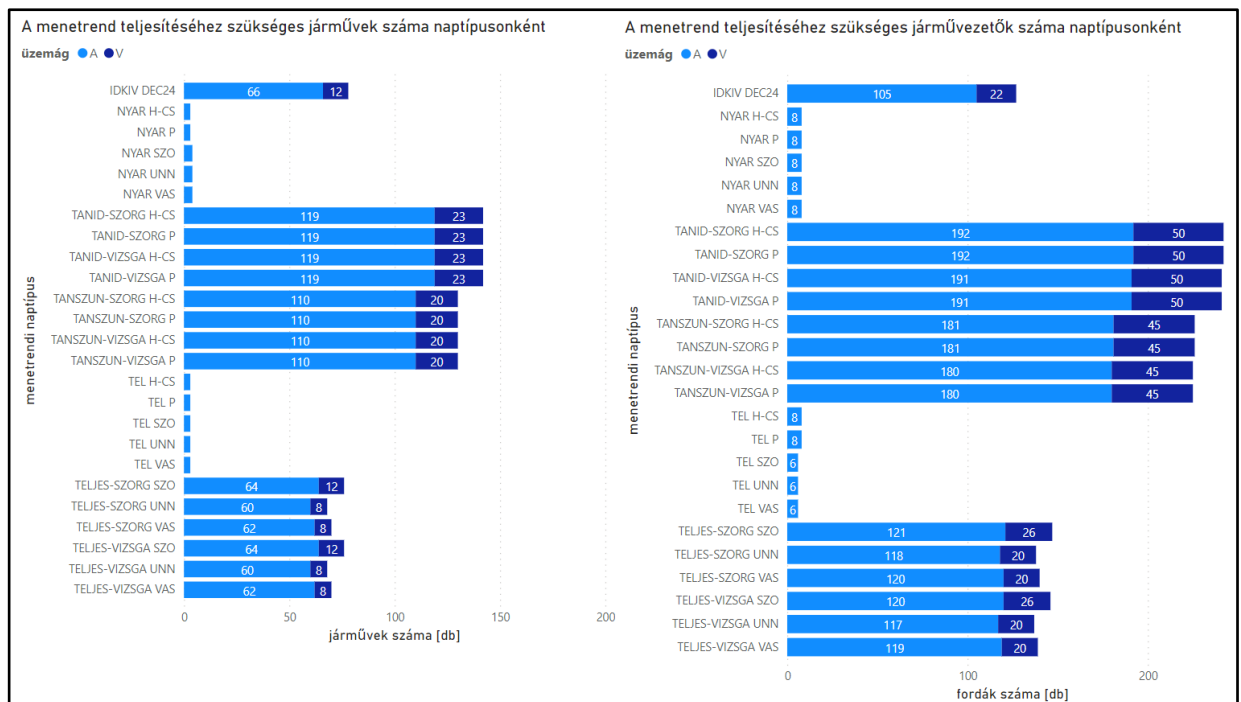
4. ábra: Napi üzemeltetési költség naptípusonként. Ez a kimutatás egyértelműen rávilágít, hogy a pár napos iskolaszünetekben is érdemes a tanszüneti menetrendet alkalmazni a tanítási időszaki helyett, hiszen az üzemeltetési költségben a kettő közti különbség napi több mint 1,7 millió Ft

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben

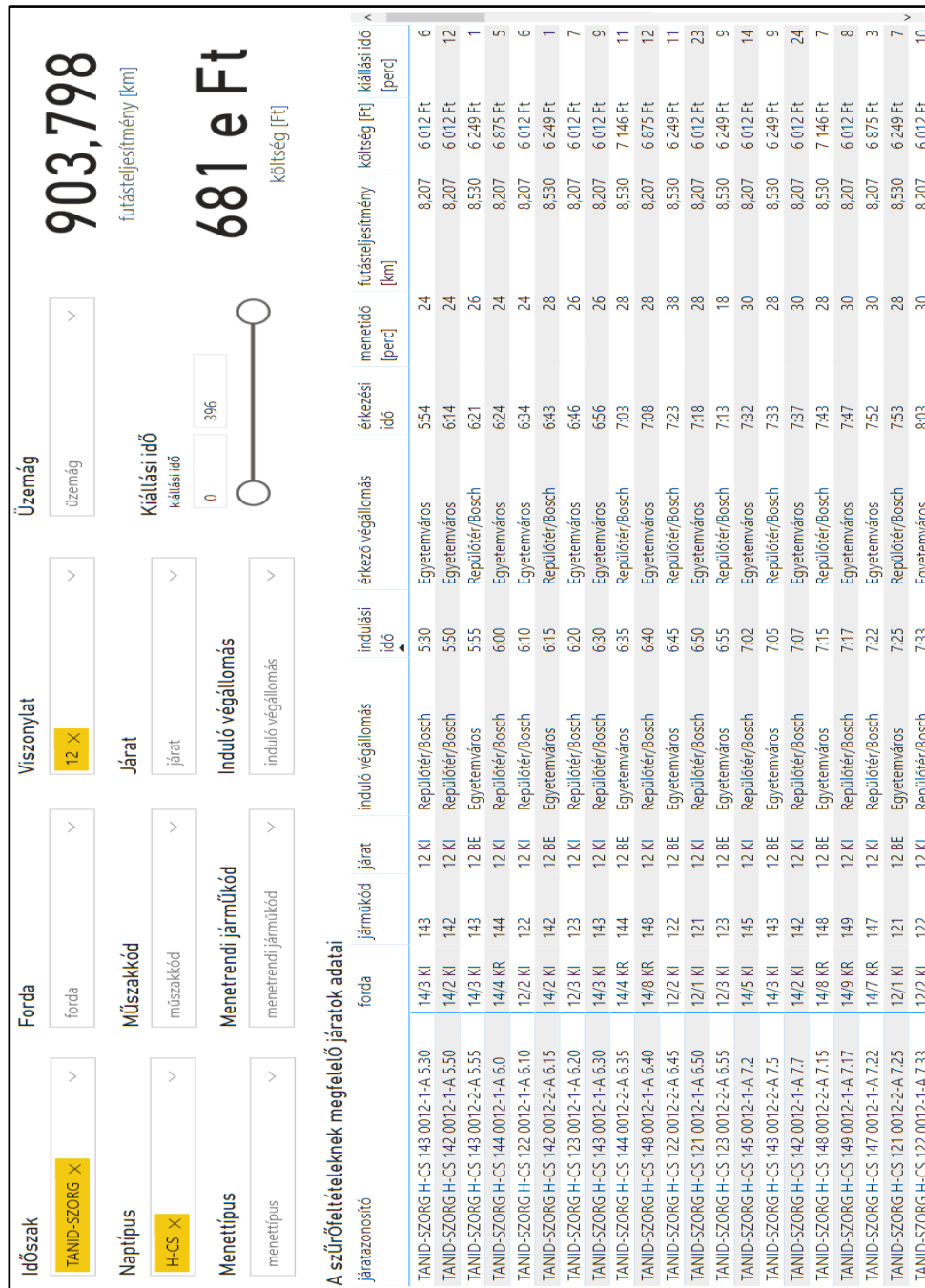


5. ábra: Napi járatok száma viszonylatonként és azon belül irányonként a kiválasztott menetrendi naptípusban. A szemléltetéshez kiválasztott naptípus: TANID-SZORG H-CS = tanítási időszakban lévő egyetemi szorgalmi időszak hétfő-csütörtök

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben

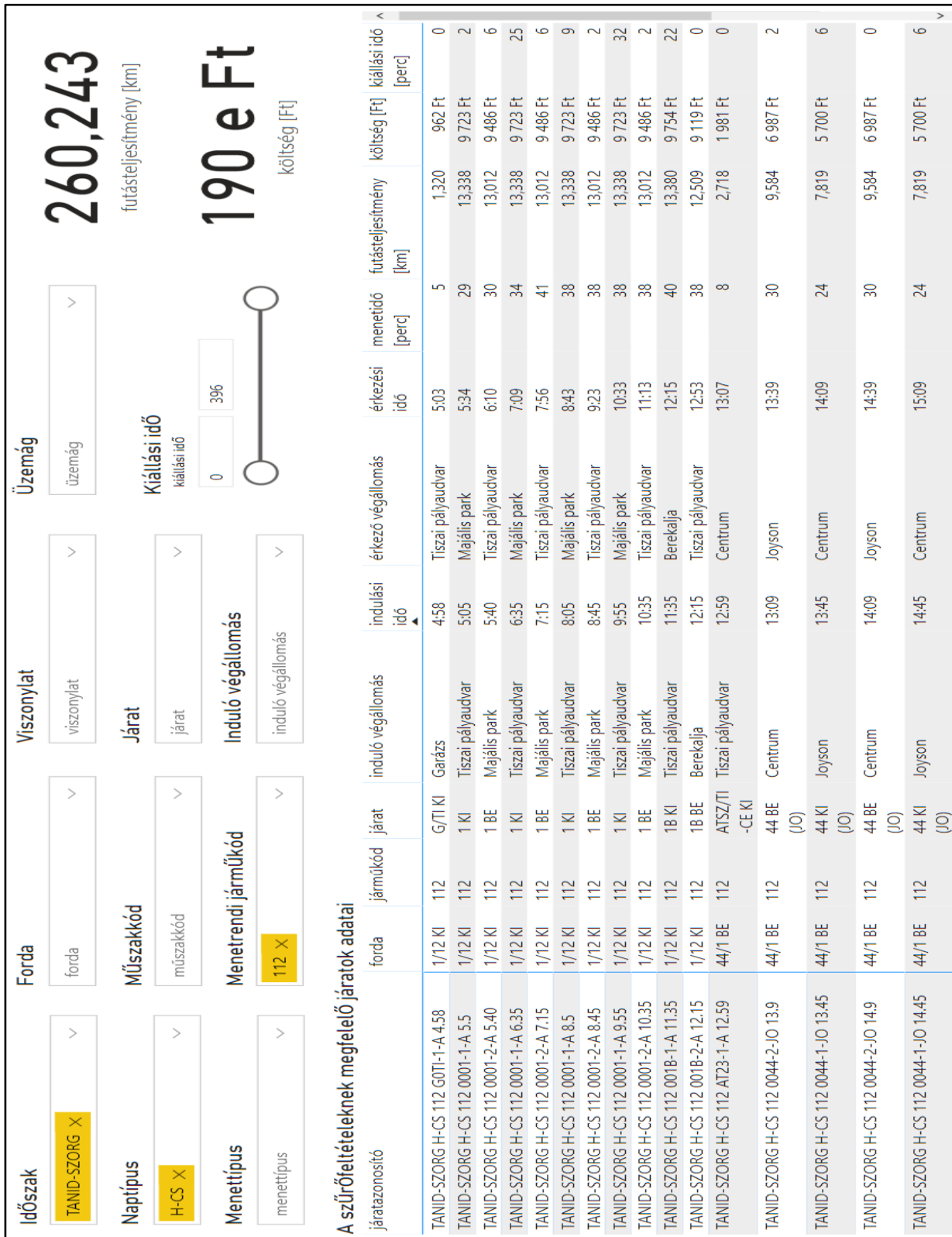


6. ábra: A menetrend teljesítéséhez szükséges járművek és járművezetők száma naptípusonként. Egy nagyon fontos kimutatásról van szó, ami az aktuális menetrendhez megmutatja az erőforrásigényeket Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben. Kialakítottunk egy olyan felületet is, melyen lekérdezhetőek a napi járatok akár egy naptípusra, egy menettípusra (pl. KSZM = közszolgálati szerződés szerinti), egy viszonylatra (pl. 12), egy járműre (pl. 121) vagy egy sofőrfordára (pl. 12/1 KI) szűrve, s a vizualizáció a kiszűrt járatok össz-futásteljesítményét és összköltségét is megmutatja (7–8. ábra). A fordaoptimalizálás előkészítéséhez ebbe építettünk olyan szűrési lehetőséget is, mely segítségével kilistázható, hogy mely fordákban vannak hosszú kiállási idők. (A 7–9. ábrákon az utolsó, kiállási idő nevű oszlop azt mutatja meg, hogy az adott sorban lévő járat indulási időpontja és az adott fordá előző járatánakérkezési időpontja között – menetrend szerint – hány perc telik el.)



7. ábra: Ezzel a lekérdezéssel megjeleníthető naptípusonként, menettípusonként (közszolgáltatás, különcélú, szerződéses, garázsmenet stb.), viszonylatonként, járművenként és fordánként a napi tervezett össz-futásteljesítmény és a napi kalkulált összköltség is. Ebben a példában a 12-es autóbusz-viszonylat tanítási időszaki munkanapi tervezett km-teljesítménye és üzemeltetésének napi kalkulált összköltsége, valamint az egyes járatok adatai láthatóak

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben



8. ábra: Ebben a példában a 112-es menetrendi járműkóddal ellátott autóbusz tanítási időszaki munkanapi feladatait kérdeztem

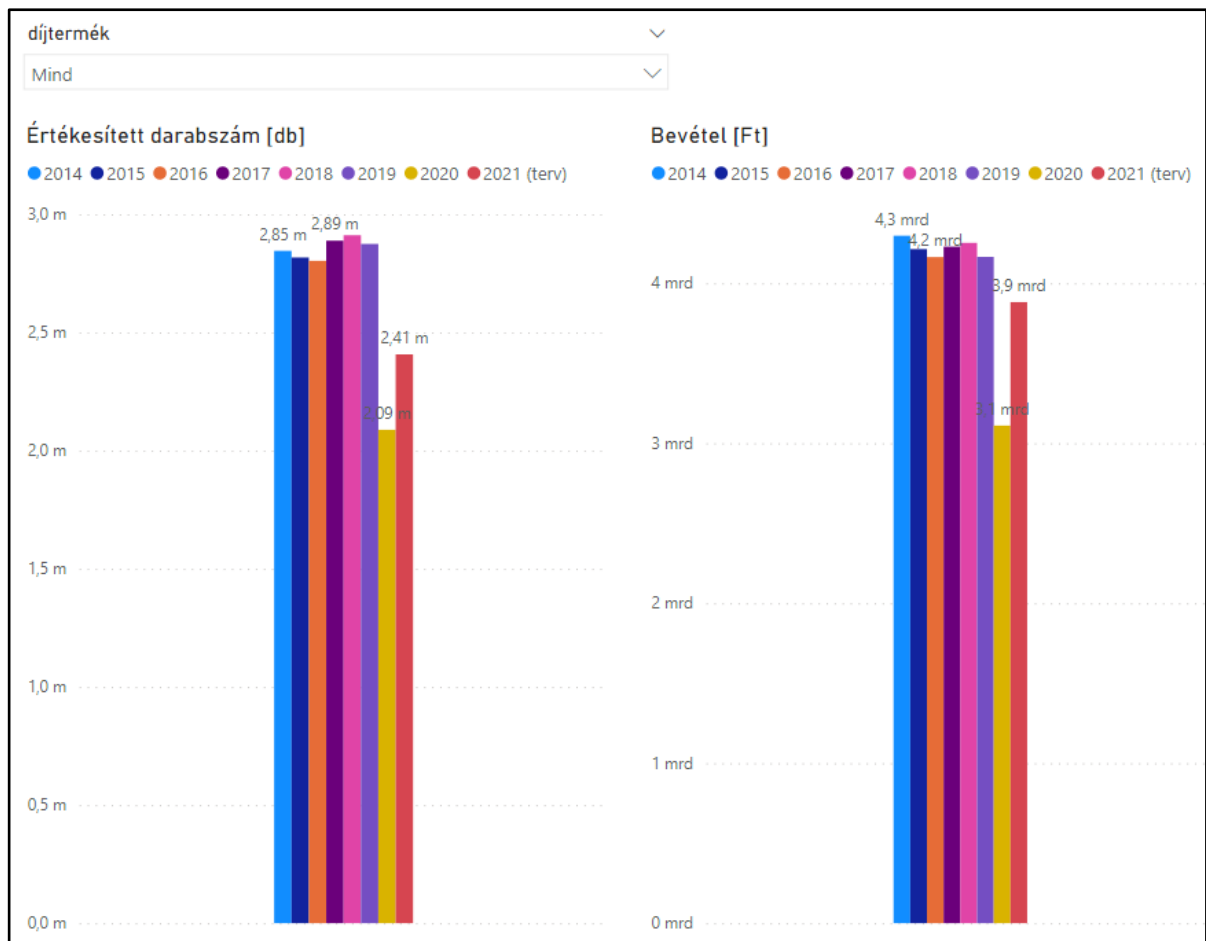
le

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben

A szűrőfeltételeknek megfelelő járatok adatai											
járatazonosító	forda	járműkód	járat	induló végállomás	indulási idő	érkező végállomás	érkezési idő	menetidő [perc]	futásteljesítmény [km]	költség [Ft]	kiállási idő [perc]
TANID-SZORG H-CS 243 0014-1-A 22.5	14/8 BE	243	14 KI	Repülőtér/Bosch	22:05	Hejő-park	22:30	25	9,918	5 533 Ft	144
TANID-SZORG H-CS 242 0024-1-A 18.35	24/2 BE	242	24 KI	Repülőtér/Bosch	18:35	Szinyapark	18:49	14	4,474	2 505 Ft	122
TANID-SZORG H-CS 341 GOAK-2-A 16.45	T/10 BE	341	G/AK BE	Avas kiálló	16:45	Garázs	17:01	16	6,256	4 561 Ft	98
TANID-SZORG H-CS 14 0MIV-1-TI 15.20	11/4 KR	14	MIV KI (TI)	Búza tér	15:20	MIVZ szennyvíztisztító telep	15:35	15	8,039	4 501 Ft	84
TANID-SZORG H-CS 296 OAU2-1-A 14.30	T/10 BE	296	AU2 KI	Avas kiálló	14:30	Auchan Dél áruház	14:47	17	7,151	4 004 Ft	83
TANID-SZORG H-CS 321 ATI4-1-A 18.40	32/1 BE	321	ATSZ/A K-ME KI	Avas kiálló	18:40	Egyetemváros	18:52	12	4,081	2 975 Ft	83
TANID-SZORG H-CS 215 0021-1-A 14.40	21/7 BE	215	21 KI	Tiszai pályaudvar	14:40	Kandó Kálmán utca	15:18	38	12,248	6 857 Ft	78
TANID-SZORG H-CS 11 0011-1-A 20.45	11/1 BE	11	11 KI	Búza tér	20:45	Bábonymbérc	21:00	15	5,531	3 097 Ft	77
TANID-SZORG H-CS 543 0054-1-A 16.55	54/3 BE	543	54 KI	Felső-Majláth	16:55	Repülőtér/Bosch	17:30	35	11,863	8 690 Ft	71
TANID-SZORG H-CS 12 0004-1-A 15.25	11/2 KR	12	4 KI	Búza tér	15:25	Görömbölyi pincesor	15:50	25	9,322	5 219 Ft	65
TANID-SZORG H-CS 291 0006-1-A 20.10	29/1 BE	291	6 KI	Újgyőri főtér	20:10	Perces	20:25	15	7,621	4 267 Ft	65
TANID-SZORG H-CS 671 0029-2-A 21.45	67/1 BE	671	29 BE	Újgyőri főtér	21:45	Avas kiálló	22:10	25	11,931	6 680 Ft	65
TANID-SZORG H-CS 672 0029-2-A 9.5	67/2 KI	672	29 BE	Újgyőri főtér	9:05	Avas kiálló	9:35	30	11,931	6 680 Ft	62
TANID-SZORG H-CS 352 0035-1-A 16.40	35/2 BE	352	35 KI	Avas kiálló	16:40	Centrum	16:53	13	4,070	2 981 Ft	62
TANID-SZORG H-CS 11 0004-1-A 8.35	11/1 KI	11	4 KI	Búza tér	8:35	Görömbölyi pincesor	9:00	25	9,322	5 219 Ft	59
TANID-SZORG H-CS 36 003A-1-TI 17.25	3/6 KR	36	3A KI (TI)	Búza tér	17:25	Berzsenyi Dániel utca	17:42	17	5,607	3 139 Ft	58
TANID-SZORG H-CS 13 0011-1-A 21.25	11/3 BE	13	11 KI	Búza tér	21:25	Bábonymbérc	21:40	15	5,531	3 097 Ft	57
TANID-SZORG H-CS 35 0003-1-TI 17.15	3/5 KR	35	3 KI (TI)	Búza tér	17:15	Szirma	17:37	22	7,221	5 264 Ft	56
TANID-SZORG H-CS 32 003A-1-TI 8.50	3/2 KI	32	3A KI (TI)	Búza tér	8:50	Berzsenyi Dániel utca	9:07	17	5,607	3 139 Ft	55
TANID-SZORG H-CS 101 0031-1-A 9.10	1/1 KI	101	31 KI	Tiszai pályaudvar	9:10	Avas kiálló	9:35	25	7,932	5 782 Ft	55
TANID-SZORG H-CS 357 035R-2-A 14.20	35/7 KI	357	35R BE	Repülőtér/Bosch	14:20	Avas kiálló	14:49	29	9,383	6 873 Ft	55
TANID-SZORG H-CS 31 0003-1-TI 21.50	3/1 BE	31	3 KI (TI)	Búza tér	21:50	Szirma	22:07	17	7,221	5 264 Ft	53
TANID-SZORG H-CS 39 0003-1-TI 22.20	3/9 BE	39	3 KI (TI)	Búza tér	22:20	Szirma	22:36	16	7,221	4 043 Ft	53
TANID-SZORG H-CS 63 0006-1-A 19.40	6/3 BE	63	6 KI	Újgyőri főtér	19:40	Perces	19:57	17	7,621	6 384 Ft	53
TANID-SZORG H-CS 71 0004-1-A 16.35	7/1 BE	71	4 KI	Búza tér	16:35	Görömbölyi pincesor	17:00	25	9,322	6 796 Ft	53
TANID-SZORG H-CS 34 0003-1-TI 21.20	3/4 BE	34	3 KI (TI)	Búza tér	21:20	Szirma	21:39	19	7,221	4 043 Ft	52
TANID-SZORG H-CS 293 0006-1-A 18.25	29/3 BE	293	6 KI	Újgyőri főtér	18:25	Perces	18:42	17	7,621	4 267 Ft	51
TANID-SZORG H-CS 353 0035-1-SJ 13.10	35/3 KR	353	35 KI (SJ)	Avas kiálló	13:10	Centrum	13:24	14	4,077	2 972 Ft	51

9. ábra: A leghosszabb kiállási idők a 2020. szeptember 1-től érvényes menetrendhez készült fordarendszerben, tanítási időszaki munkanapokon. Optimalizálással a menetrend teljesítéséhez szükséges járművek és fordák száma csökkenthető lesz, az ezzel nyert megtakarítás pedig éves szinten akár egy új autóbusz ára is lehet

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben



10. ábra: A 2014–2020. években értékesített MVK-s díjtermékek darabszáma és az ebből befolyt bevétel.

Megjegyzés: A 2020. évi bevétel adat nem pontos, mivel a tarifaváltásra év közben, szeptember 1-től került sor, és havi szintű kimutatás hiányában egész évre vonatkozóan a 2020. január 1-jén érvényes árakkal számoltunk

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben (Valamennyi kimutatás adatforrása a 2020. szeptember 1-től érvényes menetrend, az egyes útvonalak távolságadatai és a 2020. évi fajlagos önköltség táblázat.)

3. Fordaoptimalizálás

A járműforda egy adott jármű, a sofőrforda egy adott járművezető által az adott napon ellátandó járatokat tartalmazza, tehát a fordá egy jármű / sofőr egy napi programja. A menetrendi járatok sokféle fordarendszerben teljesíthetők, tulajdonképpen ugyanahhoz a menetrendhez végtelen számú fordarendszer készíthető. A

fordarendszer alapján szükséges járművek és sofőrök száma, valamint a fordák tulajdonságai (műszaktípus⁴, munkaidő hossza) jelentős mértékben befolyásolják a szolgáltatás költségeit. A fordarendszerrel szemben minden közlekedési vállalat a következő követelményeket határozza meg:

- a járatok teljesítése a lehető legkevesebb járművet és sofőrt igényelje → fordaszám minimalizálása;
- egy adott fordába azonos befogadóképességű és jellegű járművet igénylő járatok kerüljenek → a fordákat járműtípusokra (midi, szóló, csuklós, villamos stb.) kell specifikálni;
- két járat végzése közötti kiállási idő (= végállomási tartózkodási idő) minimalizálása, mivel ennek nagysága befolyásolja a járművezetői munkaóra hosszát;
- egy-egy fordában – az indokolt eseteket kivéve – csak egy adott végállomáshoz tartozó viszonylatok járatai legyenek;
- a ki- és beállási menetek (garázsmenetek), valamint az átállási menetek minimalizálása;
- a fordák tegyenek eleget a vezénylés szempontjainak, a Munka Törvénykönyvében és a kollektív szerződésben rögzített szabályoknak;
- az egymást követő napok forgalmának lebonyolítása megköveteli, hogy minden telephelyen, illetve végállomáson este ugyanannyi autóbusz végezzen, mint amennyinek onnan reggel indulnia kell;
- a fordáknak biztosítania kell a műszaki ellátás és a tankolás lehetőségét, azaz minden járműnek legalább kétnaponta égiszer érintenie kell a műszaki bázist.⁵

Bár a járművezetők többsége preferálná, ha egy napi szolgálatuk alatt csak egy viszonylaton kellene közlekedniük ún. tiszta vagy zárt fordában, ez a hatékonyság szempontjából értelmezhetetlen. Tiszta fordák alkalmazása esetén, ha az adott viszonylaton közlekedő járatok követési ideje viszonylag ritka (20 percnél több), akkor az irányító végállomáson a sofőröknek hosszú (30+ perc) kiállási ideje lesz, akár

⁴ Műszaktípusok: váltófordás (kiálló [KI], beálló [BE]), kétrészes [KR] = osztott műszak, éjszakás [ÉJ]. A szögletes zárójelben írt rövidítések a 7–9. és a 13–15. ábrán is előfordulnak.

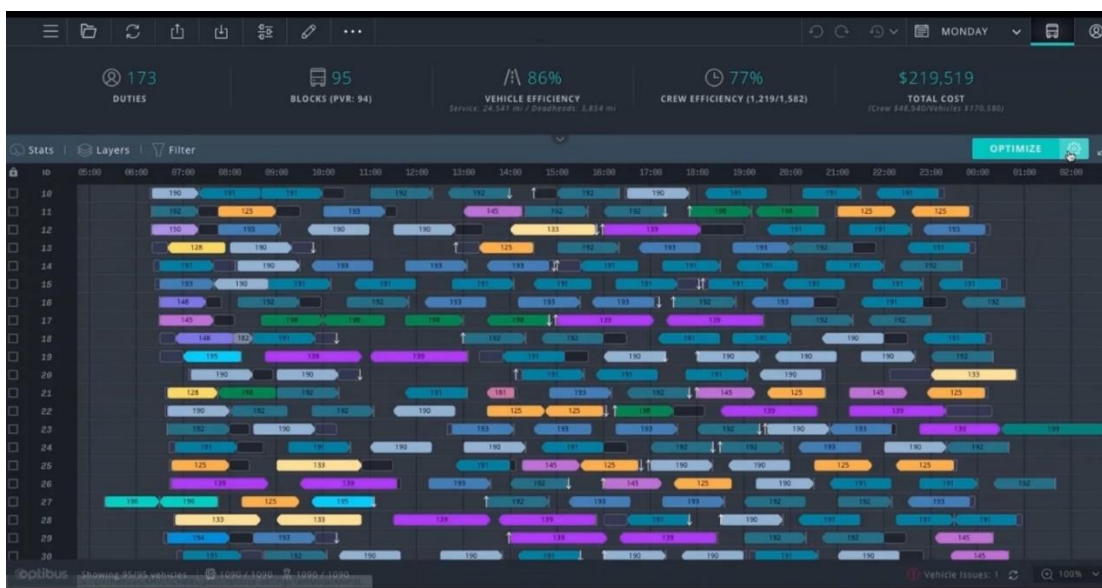
⁵ A forda fogalmának definiálásához és a fordarendszerrel szemben támasztott követelmények összegyűjtéséhez forrásként használtam fel: rs1.sze.hu/~farkasi/Kozuti_uzemtan_II_e-learning/3-4%20lecke.pdf (2021. 11. 20.)

minden forduló után. Ez persze a sofőrök számára pozitívum, de egy hatékonyságra törekvő vállalat számára megengedhetetlen luxus.

A hosszú kiállási idők elkerülésére a vonalak közötti átváltásokra, ún. átszerelésekre van szükség, mert vegyes fordákkal kevesebb járművel és sofőrrel is teljesíteni lehet ugyanazt a járatszámot. (Átszerelés például, ha az egyik sofőr megérkezik az adott végállomásra 1-es járatral, és nem vár 40 percet azért, hogy újra 1-esként közlekedhessen a másik végállomás felé, hanem 10 perc múlva 2-es járatba indulva folytatja munkáját.) Fontos hangsúlyozni, hogy az átszereltetés csak az adott végállomáshoz tartozó viszonylatok között ajánlott, és különböző végállomások között nem, mert ez utóbbi esetben plusz rezsimenetekre kerülné sor. Habár Miskolcon már volt rá példa (sajnos ma már nem alkalmazzák), hogy meghirdették a végállomások közötti átállási meneteket, azaz az ún. átszerelő járatokat, és az utasok így igénybe vehették azokat, de jobb a rezsimenetek számát a minimumszinten tartani.

A fordarendszerek a magyarországi közlekedési vállalatoknál jelenleg manuálisan, négyzetrácsos papíron vagy – jobb esetben – Excelben készülnek. Ugyan már mindenhol használnak valamilyen informatikai rendszert⁶ az adatok rögzítésére és nyilvántartására, ezek csak adatbázisok és nem tervezésre alkalmasok. A nemzetközi piacon már állnak rendelkezésre olyan szoftverek (számomra eddig az izraeli [Optibus](#) és a lengyel [CityLineDesigner](#) ismert), melyek a megadott paraméterek alapján másodpercek alatt le tudnak fordázni egy menetrendet (11. ábra), de ezek beszerzése, lefordítása és a magyarországi igényekhez igazítása egyelőre túl bonyolultnak és költségesnek látszik. Azonban ezek a megoldások nagyban segítenék a közlekedési cégek hatékonyabb működését, és alkalmazásukkal már középtávon (1-2 éven belül) is jelentős pénzösszeg lenne megtakarítható (12. ábra). Az általam megkérdezett közlekedési szakemberek szerint egyszerűbb lenne Magyarországon fejleszteni erre a célra egy szoftvert, mert az a hazai közlekedési vállalatok számára olcsóbb lenne és a bevezetése, illetve használata is egyszerűbb lenne (helyben lévő támogatás, közös nyelv, a fejlesztők a kéréseket könnyebben megértenék stb.).

⁶ Például Budapesten és Miskolcon a T-Systems által fejlesztett ForTe (Forgalmi Tervező) rendszert, Debrecenben a Forrás SQL ügyviteli rendszert használják.



11. ábra: Fordagenerálás az Optibus nevű szoftverrel. Optimalizálás előtt a demóban szereplő járatok üzemeltetési költsége naponta 219 519 dollárba került, optimalizálás után viszont már „csak” 205 243 dollár lenne a napi számla. Napi 14 276 dollár megtakarítás 250 munkanapra számolva már 3 569 000 dollár, ami forintba átváltva (a jelenlegi árfolyamon) meghaladja az 1 milliárd Ft-ot. Mondani sem kell, hogy ezt a pénzeszeget mennyi mindenre tudná felhasználni egy közlekedési vállalat

Forrás: optibus.com/video/optibus-demo

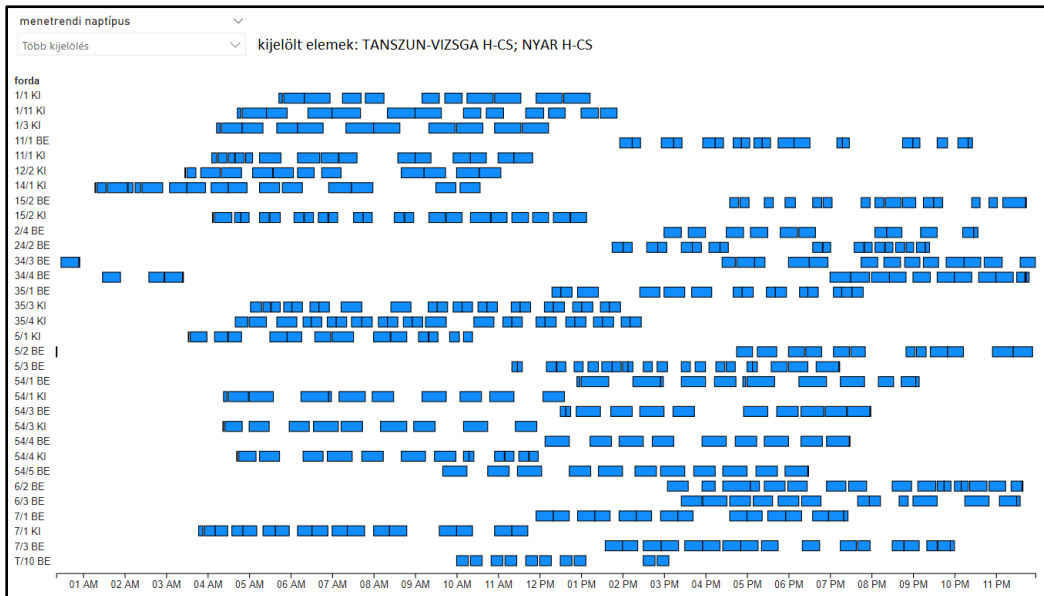
Korábbi helyzet		Optimalizálás után		Megtakarítások
minta: kb. 1500 menet		minta: kb. 1500 menet		
Funkció értéke	10,71	Funkció értéke	6,36	<p>Szolgáltatások csökkentése -9 Fordák számának csökkentése -4 -330 Járműkilométer csökkentése évi összes új jármű optimalizálásnak köszönhető megtakarítás: egy új jármű ára</p>
Fordák száma	63	Fordák száma	59	
Szolgáltatások száma	162	Szolgáltatások száma	153	
Járműkilométer	19 952,02	Járműkilométer	19 621,15	
Szünetek ideje	325,45	Szünetek ideje	185,21	
Járműórák	840,59	Járműórák	800,23	

12. ábra: Bár a szolgáltatás optimalizációt támogató szoftverek beszerzési és fejlesztési költsége igen magas, az már középtávon is megtérülő beruházás lenne

Forrás: a CityLineDesigner szoftver magyar nyelvű brosúrája

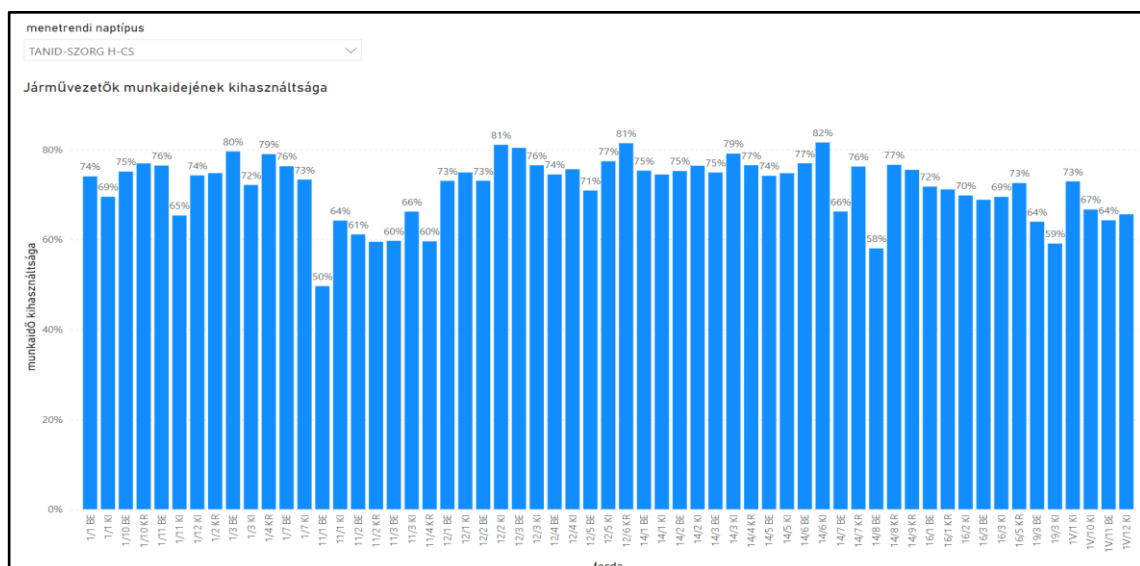
Éppen amiatt, mert a fordarendszert „kézzel” készítik az ideálshoz képest nagyon hosszú idő alatt, a fordákon csak ritkán változtatnak és ha valamiért (pl. plusz járat kerül a menetrendbe) mégis szükséges módosítani rajtuk, akkor azt megpróbálják a már meglévő rendszer „toldozásával és foltozásával” megoldani. Egy idő után ez már azt eredményezi, hogy a ténylegesen szükségesnél több járművet és sofőrt vezényelnek szolgálatba, mert inkább kialakítanak egy új fordát, mintsem átterveznék egy adott végállomás vagy vonalcsoport fordarendszerét. (Például ez történt Miskolcon 2015-ben, az 54-es viszonylat létrehozásakor, melynek járatait új fordákba rendezték, és ezeket a tiszta fordákat azóta sem próbálták meg csökkenteni a repülőtéri végállomás fordáinak újratervezésével.) Ez értelemszerűen így nem gazdaságos és napjainkban, amikor már állnak rendelkezésre fordagenerálást lehetővé tevő informatikai megoldások, nem hatékony és nem is fenntartható.

Az MVK Zrt. által rendelkezésemre bocsátott járatlista alapján a Power BI-ban Gantt-diagram típusú vizualizáción jelenítettük meg a sofőrfordák napi programját (13. ábra), hogy a számadatoknál még szemléletesebb módon világíthassunk rá a beavatkozás szükségességére. De a fordák járatbeosztását nem csak a tekintetben lehetne optimalizálni, hogy ne legyenek se túl „szoros” (kevés kiállási idő a járatok között), se túl „laza” (sok kiállási idő a járatok között) szolgálatok (14. ábra), hanem hogy a sofőrök által levezetendő km is közel egyforma legyen. Mint azt a 15. ábra mutatja, egyes szolgálati számoknak a 150 km-t is meghaladja a napi futásteljesítménye, míg vannak olyan fordák is, melyek menetrendje 90 km-nyi menetet sem ír elő.



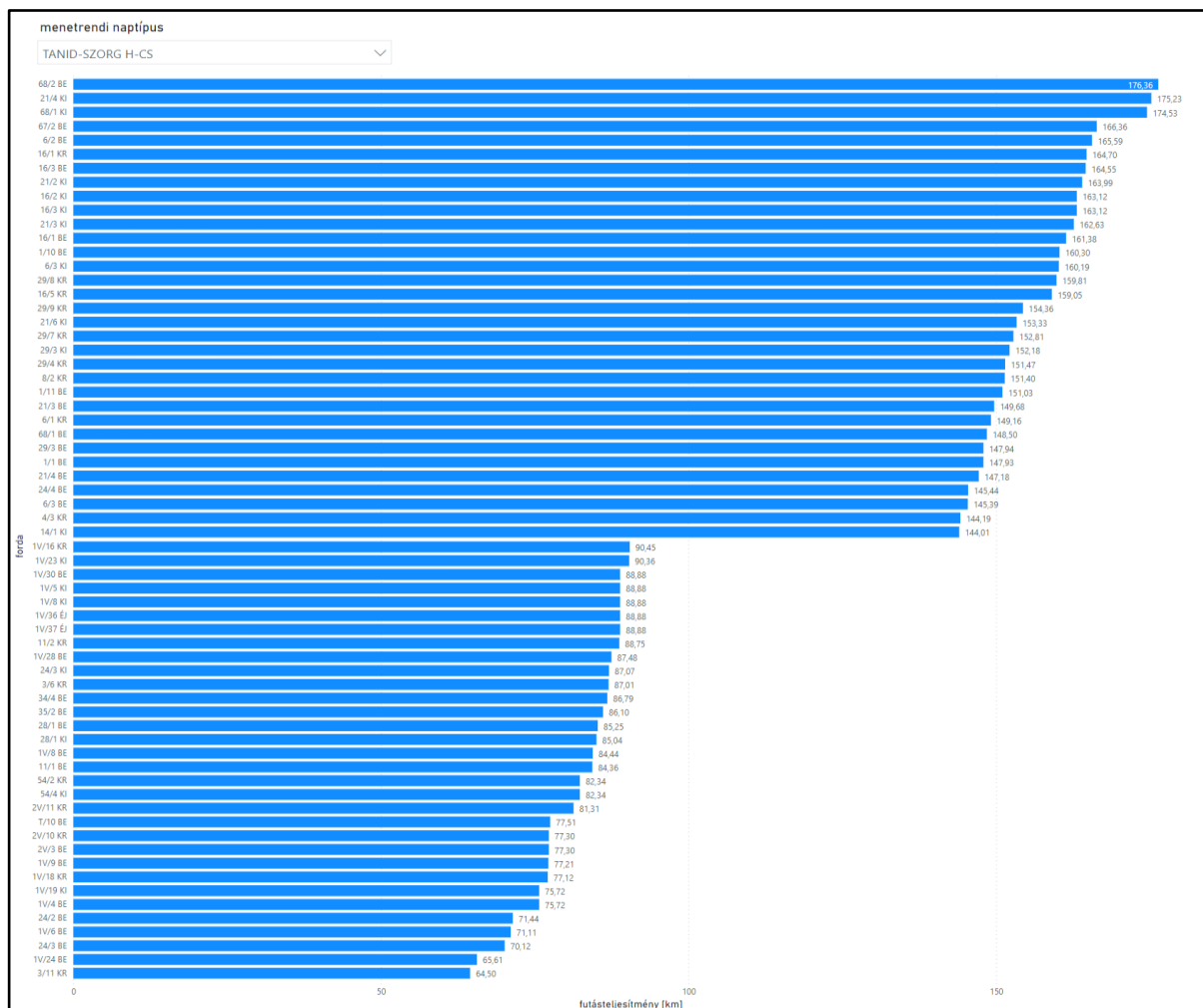
13. ábra: Néhány, hosszabb kiállási időt is tartalmazó miskolci sofőrfordó napi programja Gantt-diagramon ábrázolva. Van olyan fordó, amelynél a hosszú kiállási időnek része a munkaközi szünet is, de még ezt levonva is túlságosan sok a várakozási idő. Különösen érdemes megnézni a 11/1 BE, a 12/2 KI, a 14/1 KI, a 2/4 BE, a 24/2 BE, a 6/3 BE és a T/10 BE fordók sorait, melyek esetében – a szünet időtartamát levonva – 60 percnél hosszabb kiállási idő is van

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben



14. ábra: A „Járművezetők munkaidejének kihasználtsága” című diagram azt mutatja meg, hogy az egyes sofőrök munkaidejének hány %-át teszi ki a járművezetéssel töltött idő

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben



15. ábra: Sofőrfordánkénti futásteljesítmény tanítási időszaki munkanapokon. A diagramon látszik, hogy nem egyenletesen oszlik meg a sofőrfordák számára előírt járatok km-teljesítménye; tehát míg egyes sofőrök műszakjuk alatt nagy távolságot, akár több mint 150 km-t tesznek meg, addig vannak olyan sofőrök is, akik kevesebb mint 90 km-t vezetnek 1 nap alatt. Az is leolvasható, hogy a viszonylag kevés km-t vezető sofőrök között többségben vannak a villamosra vonatkozó – 1V/ vagy 2V/ jelzéssel kezdődő – szolgálati számok, ami arra enged következtetni, hogy minden bizonnyal a vizsgált, 2020. szeptember 1-től érvényes menetrendben szereplő villamosjáratokat kevesebb kocsivezetővel is teljesíteni lehetne. (Az ábrán csak a túl nagy és a túl alacsony futásteljesítményű szolgálati számok jelennek meg.)

Forrás: saját vizualizáció a Power BI szoftverben

Természetesen nemcsak az MVK Zrt.-nél, hanem a többi közlekedési vállalatnál is találhatnánk példákat olyan fordákra, amelyeknél a munkaidő indokolatlanul hosszú várakozási időket is tartalmaz. Ezért minden közlekedési szolgáltató és megrendelő (legyen az az állam vagy egy önkormányzat) érdeke, hogy a költségek minimalizálása és a közpénzzel való felelős gazdálkodás érdekében a járművezetők munkaidejét hatékonyabban szervezze. Ehhez szükség van egy menetrendtervező IT rendszerre, aminek beszerzése vagy fejlesztése ugyan költséges, de több szempontból is megtérülő projekt. Kívánatos lenne, ha az állam finanszírozná a beszerzés és/vagy a fejlesztés költségeit, és a szoftvert a közlekedési szolgáltatók, illetve a közlekedésszervező cégek rendelkezésére bocsátaná, mert jelenleg erre sem a cégeknek, sem az önkormányzatoknak nincsen forrásuk.

4. Összegzés

Az „Adatvezérelt közlekedési vállalat. A tömegközlekedési szolgáltatás tervezése és kontrollingja üzleti intelligencia megoldásokkal” című TDK-dolgozatomban azt vizsgáltam, hogy a tömegközlekedési szolgáltatást szervező és lebonyolító vállalatok (a két funkciót hazánkban még a legtöbb városban egy cég látja el) milyen adatok alapján tervezik meg (vagy kellene megtervezniük) a szolgáltatás két fő pillérét, azaz a vonalhálózatot és a menetrendet, valamint hogy milyen megoldások állnak rendelkezésre ahhoz, hogy működési hatékonyságukat javítsák, optimalizálják.

A kutatáshoz nagyban segítségemre volt a tömegközlekedést rendszeresen igénybe vevő utasként megszerzett több mint egy évtizedes tapasztalatom, valamint az is, hogy Miskolc MJV polgármestere felkérésére 2020-tól részt veszek a város tömegközlekedését érintő kérdésekben illetékes döntés-előkészítő munkacsoportban. Tanácsadói munkám révén saját tapasztalatokkal is rendelkezem az MVK Zrt. belső működéséről, a folyamatok szervezésének mikéntjéről, illetve a közlekedési vállalat és a megrendelő közötti kapcsolatáról.

Vannak olyan hatékonyságjavító intézkedések, amik indokoltságára tulajdonképpen a menetrendek részletesebb tanulmányozásával rájöhetünk. Az általam előzetesen számszerűsíthető javaslatokkal

(éjszaka villamosok helyett autóbuszok közlekedtetése, a lehetőségek függvényében csuklós-szóló cserék kora este, végállomási járműtárolás bevezetése a rezsimenetek csökkentésére) is már több mint 175 millió Ft lenne megtakarítható éves szinten, és akkor még nem is optimalizáltuk a fordákat és még nem is vontunk be kisbuszos szolgáltatókat és/vagy taxitársaságokat az alacsony forgalmú járatok teljesítéséhez.

Annak érdekében, hogy könnyebben azonosíthatóak legyenek azok a pontok, ahol szükséges lenne beavatkozni, az üzleti intelligencia megoldásokat lehetne alkalmazni. Az üzleti elemző szoftverekkel készült jelentések, elemzések és vizualizációk segítséget nyújtanak az adatok megértéséhez és gyors elemzéséhez, valamint lehetővé teszik az adatalapú döntéshozatalt, ami napjainkban egyre nagyobb jelentőséggel bír. Ezért kutatásomhoz külső konzulensnek felkértem egy közgazdászt, Jankó Dánielt, aki jelenleg az üzleti tanácsadás ezen területén tevékenykedik, így elég széles rálátással és tapasztalattal bír cégek működési hatékonyságának javítása, kontrollingrendszerének kialakítása és fejlesztése, valamint az ezeket támogató informatikai megoldások terén is. A projektbe egy másik BI tanácsadót, Szlovencsák Viktort is bevonva elkezdtük egy olyan információs rendszer felépítését a Power BI szoftverrel, melynek bemenete a járatokra, a járművekre és a díjtermékek értékesítésére vonatkozó adatok, kimenete pedig egy interaktív adatlekérdező, -összesítő és -vizualizációs felület. Az itt megjelenő táblázatok, grafikonok és diagramok az MVK Zrt. által szolgáltatott adatokon alapulnak, de természetesen a forrástáblázatokat más adatokkal feltöltve is működnek az általunk fejlesztett tartalmak.

A kutatási témámmal összefüggésben megkerestem az izraeli Optibus nevű céget, mely közlekedési társaságok számára fejleszt mesterséges intelligencián alapuló szolgáltatástervező és -optimalizáló szoftvert. Bár a terméket nekem személyesen nem volt lehetőségem kipróbálni, a közép-európai regionális igazgató és egy termékfejlesztő mérnök készséggel állt rendelkezésemre és részletesen bemutatták a szoftver minden funkcióját.

Az adatvezérelt közlekedési vállalatot nagyon hasonlóan képzelem el, mint amilyen a Traffic Giant videojátékban modellezett közlekedési cég. A valóságban ugyan az adatokat sokkal nehezebb beszerezni,

mert ehhez olykor nagyon drága technikai eszközök (szenzorok, kamerák, validátorok stb.) kellene, a játékban pedig „csak” egy algoritmus generál mindent, de nem lehetetlen a küldetés. Ahhoz, hogy egyszer majd a hazai közlekedési cégek is ilyen adatvezérelt közlekedési vállalattá válhassanak, rengeteg adatra, adattárházra, kiegyensúlyozott mutatószámokra és ezekre épülő kontrollingrendszerre, megbízható informatikai háttérre (hardver és szoftver) és magasan képzett szakemberekre lesz szükség.

Irodalomjegyzék

Belicza É. – Lám J. (2013): *Kontrolling az egészségügyben*. e-Book. Budapest: Semmelweis Egyetem. 50–51., 87–102. o. docplayer.hu/806010-Kontrolling-az-egeszsegugyben-e-book-belicza-eva-lam-judit.html (letöltve 2022. 02. 11.)

Görcsi, G. (2021). *A munkavállalók adat-írástudása és az adatalapú döntéstámogatás a hazai közép- és nagyvállalati szektorban*.

Görcsi, G., Barta, G., Széles, Z. (2019). *Üzleti intelligencia megoldások alkalmazásának sikertényezői - A hazai szolgáltató szektor nagyvállalatainak körében végzett mélyinterjúk kutatás*. *INFORMÁCIÓS TÁRSADALOM: TÁRSADALOMTUDOMÁNYI FOLYÓIRAT*, 19(2), 23–34. <http://doi.org/10.22503/inftars.XIX.2019.2.2>

Musinszki, Z., Szűcsné, M. K., Süveges, G., Lipták, K. (2021). *Controllers in the Digital World*. In *PROCEEDINGS OF EURASIAWEB INTERNATIONAL CONFERENCE* (pp. 10–17).

Musinszki, Z., Nácsa, Cs. (2021). *Kontroller feladatok és kompetenciák – egy munkaerőpiaci felmérés eredményei*. *ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI STRATÉGIAI FÜZETEK*, 18(KInsz), 126–135. <http://doi.org/10.32976/stratfuz.2021.11>

Mobilissimus (2018): *Közlekedésihálózat-tervezés és menetrend-optimalizálás*. Budapest: Mobilissimus Kft. (online brosúra)

drive.google.com/file/d/1rJgnwchfM98S4Ss6CuGYj6nOxDjIC8-C/view
(letöltve 2022. 02. 11.)

Mobilissimus Kft. hivatalos weboldala: mobilissimus.hu

MVK Miskolc Városi Közlekedési Zrt. hivatalos weboldala: mvkzrt.hu

Optibus (szolgáltatástervezési- és elszámolási rendszer): optibus.com

Power BI üzleti elemző szoftver: powerbi.microsoft.com/hu-hu

Zéman, Z., Béhm, I. (2019). Módszertan vállalkozások pénzügyi teljesítményének mérésére. Budapest: Akadémiai Kiadó Zrt.
<http://doi.org/10.1556/9789634543558>

Zéman, Z., Vajda, G., Thalmeiner, G., Gáspár, S. (2022). A controlling fejlődés új iránya az adatvezérelt controlling. *CONTROLLER INFO*, 10(3), 49–56.

HERNÁDSZENTANDRÁS KÖZFOGLALKOZTATÁSI JÓ GYAKORLATÁNAK ISMERTETÉSE

MONTVAJSZKI EVELIN – SÁRKÖZI ZSUZSA

Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar

1. Bevezetés

Borsod-Abaúj-Zemplén megyei hátrányos helyzetű településeinek egyikeként Hernádszentandrás is több problémával küzd úgy, mint a megbomlott demográfiai egyensúly okozta foglalkoztathatósági nehézségek és a rendszerváltás még ma is érezhető negatív hatásai a vidéki térségekben. A munkahelyek korlátozott száma miatt és a foglalkoztathatósági nehézségek okán egy olyan aprófalut választottunk, amely a fentebb nevezett hátrányokkal rendelkezik és mégis megoldást talált az aktív foglalkoztatáspolitikai eszközrendszerével a magas munkanélküliség kezelésére. Nevezetesen Hernádszentandrás közfoglalkoztatási jó gyakorlatát ismertetjük. A település és a térség munkaerőpiaci hátterének a feltárása után a közfoglalkoztatás bevezetését és a BioSzentandrás programot mutatjuk be. Kutatási kérdése, hogy várhatják-e a hátrányos helyzetű aprófalvak a munkaerőpiaci megoldást a kormányzattól: a válaszuk az, hogy részben, mivel kialakításra került a közfoglalkoztatás. De az állam szerepe csak eddig tart. Felmerül a kérdés, hogy hogyan tovább? Vannak a társadalomban olyan emberek, akik a nonprofit szervezetek képviselői, ők érzik a problémát és próbálnak rá önmaguktól választ adni. Ebbe az irányba kell, hogy elmozduljon a jövő társadalma.

2. Közfoglalkoztatás, mint aktív munkaerő-piaci eszköz

A közfoglalkoztatás egyike az aktív munkaerő-piaci eszközöknek, melynek feladata a segélyezési rendszerben jelenlévők számának csökkentése a költségvetés anyagi forrásainak megvédésével, mégpedig úgy, hogy akik jobb ellátásban részesülnek, azokat a

szekunder munkaerő-piacon foglalkoztatják különféle közmunka programok keretében. A közfoglalkoztatás olyan nézetet alakít maga köré, amely azt nyomatékosítja, hogy a közösséghez való tartozásnak kötelezettséggel kell járnia. (Bacsik, 2012)

A közfoglalkoztatás hivatalos definíciója szerint: „A közfoglalkoztatás a munkaviszony egy speciális formája. Támogatott „tranzitfoglalkoztatás”, amelynek célja, hogy a közfoglalkoztatott sikeresen vissza-, illetve bekerüljön az elsődleges munkaerő-piacra. A közfoglalkoztatók támogatást vehetnek igénybe annak érdekében, hogy átmeneti munkalehetőséget biztosítsanak azok számára, akiknek az önálló álláskeresése hosszú ideig eredménytelen.” (www.kormanyhivatal.hu)

A közfoglalkoztatásnak három formája van: közhasznú munka, közmunka és a közcélú munka. Az 1980-as évek közepén a strukturális válság egyre nyilvánvalóbbá válásával és a gazdaságból kiszorultak számának növekedésével a Nemzeti Bér- és Munkaügyi Hivatal és a Pénzügyminisztérium elindította Magyarország legújabb kori történetének első közfoglalkoztatási tervét. Amit tudni kell, hogy a lehetséges célok közül minden szokásos közfoglalkoztatási cél megjelent. (G.Fekete, 2011)

Az első közfoglalkoztatási formaként a közhasznú foglalkoztatás jelent meg (1987) mégpedig azért, mert a rendszerváltás olyan társadalmi problémákat szült hazánkban, amire megoldást kellett találni. Ez a foglalkoztatási forma a rendszerváltás után a legnagyobb létszámban foglalkoztatott önkormányzati szervezetekben „aktív munkaerő-piaci eszközzé” vált, ami a mai napig így van. (Csoba, 2010)

Közhasznú munkavégzés feladatát tekintve, az adott lakosságra, településre kiterjedő közfeladatok ellátását végezték. Ez lehetett kötelező vagy az önkormányzat által önkéntesen elvállalt feladat is (Lipták, 2020). A közhasznú munka globálisan elfogadott definíciója szerint: „a közhasznú foglalkoztatás, mint a munkanélküliség alternatívája, az állástalanok munkaerő-piaci reintegrációját átmenetileg biztosító kényszermegoldás, amely a piaci erők természetes munkahelyteremtő képességének az elégtelensége miatt, a versenyszféra működését nem zavaró módon hoz létre közpénzek támogatásával pótlólagos munkaalkalmat a közületi és nonprofit szektor közérdekű feladatainak ellátására. Résztevői csak állami

munkaügyi szervezetek által kiközvetített munkanélküliek lehetnek” (Frey, 1993 30–37. oldal)

A legtöbb közhasznú munkás 2008-ban alacsony szakképzettséget igénylő munkát végzett. Az edukáció, művelődési szektorban 3,5 %, az egészségügyi szektorban 4,5% foglalkoztattak efféle munkásokat. A fizikai és szellemi munka közül kiemelkedő volt a fizikai, mert ebben a programban inkább az idősebb munkavállalók vettek részt. Munkaerő-piaci esélyeit nem csak a magas életkor rontja, hanem az alacsony iskolai végzettség is. A munkások legtöbbször legfeljebb 8 általános iskolai végzettséggel rendelkeznek és a támogatottak kisebb arányának még befejezett 8 osztálya sincs. (Tajti, 2009).

A közfoglalkoztatás következő típusa a közmunka, ami napjainkban a legkésőbb lépett aktív munkaerő-piaci eszközöként a közfoglalkoztatás rendszerébe, azonban már a 19. században (1996) is jelen volt. Célja a kormány foglalkoztatási politikájának ösztönzése és az aktív eszközök megerősítése passzív segítségnyújtásért cserébe. Ennek keretében a tartósan álláskereső és foglalkoztatási keretek között álláskeresői járadékból kizárt aktív korúak munkaerő-kölcsönzése lehetséges a települési és közösségi célok megvalósítása érdekében. A központi kormányzat által az országos intézményeknek, önkormányzati társulásoknak nyújtott támogatások rendjét kormányrendelet szabályozza. A közmunkaprogramok a munkaerőpiaci és társadalmi csoportok szempontjából leghátrányosabb helyzetű városok és régiók számára előnyösek. 2001-től a támogatás csak személyes alkalmazáson keresztül érhető el.

A közmunka fontos szerepet játszik az egyes országok gazdasági fejlődésében. Első sorban lehetőséget nyújt abban, hogy a gazdaság infrastruktúrája fejlődjön. Másfelől pedig állandó piacot és munkát biztosít az állam iparának. Tehát azt is mondhatjuk, hogy a közmunka az egy lehetséges forma a gazdasági világválság idején a foglalkoztatás bővítésére. (G.Fekete, 2011)

A közfoglalkoztatási formák legkésőbb létrejött pillére a közcélú munka volt, amit 1997-ben vezettek be. Ez a közfoglalkoztatási forma az állam vagy az önkormányzat által olyan kötelezően ellátandó tevékenységek, amelyek kötelező vagy önkéntes feladatokat látnak el, az önkormányzat szervezésében és lebonyolításában.

A közcélú foglalkoztatás szerkezete a 2000-es évektől kezdett átformálódni (Ördögh 2002) aminek a célja „segély helyett munka”, azaz a workfare elvének létrehozása, valamint a feketemunka visszaszorítása volt (Csoba 2010; Váradi 2016) Az átalakulás kezdőpontja, mégpedig az volt, hogy a munkaerő-piac kínálati oldalán olyan problémákat feltételeztek, hogy a munkanélkülieknek praktikusabb segélyből élni és „feketén” dolgozni, mint akár bejelentéssel munkát vállalni. A munkanélküli segélyek csökkentésével, feltételek szigorításával munkára lehet készíteni, a közfoglalkoztatással pedig munkára lehet nevelni a munkával nem rendelkezőket. (Cseres-Gergely, Molnár 2014) Már nem önkormányzati irányítás alatt állt a támogatottak együttműködési kötelezettsége, hanem a törvény határozta meg (Csoba, 2010), ami a 2008-ban bemutatott „Út a munkához” (UMA) programban jelent meg. Az önkormányzatok a munkaprogram keretein belül a munkaképes, álláskeresők számára évente minimum 90 nap közfoglalkoztatási munkát biztosítottak, maximum a minimálbérnek megfelelő fizetés mellett. Ennek a projektnek a célja az volt, hogy az érintett személyeket visszavezessék a munkaerő-piacra, emellett célja volt még a munkahelyteremtést támogató tervek szélesítése és a feketemunka felszámolása. (G. Fekete – Lipták, 2014) A 2008-as válság kezelési eszköze volt. Az Út a munkához program 2009-től 2011-ig funkcionált. Mint mindennek van előnye, ennek is van hátránya, mégpedig: a közfoglalkoztatás rövid ideje (három hónap) nem volt elegendő ahhoz, hogy a munkaerőpiaci egyesítési hatásokat tudjon megvalósítani; a települések közötti egyenlőtlenségek nem mérséklődtek; a tartós munkanélküliek legtöbbször beragadt a nélkülözési, szegénységi csapdába. (Bass, 2010; Csoba, 2010; G. Fekete – Lipták, 2010; Váradi, 2010; Virág – Zolnay, 2010).

3. A szociális szövetkezetek illeszkedési pontjai a közfoglalkoztatáshoz

Magyarországon egyre több település alkalmazza a szociális szövetkezeti formát a közfoglalkoztatás működtetésére. A szociális szövetkezetek az atipikus foglalkoztatási formák közül az önfoglalkoztatás sajátos szervezeti kereteit valósítják meg, ezáltal

fontos eszközzé válnak a hátrányos helyzetű munkavállalók tartós munkalehetőséghez jutásában. Olyan személyek autonóm társulásai, akik önkéntesen egyesülnek abból a célból, hogy nem pusztán csak gazdasági, hanem társadalmi, közösségi, oktatási és kulturális célkitűzéseiket is egymással összefogva, demokratikusan irányított vállalkozások útján, közösen valósítsák meg. A mai értelemben vett társadalmi vállalkozások klasszikusan a nonprofit szervezetek kezdeményezéseiként jöttek létre. Olyan gazdasági tevékenységgel kezdtek el foglalkozni, amelyek korlátozott profitpotenciáljuk miatt nem voltak csábítóak a forprofit vállalkozások számára, és az állami szervek sem tudták kellőképpen ellátni ezeket a feladatokat. A gazdasági tevékenység viszont – még ha nem jár magas haszonnal is együtt – lehetőséget adott ezeknek a szervezeteknek, hogy szociális tevékenységeiket legalább részben finanszírozzák saját bevételből, illetve munkát biztosítsanak az alkalmazottjaik és tagjaik számára. (Simkó –Tarjáni, 2011, Lipták et al., 2022)

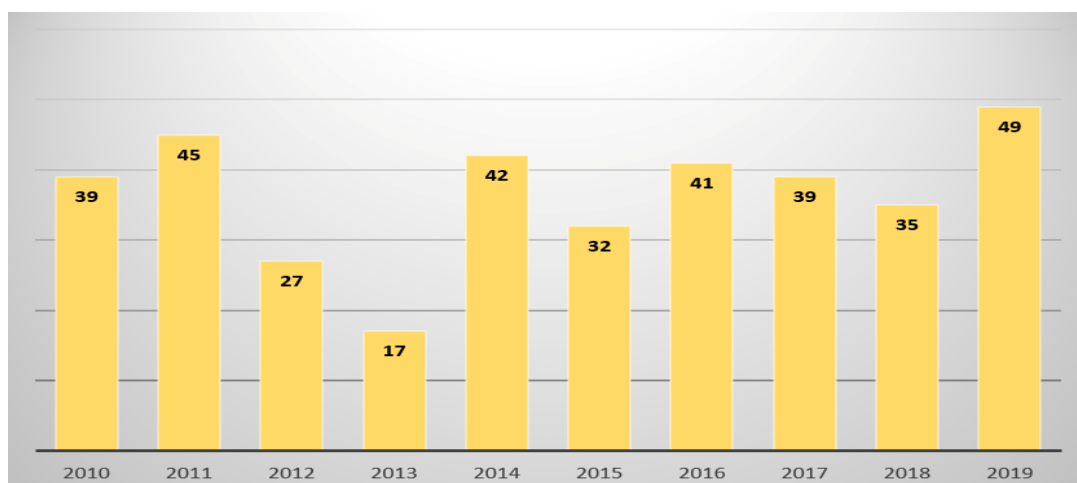
A Magyar Munka Terv szerint a három pilléres foglalkoztatási támogatási rendszer második pillére a szociális gazdaság, amely a munkanélküli foglalkoztatást a helyi lehetőségek szerint, részben állami támogatásból, részben saját bevételből szerzi. (www.kozfoglalkoztatatas.kormany.hu)

A 2011. évi CVI. a közfoglalkoztatásról és a közfoglalkoztatáshoz kapcsolódó, valamint egyéb törvények módosításáról szóló törvény, a szociális szövetkezeti és a közfoglalkoztatás munkavégzés közötti átmenet megteremtése a támogatása érdekében módosult. A módosításnak a célja az volt, hogy a közfoglalkoztatási programokban résztvevők és mindazok, akik a munkaerőpiacról kirekesztetteké váltak, de keresik az esélyét annak, hogy megélhetésüket munkavégzéssel biztosítsák, a szövetkezetek továbblépés esélyét kínálják nekik fel. (www.net.jogtar.hu)

A közfoglalkoztatási törvény felülvizsgálatával, ha több hátrányos helyzetű csoport legalább 1 éves közfoglalkoztatási jogviszonyban áll az állami munkáltatókkal, ingyenesen veheti igénybe a közfoglalkoztatás keretében megszerzett eszközöket, termőföldet, illetve állatállományt. Ezért a közfoglalkoztatottak önfoglalkoztatóvá, szövetkezeti taggá vagy szövetkezeti alkalmazottként léphetnek be az elsődleges munkaerőpiacra. (www.kozfoglalkoztatatas.kormany.hu)

4. Hernádszentandrás és a BioSzentandrás program

Hernádszentandrás egy csendes, természeti értékekben gazdag, mezőgazdaságilag stabil 422 fős kistelepülés. A falu viszonylag jól megközelíthető, kulturális események megtartására adott lehetőségekkel rendelkezik.



1.ábra: Elvándorlások száma

Forrás: Saját szerkesztés

Adatok: www.kozfoglalkoztatas.bm.hu

A fenti ábráról leolvasható, hogy Hernádszentandráson 2016 és 2018 között egy csökkenő tendencia volt megfigyelhető az elvándorlások számát tekintve, de az utóbbi időszakot elemezve 2019-ben ismét egy nagymértékű növekedés tapasztalható. Ennek okai között szerepelhetnek a következők: például nagyobb városokban könnyebben tudnak elhelyezkedni munkavállalás szempontjából, ez azért is van így, mert az itteni lakosság nagyobb mértékű százaléka romákból tevődik össze és ők inkább építőiparban helyezkednek el és ez az iparág inkább nagyobb városokba szippantja el őket, másrészt előregedő népesség jellemző a településre, a fiatalok inkább a városok közelébe telepednek le mind munkavállalás, mind tanulás szempontjából. Hiszen a falu nem rendelkezik köznevelési intézmények vonatkozásában iskolával. Középiskolai tanulmányokat legközelebb Encsen tudnak folytatni az itt élő diákok, felsőoktatási tanulmányokat tekintve pedig mintegy 40 km-re található, Miskolci Egyetemen.



2.ábra: Közfoglalkoztatásban résztvevők Hernádszentandrás

Forrás: www.kozfoglalkoztatas.bm.hu

Megfigyelhető, hogy 2013-ban 75 fő közfoglalkoztatott volt, ez 2021-ben lecsökkent 37 főre. Országos tendencia, hogy 2015 és 2016 évben kiugróan magas volt a közfoglalkoztatottak száma. A gazdasági válság után 2009-2010 magasságában nagyon magas volt. Minden településen kiemelkedően sok közfoglalkoztatott dolgozott, mert nem volt más lehetőség, mint az önkormányzat által biztosított közfoglalkoztatási program. Miután a gazdasági válságból kilábalunk (nagyjából 2012-re tehető), 2013-2014-ben alacsony volt a közfoglalkoztatásba bevontak száma. 2015-2016 óta a kormányzat tudatosan csökkenti a közfoglalkoztatottak számát, amit úgy ér el, hogy kevesebb támogatást ad, így a települések is ennek mentén igyekeznek csökkenteni a közfoglalkoztatottak létszámát. Mint ahogyan a 2. ábrából is leolvasható, jelenleg 37 fő közfoglalkoztatott van, akiknek a feladatai közé tartozik biogazdálkodásban való részvétel, mezőgazdasági területek művelése, közterületeket rendben tartása.

A tanulmány célja egyrészt annak vizsgálata, hogy a „BioSzentandrás” program létrejötténél a lakosság könnyen bevonható-e, mint munkaerő, másrészt pedig bizonyosságot nyerni arról, hogy a biogazdaságban előállított termékek kereskedelmi programba való helyezése megvalósul, végül pedig megvizsgálni a közfoglalkoztatási

program fejlődését és azt az utat, ahogyan eljutottak a jelenlegi társadalmi vállalkozási formához.

Interjút készítettünk a polgármesterrel. A „BioSzentandrás” kezdeményezés a Hernádszentandrás település jelenlegi polgármesteréhez, Üveges Gáborhoz köthető. 2010-es év volt a megálmodásának éve. Helyi közösségbe ruháztak be. Alapja egy későbbi olyan öfenntartó, nonprofit jellegű, de mégis önmagát fenntartó rendszer, ami pici mozaikokból, pici költségvetési forrás, pici közfoglalkoztatási forrás, kisebb nagyobb uniós forrásoknak a szinergiája, együtt hatásából jött létre. Ezt úgy hívják most, hogy társadalmi vállalkozás fejlesztés, ennek az útján vannak most, ezt a terminológiát ők is menet közben tanulták meg.

„Ami az egészet életre hívta, a fő motiváció az volt, hogy én tizenévesként csöppentem bele Hernádszentandrásba, tehát van egy családi kötelékem a településhez. Én azt láttam, hogy ürül ki a népeség, a fiataloknak nem lehet perspektíva, én sem itt képzelem el a jövőmet ez volt a kiinduló pont. Ahogy besodródtam, továbbtanulás, miegymás egyre jobban kezdett érdekelni a közélet mellett az is, hogy az ember a (politológusként végeztem és a politológia szakon középúton bennem az motoszkált, hogy én ezt ide akarom használni). Sokkal jobban kezdett érdekelni, a politikai része is, de még jobban érdekelt az, hogy hogyan tudnám ezt abban a közösségben kamatoztatni, ahol élek, ahol azt érzem, hogy kezd kiürülni minden, kezd a végé féle közelíteni minden. (Üveges, 2021)

22 éves volt, amikor itt alpolgármester lett, egy civil szervezetet hoztak létre, és 2006-tól tevékenykedett polgármesterként. Első körben közösségi rendezvényeket szerveztek, az elszármazotti kört is felkutatták. Ami egy kicsit az életszagot vissza tudta hozni a mindennapokba, lüktetést tudott hozni egy közösségnek ezekkel kezdték megalapozni. Akkoriban pályázatokból nagyon kevés volt, mostanában ez már egy nagy muníciónak számít. Elkezdtek összerakni egy nem feltétlenül anyagi forrást igénylő dolgot, ami az embereket megmozgatta, kicsit elkezdett valami lüktetni. Eltelt 2-3 év és így értek el 2010-ig. Innentől kezdődött el minden.

A polgármester talált 25 vállalkozó személyt, akik a kezdetleges biocsapatot alkották. Ekkor még csak 6 ezer négyzetméteren történt az ökogazdálkodás. Mivel már a kétezres évek elején megszűnt az

apjáról fiára történő tudásátadó láncolat a földműveléssel kapcsolatosan, ezért szükséges volt olyan elméleti oktatásra, amely mezőgazdasági tudással látta el a vegyes munkaerőt. Eleinte nagy ellenállás volt tapasztalható a lakosság irányából, ugyanis senki nem nagyon hitt abban, hogy a jövőben bármilyen sikert is elérhetnek. A lakosság negatív hozzáállása Üveges Gábort idézve, abban is fellelhető volt, hogy: „kezdetben érzékelhető volt az, hogy a személyes konfliktusok rávetültek a programra és csak kívülről voltak vásárlók, a településről nem”. Tehát már a kezdetektől kijelenthetjük, hogy nehézségekkel álltak szemben, ugyanis az egésznek a lényegi alapja az az, hogy kialakuljon egy olyan kemény mag, amellyel ez a folyamat sikeresen célra vezethető és helyt állhat a gazdasági piacon.

A foglalkoztatás fő szereplői a helyi emberek, akiket az eleje óta egy csapat mentorál, hogy a termeléstől az értékesítésig létrehozzanak egy olyan utat, mely korszerű és versenyképes lesz hosszútávon a piacon. „Bérük közel sem versenyképes az itt dolgozóknak, hiszen uniós támogatási és közfoglalkoztatási programokból valósul meg a finanszírozásuk.” (Üveges, 2021) 2016-ban már eljutott arra a szintre, hogy a biogazdaság által megtermelt pénzből 2 főt foglalkoztattak. Ez a létszám a további években több főre emelkedett. Jelenleg a rendszerben 6-7 fő a kertészetben, 2 fő a feldolgozásban, 1-2 fő a kézműves termékek előállításánál tevékenykedik. Jelenleg a csapat munkáját egy menedzsmester segíti, előtte a polgármester segítette, de mára már akkorává nőtte magát a rendszer, hogy szükséges volt a bevonásuk. Illetve a projektet magát főként egy szakképzett, agrárvégzettségű kertvezető viszi, aki napi 8 órában van jelen.

3 fő színtere van a gazdálkodásnak. Első színtere a „BioSzentandrás Kertészet” itt zajlik a növénytermesztés, egy 10-11 hónapos folyamat, amely 2,5 hektáros területen. Itt megtalálható 6 nagy légterű fóliasátor, méghozzá amelyeket környezetbarát módon fűtenek, öntözőrendszer, termékraktár. Második színtér az „Ízek Háza – BioSzentandrás Feldolgozóüzem”. Ennek az épülete önkormányzati tulajdonban van. Pályázati forrásból korszerűsítették az épületet, eszközeikhez szintén pályázati forrásból jutottak hozzá. Harmadik színtér „Minden ami”, ahol kézműves tevékenység zajlik, itt található termékraktár, illetve a bemutatóterem.

A bemutatóteremben a látogatók megtekinthetik „BioSzentandrás” termékékkülönlegességeit, illetve kézműves kincseit például különböző mintázatú vászontáskákat, fülbevalókat, mikulás tasakokat, védőmaszkokat. Azonban ezeket a webáruházból is megvásárolhatják.

4. Elért eredmények

A falukép is látványos változáson ment keresztül. Megfigyelhető, hogy a magánháznál lévő kertek is sokkal rendezettebbek és az udvarok is tisztábbak. Erősödött a faluközössége is, akik közvetlen résztvevői a programnak, azoknak egyéni tudása és kapcsolatköre is gazdagabb lett. Üveges Gábor szerint: A program ismertsége növekedett, így rengeteg külső kapcsolat alakult ki, amelynek legfőbb eredménye az, hogy ez a hátrányos helyzetű falu helyi társadalma bekapcsolódott az ökológiai gazdálkodók népes hálózatába. BioSzentandrás sikere a tudatosan tervezett munka, és a közösségfejlesztésre organikusan építkező rendszer természetes velejárója.

A fejlett marketingtevékenységek árán a társadalmi vállalkozás kapcsolatba tudott lépni olyan kereskedelmi partnerekkel, akik az üzleti világ képviselői. Nem utolsó sorban mezőgazdasági tudást, tapasztalatot sajátíthattak el a helybéli lakosok. Ami a kezdetekben nagy problémát jelentett, az ma: „A BioSzentandrás rendszere és életútja hitet is ad a falunak. Ma már komoly identitásképző a biogazdálkodás a faluban, a lakosság egyre összetartóbb és a programban nem résztvevők körében is egyre jobban elterjed az otthoni kertészkedés. BioSzentandrás mintaeértékűnek tartják mind a térség, mind az egész ország területén. Ezzel párhuzamosan pozitívan változott a lakosok helyi identitása, munkakultúrája, önbecsülése, ami hatalmas lépést jelent a hosszú távú, strukturális fejlődés irányába egy ilyen hátrányos helyzetű településen. Mindezek mellett a projekt az eladott termékeken keresztül a közeli városokban élő családok életére is pozitívan hat.” Tehát megállapíthatjuk, hogy a kezdeti negatív attitűd eltűnt, növekszik a helyi vásárlások száma is. Annak köszönhetően, hogy a kulcsszereplők kitartanak egy egyre erősödő programról beszélhetünk, ami negatív időszakon túllendül.” (Üveges, 2021) Mára sikerült az elérniük, hogy értékesítési gondjaik nem adódnak. A cél a

mennyiség emelése, de ehhez elengedhetetlen újabb munkaerő bevonása, infrastrukturális korszerűsítés és a földterület bővítése.

5. Összegzés

„BioSzentandrás” véleményünk szerint több hátráltató tényezővel is szembeállt a kezdetek elején, itt kiemelhetjük akár a lakosság hozzáállását a programhoz, miszerint: ellenállást mutattak, konfliktusok alakultak és a termékeket sem vásárolták meg. Ennek ellenére ma már elmondhatjuk, hogy 180 fokok fordulat történt ezügyben, hiszen jelenleg a helybéliek minél nagyobb odaadással veszik ki részüket a gazdaságból. Tehát összességében kijelenthetjük, hogy a kutatási kérdéseinkre megkaptuk a választ, miszerint a közfoglalkoztatási program megoldás lehet az apórfalvak közösségépítő fejlesztésében a munkanélküliségi problémákon túl.

A program nagy népszerűségnek örvend, több díjat is sikerült elnyerniük. 2013-ban az Európai Territoria Innovációs Díjat, amelyről azt kell tudni, hogy Bécs mellett ők nyerték meg ezt. 2015-ben döntősek voltak az Európai Beruházási Bank (EIB) társadalmi innovációk számára kiírt pályázatán, 342 nemzetközi induló közül, egyedüli magyarként a legjobb 16 között voltak. 2019-ben pedig az E.ON Energy Globe Magyarország Díj átfogó nyertesek voltak. Ezáltal kijelenthetjük, hogy BioSzentandrás sikere a tudatosan tervezett munka és a közösségfejlesztésre organikusán építkező rendszer együttműködése. A falvak és a vidék helyzete sok tényező együttállásának hatásán múlik. Fontos kérdés a jövőre nézve az is, hogy ezek a kistelepülések a térképen maradnak-e, vagy sem. Nagy értékek vannak a falvakban, amelyeket ki kell használni. Úgy tűnik ez Hernádszentandrásnak sikerült is, hiszen egy olyan komplex gazdaságot hoztak létre, amely helytáll a régió szereplői között. Ennek kapcsán a Hernádszentandrás a BioSzentandrásnak köszönhetően már nem egy halmozottan hátrányos, szürke” kis település a régióban, hanem egy olyan abaúji kistelepülés, ami híres a termékeiről, marketingstratégiájáról, az ökogazdálkodásáról. Ez nagyon példaértékű és követendő példa a többi település számára is.

Irodalomjegyzék

Bacsik M. (2012): Vissza a munka világába: A közfoglalkoztatás útján Jász-Nagykun-Szolnok megyében *ECONOMICA*, 5, 98-101.

Bass L. (2010): Az „Út a munkához” program hatása – egy kérdőíves felmérés tapasztalatai. *Esély*, 1, 46-64.

Cseres-Gergely Zs., Molnár Gy. (2014): Közfoglalkoztatás, segélyezés, elsődleges és másodlagos munkaerőpiac. In: Társadalmi riport. *Tárki*, 204–224.

Csoba J. (2010): A közfoglalkoztatás régi-új rendszere. Útközben az „Út a munkához” programban. *Esély*, 1, 4–24.

G. Fekete É., Lipták K. (2014): Közfoglalkoztatásból szociális szövetkezet? In: Lukovics M., Zuti B. (szerk.) *A területi fejlődés dilemmái*. Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar, Szeged, 123–142.

G. Fekete, É., Lipták, K. (2010): Relationships between public employment and regional development In: Beauclair, A. (ed.): *Regional responses and global shifts: actors, institutions and organisations*. Annual international conference, 1–11.

G.Fekete Éva et al. (2011): *Önkormányzatok és civil szervezetek helyi foglalkoztatási kapacitásainak növelési lehetőségei*, Miskolc

Héra G., Ligeti Gy. (2006): *Módszertan Bevezetés a társadalmi jelenségek kutatásába*, Osiris Kiadó: Budapest

Lipták K. 2020. A közfoglalkoztatás jelentősége Borsod-Abaúj-Zemplén megye rurális településein, *Tér és Társadalom*, 34, 4, 100–121.

Lipták, K., Szűcsné, M. K., Csolákné, H. E., & Musinszki, Z. (2022). A successful social enterprise in Hungary. *Economic and Regional Studies / Studia Ekonomiczne i Regionalne*, 15(2), 220–236.

Ördögh S. (2002): Kiszorítja-e a közcélú munka a közhasznú munkát? *Munkaügyi Szemle*, 1, 12–22.

Simkó J., Tarjáni O. (2011): A szociális szövetkezetek és a támogatásukat célzó programok vizsgálata, Országos Foglalkoztatási Közalapítvány (Budapest)

Tajti J. (2009): A foglalkoztatáspolitikai eszközök működése 2008-ban. Budapest: Foglalkoztatási és Szociális Hivatal

Váradí M. M. (2010): A közfoglalkoztatás útjai és útvesztői egy aprófalvas kistérségben. *Esély*, 1, 79–100.

Váradí M. M. (2016): Értékteremtő közfoglalkoztatás periferikus vidéki terekben. *Esély*, 1, 30–56.

Virág T., Zolnay J. (2010): Csapdába került önkormányzatok, csapdában tartott szegények – közfoglalkoztatás a Csereháton. *Esély*, 1, 119–130.

<https://www.hernadszentandras.hu/foldrajzi-elhelyezkedes/>
letöltés ideje: 2021.10.13.

<https://kozfoglalkoztatatas.kormany.hu/ertekteremto-kozfoglalkoztatatas>
letöltés ideje: 2021.11.13.

A MUNKAVÉGZÉS KÖRÜLMÉNYEINEK A VÁLTOZÁSA A KORONAVÍRUS JÁRVÁNY IDŐSZAKA ALATT

SZAKOS RÉKA – VERES LAURA – LIPTÁK KATALIN

Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar

1. Bevezetés

A 2012. évi I. törvény, a Munka Törvénykönyve XV. fejezete (A munkaviszony egyes típusaira vonatkozó különös szabályok) az egyes foglalkoztatási formákat az alábbiak szerint két csoportra bontja: tipikus foglalkoztatás, atipikus foglalkoztatás. Tipikus munkaviszonynak számít minden olyan foglalkoztatás, ahol a munkavállaló napi 8 órát dolgozik, illetve határozatlan idejű szerződéssel kerül foglalkoztatásra, a munkavégzés a munkáltató telephelyén, szokásos módon történik.

Az atipikus szó jelentése nem szokásos, nem tipikus. Az atipikus munkaviszony jelentése így könnyen definiálható is, miszerint a szokványos foglalkoztatástól eltérhet, különleges foglalkoztatási forma. A mai, globalizált világban egyre elterjedtebb a korábitól különböző foglalkoztatási formák, és ezek az újítások előnyösen érintik mind a munkavállalókat, mind a munkáltatókat. Folyamatosan bővül azoknak a munkaköröknek a listája, amelyek ma már nincsenek térhez és időhöz kötve, így elősegítve az atipikus foglalkoztatás térnyerését. Az is igaz, hogy idők során változtak a munkavállalók és a munkáltatók igényei is a munkaerőpiacon, ezzel is segítve a munkavégzések fejlődését. Fontos megemlíteni ezen felül a növekvő női munkavállalási aktivitást is, ha az atipikus munkavégzést erősítő tényezőkről beszélünk. Manapság, egy ideális esetben egy nő a szülési szabadsága után, ha még a gyermeke felügyeletét nem tudja megoldani teljeskörűen, akkor egyre több lehetősége van az otthoni munkavégzésre, vagy a részmunkaidős munkavállalásra. Az atipikus jogviszonyokat csoportosíthatjuk a következők szerint: (1) munkaidő szerint, (2) felek száma szerint, (3) felek kvalifikáltsága szerint, (4) munkavégzés helye szerint, (5) egyéb ismérv szerint.

2. Munkaidő szerinti csoportosítás

2.1. *Határozott idejű munkaviszony*

A munkaviszony, ha a munkaszerződésben nem kerül más rögzítésre, akkor határozatlan időre jön létre. Manapság növekvő létszámban vannak azok a munkáltatók, amelyek a határozott idejű munkaviszonyokat preferálják bizonyos munkaköröknél. Érdemes itt gondolni, a szezonális munkákra (pl. egy projekt végéig tartó pozíciónál), vagy esetleg egy szülési szabadságra kerülő munkavállaló pótlására, a kismama visszatéréséig. A Covid-19 vírus megjelenésével is gyarapodtak a határozott idejű munkaviszonyok, mivel a vállalatok így próbálták csökkenteni a költségeiket. „A határozott idejű munkaviszony időtartamát naptárilag (napokban, hónapokban, években) vagy más alkalmas módon kell meghatározni.” (Dabasi et al, 2011). A határozott idejű munkaviszony előnyös a munkáltató számára, költséghatékonysági szempontból, míg a munkavállaló is biztosan tudja, hogy meddig számíthat az adott munkavégzésre és a vele járó jövedelmekre. Hátrányos is lehet viszont ez a fajta foglalkoztatás, mivel, ha csak egy adott időre foglalkoztatja egy vállalat a munkavállalót, akkor a munkaszerződés lejárta után egy már betanult, a vállalat kultúráját ismerő személytől eshet el, és a pótlása is problémás lehet. A munkavállaló oldaláról is éppúgy gondot jelenthet, ha a számára megfelelő pozíciót csak korlátolt ideig töltheti be.

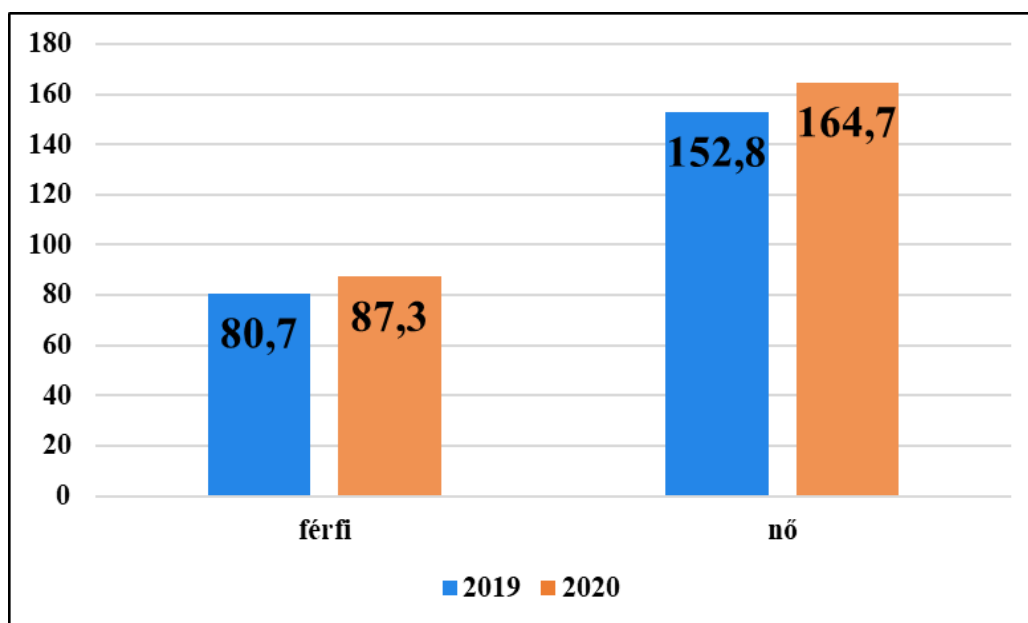
2.2. *Részmunkaidőben foglalkoztatottak*

A részmunkaidő a napi vagy heti beosztás szerinti törvényes munkaidőnél kevesebb időben történő munkavégzés. A részmunkaidős foglalkoztatottak teszik ki az atipikus foglalkoztatottak jelentős csoportját. A legtöbb munkavállaló azért vállal részmunkát, mivel általában más elfoglaltsága is van a munkája mellett. Kiemelhetjük itt a tanulókat/hallgatókat, az öregségi nyugdíj előtt állókat vagy épp az öregségi nyugdíj mellett munkát vállalókat, a kisgyermekes szülőket, főleg a nőket. Ennek tudatában a

részmunkaidőben foglalkoztatottak száma eltérő nemekként, korosztályokként és országokként is.

Elmondható, hogy a nyugati országok Európában, és az Európán kívüli fejlett országokban a gazdasági fejlettség következtében ennyire elterjedt a részmunkaidőben való foglalkoztatás, míg Magyarország és a környező országok elmaradottabbak ebben a tekintetben, így kisebb ennek az atipikus foglalkoztatásnak az aránya.

A részmunkaidőben való foglalkoztatás előnyös abban az esetben a munkáltatónak, amennyiben nincs annyi feladat egy adott munkakörben, hogy kitegyen heti 40 óra munkát, ezáltal költségcsökkentést tud így elérni. A munkavállalónak pedig akkor praktikus, ha más tevékenységet is végez munkája mellett, viszont hátránya a fizetéskülönbség egy teljes foglalkoztatáshoz képest. Az 1. ábrán is jól látszik, hogy a vizsgált két évben 2019-ben és 2020-ban is a nők nagyobb arányban dolgoztak részmunkaidőben. A 2020-as különbségnövekedésnek a nők és a férfiak között, a Covid-19 vírus megjelenése lehet az oka. Mivel távoktatásra váltottak az iskolák, bezártak az óvodák, így sok szülő csak részmunkaidőben tudott munkát vállalni, legtöbb esetben a nők vállalták ezt magukra.



1.ábra: Részmunkaidőben foglalkoztatottak száma nemeként 2019-2020 Magyarországon (ezer fő)

Forrás: saját szerkesztés a KSH adatai alapján

3. Távmunka jellemzői

„A távmunka olyan foglalkoztatási forma, amely esetén a munkavállaló vagy a munkáltató által megválasztott állandó vagy változó helyszínen, a hagyományos értelemben vett munkahelyen kívül folyik a munkavégzés nagy része, amikor is a munkavállaló a munkáltatóval, illetve esetleg az ügyfelekkel valamely modern kommunikációs eszköz segítségével tartja a kapcsolatot, ilyen formában számol be teljesítményéről.” (Dabasi et al, 2011).

„Sok definíció otthoni munkavégzést említ, nem csak kizárólag otthoni munkavégzést jelenthet a távmunka. Másrészt nem szűkíthető le a távmunka a munkák egy meghatározott körére, bizonyos munkakörökre.” (Bankó, 2008) A távmunka lényege, hogy a munkavállaló nem a munkáltató telephelyén vagy a kirendeltségén (pl.: egy irodaházban) végzi a munkáját, hanem otthoni körülmények között. A legtöbb esetben a munkáltató biztosítja a munkaeszközöket, technikai eszközöket, jogában áll előírni, hogy az általa biztosított elektronikai eszközöket a munkavállaló kizárólag a munkavégzéséhez használhatja, illetve a munkavállaló felelősséggel tartozik az eszközökért.

A munkavállaló és a munkáltató között online, telefonos vagy bármilyen más telekommunikációs kapcsolat áll fenn. Manapság ez már egyáltalán nem okoz problémát, mivel rengetegféle platform közül lehet választani. Általában egy-egy vállalat kiválaszt egy preferált felületet, és ezen keresztül folyik a kommunikáció a munkatársak között is.

A távmunkák alatt a legtöbb esetben teljesen otthoni munkavégzést értünk, viszont létezik egy speciális, úgynevezett váltakozó távmunka formája is. Rolf Wank meghatározása szerint ebben az esetben a munkát végző személy csak munkaidejének meghatározott részét köteles munkahelyén ledolgozni, az idő többi részében pedig munkahelyétől távol végzi a munkáját.

Lényeges említést tenni még két fogalomról is: a teleworkról és a telecommutingről. A telework azt jelenti, hogy a munkával kapcsolatos utazásokat az információtechnológia valamely formája helyettesíti. Telecommutingről pedig akkor beszélünk, amikor nem a dolgozó utazik a munkahely és otthona között, hanem a munkája; a munkavállaló

kevesebbet, vagy pedig egyáltalán nem jár be a munkahelyére. A távmunkát jellemzi, hogy először költségnövekedést eredményezhet az újonnan beszerzett eszközök miatt, és a betanulási időszakban lehet, hogy csökkenő lesz a teljesítményük a dolgozónak, amíg hozzá szoknak az új rutinjukhoz, viszont hosszútávon kifizetődő. Ezeket az előnyöket a későbbiek során fogom hosszabban leírni.

Szeretném most pedig ennek az atipikus munkavégzésnek mind az előnyeit, mind a hátrányait ismertetni.

A távmunkát többféle szempontból is csoportokra oszthatjuk, de nemzetközi szinten az alábbi négy típus közösen fellelhető:

1. **Otthoni távmunka:** jellemzően otthon kialakított, infokommunikációs eszközökkel felszerelt helyiségekben végzik, és a munka eredményeit is ICT (infokommunikációs technológia) eszközök segítségével továbbítják. Intenzitás alapján megkülönböztethető állandó (akik heti munkaidejük több, mint 90%-át töltik otthoni távmunkában), váltakozó (legalább heti egy nap) és kiegészítő (a fentiekől kevesebbet töltenek otthon távmunkával) távmunka.
2. **Mobil távmunka:** a távmunkás munkaidejének nagy részét jellemzően utazással tölti, a munkavégzés pedig otthonától és munkahelyétől távol valósul meg, a kommunikáció szintén a mobil infokommunikációs eszközök segítségével történik. Altípusaként említhető a több helyen folytatott távmunka (multilocational work).
3. **Önfoglalkoztatók által végzett távmunka:** lényegében a foglalkoztatási státusz különbözteti meg a többitől, ami az alkalmazotttól eltérő munkakapcsolatot feltételez.
4. **E-szabadúszó (e-lancer):** ezt a kifejezést azokra a távmunkásokra alkalmazzák, akik szinte teljes munkájukat „virtuálisan”, a neten keresztül végzik, beleértve a megrendelés megszerzését, a munka elvégzését és eredményeinek továbbítását, valamint a kapcsolattartást is. (Finna, 2008)

A távmunka legfontosabb előnyei:

- **Egészség javulása:** Mivel a távmunkával elkerülhető a mindennapi ingázás a munkahely és az otthon között, így csökken a járművek általi légszennyezés is, ezáltal kevesebb a légúti

megbetegedések száma szintén. Mivel kevesebb az emberi kontakt, így a fertőzések, betegségek elterjedése is visszaszorítható. A Covid-19 vírus megjelenésekor is ezért volt az első intézkedések között, hogy amelyik munkakörnél megoldható volt, ott átálltak az otthoni munkavégzésre.

- **Stressz csökkenése:** A megszokott, otthoni kényelemben végzett munka bizonyíthatóan csökkentheti az emberekben a stressz kialakulását. Ezen felül nem szükséges olyan dolgok miatt aggódni, pl.: forgalom miatti késés, munkatárssal való konfliktus.
- **Életmód egyszerűsödése:** Megoldás születhet a kisgyermekes szülők számára a gyermekekért való járás, mivel az útvonaltervezésénél nem szükséges a munkahelyet is belekalkulálni, illetve a gyermekek felügyelete is le van fedve. A mozgáskorlátozottak számára kitűnő megoldás a távmunka, mivel az otthonuk már eleve a szükségüknek megfelelően van kialakítva, nem beszélve az utazás nehézségeinek megszűnéséről.
- **Időspórolás:** Napi szinten kiszámítható, hogy mennyi értékes időt tudunk megtakarítani az otthoni munkavégzéssel. Kezdve azzal, hogy elegendő később felkelni, így este is elég később aludni térni. Megspórolható az utazás ideje a munkavégzés előtt és után is.
- **Hatékonyaságnövelés:** A legtöbb esetben az otthonról dolgozók jobb eredményeket érnek el a munkájukban, mint a munkahelyre bejáró társaik. Ennek oka, hogy az otthoni környezetben lecsökkennek a zavaró tényezők száma, így csak a munkára lehet koncentrálni, míg egy irodában gyakori, hogy egy-egy munkatárs formális vagy informális beszélgetésbe kezd, így kizökkentve a munkából a munkavállalót.
- **Szabadság:** A távmunkában dolgozók sokkal függetlenebbek és önállóbbak, mivel maguknak oszthatják be az időbeosztásukat. Hiszen nincsenek helyhez kötve, így akár egy irodai munkarendben dolgozó munkavállalónak is van lehetősége például hétvégén pótolnia egy-egy lemaradást.
- **Pénznyereség:** Munkavállalói és munkáltatói oldalról is elmondható egyaránt, hogy költséghatékonyabb az otthoni munkavégzés. Az otthonlét miatt elmondható, hogy nincs

lehetősége a dolgozónak betérni egy üzletbe vagy boltba, ezzel elkerülve a „felesleges” vásárlásokat, ezen felül megspórolható is a munkába járás költségei is, mint például a bérletek, üzemanyag vagy parkolási költség. Munkáltatói oldalról is előnyös, mert nem kell a vállalatnak olyan költségekkel számolni, mint egy iroda fenntartása, annak a bérleti díja, rezsiköltsége. A rezsiköltség ugyanakkor megnövekedhet az otthonról dolgozók számára, viszont egyre elterjedtebb a vállalatok között, hogy plusz jövedelmet szolgáltatnak kifejezetten ezeknek a költségeknek az enyhítésére. Hiába merül fel így egy újfajta költség a munkáltatónak, még így is jobb pénzügyi helyzetbe tudnak kerülni, mintha egy saját lokációt kellene fenntartaniuk.

- **Mobilitás:** A távmunkások sok esetben nincsenek a lakóhelyükhöz sem kötve, mivel legtöbbször a munkájuk elvégzéséhez elegendő egy laptop és internetszolgáltatás. Ha a munkavállalónak szükséges valamilyen okból elutaznia, akkor is zökkenőmentesen tudja folytatni a munkáját, kiesés nélkül.
- **Csökkenő hiányzás:** A lecsökkent emberi kontakt miatt csökken a fertőzésszám, így a betegszabadságok kivétele is. A hiányzás csökkenése azzal is magyarázható, hogy a kisgyermekes szülőknek a gyermekük betegségekor sem feltétlen szükséges táppénzre menni az ápolásuk miatt. (Aczel et al, 2021; Adrjan – Lydon, 2020; Csikai, 2021)

Távmunka hátrányai az alábbiak:

- **Izoláció:** A legnagyobb probléma az otthoni munkavégzéssel az emberi kapcsolatok leépülése, és a számának a lecsökkenése. Ennek következménye az elmagányosodás, súlyosabb esetben depresszió kialakulása. A munkavégzés során csak azokkal kerülnek kapcsolatba az otthonról dolgozók, akikkel szorosan összefűződik a munkájuk. Gyengülhetnek a szociális készségeik, így nehezebben tudnak kialakítani a későbbiek során kapcsolatokat.
- **Információ terjedésének csökkenése:** Az irodákban az információk sokkal könnyebben terjednek, mivel elég csak arra gondolni, hogy egy közös ebéd alatt mennyi téma érinthető, vagy már csak ha hallomásból tudjuk meg ezeket. Távmunka során

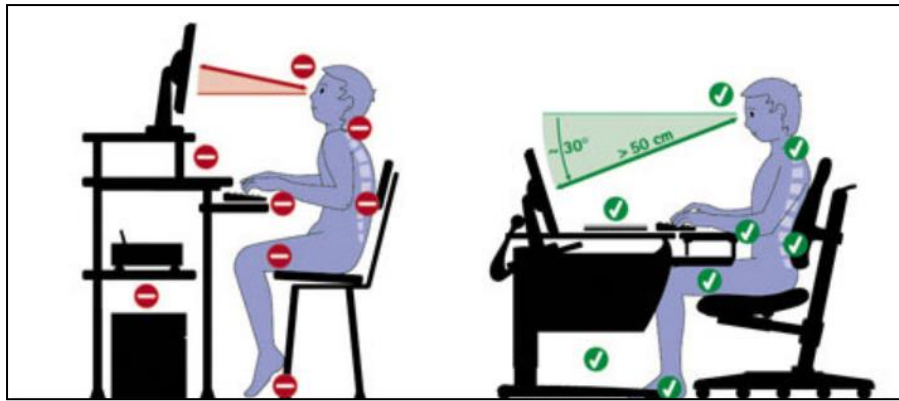
lassul a kommunikáció átadás, mivel, ha egy adott személyt nem tesznek a címzettek közé, vagy lemarad bármilyen okból a levelezésről, esetleg chat-csoportból, máris információhiányban fog szenvedni.

- **Jogi bizonytalanság:** a jogi szabályozás nem képes minden területet lefedni, így vannak továbbra is szabályozatlan kérdések.
- **Túlzott mértékű túlóra:** Mivel mindig „kéznél” van a munka, ezért, ha az időmenedzsmentje nem megfelelő a munkavállalónak, akkor abba a hibába eshet, hogy nem képes elszakadni tőle, és a letelt munkaideje után is a számítógépe előtt ragad.
- **Munkáltatóhoz/vállalathoz való ragaszkodás csökkenése:** Nagyszámú munkavállalónak van igénye a munkáján kívüli kapcsolattartásra a munkatársaival. Egyeseknek elegendő a munkában való találkozás, kontakt megléte, másoknak viszont szüksége van különféle közös programokra, eseményekre. Ha az ország különböző pontjain élnek a dolgozók, akkor nehézkes lehet akár egy céges esemény, vagy csak egy adott csoporton belüli esemény megszervezése is. A másik oldalról viszont sokkal hamarabb megszerveződhet egy spontán program egy közös munkanap után. Ha egy munkavállaló nem érzi azt a „pluszt”, ami miatt képes lenne az elköteleződésre a vállalata iránt, akkor sokkal könnyebben is mond fel. Ez a „plusz” mindenki számára valami más, jelenthet munkahelyi barátságokat, családi napokat, csapatépítő tréningeket, de stabil vállalati kultúrát is.
- **Gyenge munkateljesítmény:** A távmunkában meghatározó szerepe van az önállóságnak. A vezető nem tudja folyamatos ellenőrzés alatt tartani a beosztottjait, így az olyan személyiségű emberek, akiknek szüksége van arra, hogy a felettese felügyelje a munkáját, annak problémás lehet a határidős projektek elvégzése. Nem minden embernek illeszkedő a munkamoráljához a távmunka.
- **Kompetencia-hiány:** Sajnos elmondható, hogy még manapság is fennálló probléma, hogy nem mindenki ismeretes kellően az informatikában, emiatt a munkájukat lassabban tudják teljesíteni, ha nincs mellettük segítő munkatárs, akkor ez a helyzet tovább nehezedhet.

- **Burnout:** Manapság egyre több embert érinti a burnout jelensége, ennek a jelentése munkahelyi kiégés. Az, hogy egy ember egész nap otthon van, ráadásul a gép előtt ül, hosszútávon azzal járhat, hogy a lelkesedés, motiváció, teljesítőképesség csökken, érdektelenné válhat a munkavállaló a munkája iránt. Egy idő után azonban ez a közömbösség továbbgyűrűzhet az élet többi területére is, ezért kiemelten fontos a lelki és mentális egészség megőrzése. Figyelnünk kell magunkra és másokra is, mielőtt a burnout depresszióvá növekedne, vagy bármilyen baj történne ennek következtében. (Aczel et al, 2021; Adrjan – Lydon, 2020; Csikai, 2021)

Ergonómiai feltételek a távmunkánál

Ha a távmunkára gondolunk, akkor szinte elsőként az jut az eszünkbe, hogy számítógép vagy laptop előtt ül az adott egyén. Ez valóban így is történik, viszont nagy különbség a tényleges irodai munkavégzéstől, hogy a legtöbb esetben nem rendelkezünk otthon megfelelő munkakörnyezettel. A továbbiakban ezeket szeretném ismertetni. Először is a leglényegesebb az az, hogy ha megoldható, akkor legyen egy külön kis helyiségünk, ahol csak és kizárólag a munkával foglalkozunk. Ez azért fontos, mivel így megzavarás nélkül is koncentrálhatunk az adott feladatunkra, ezen felül ez segít abban is, hogy képesek legyünk arra, hogy a munkaidőnk letelte után magunk mögött hagyjuk a munkát. A munkavégzést segítheti az is, ha az illető személyiségéhez illeszkedik a munkakörnyezete. A másik kardinális tényező a minőségi munkaasztal és a munkaszék megléte. Sajnos hajlamosak arra az emberek, hogy nem megfelelő testhelyzetben, görnyedve dolgozzák végig a napot egy nem megfelelő ágyon vagy fotelben, amelynek az eredménye a hát- és gerincproblémák. Hosszútávon rendkívül kellemetlen hatásai lehetnek az egészségre, érdemes ezért a megfelelő munkakörnyezet kialakítása. A legalkalmasabb bútorzat az állítható magasságú székek, de akár asztaloknál is érdemes lehet ilyet választani. A széknél továbbá fontos, hogy stabil, kényelmes legyen, és része legyen kartámasz, háttámla. Elegendően nagy felületűnek kell lennie a munkaasztalnak.



2. ábra: Az ajánlott pozíció képernyős munkakörnél

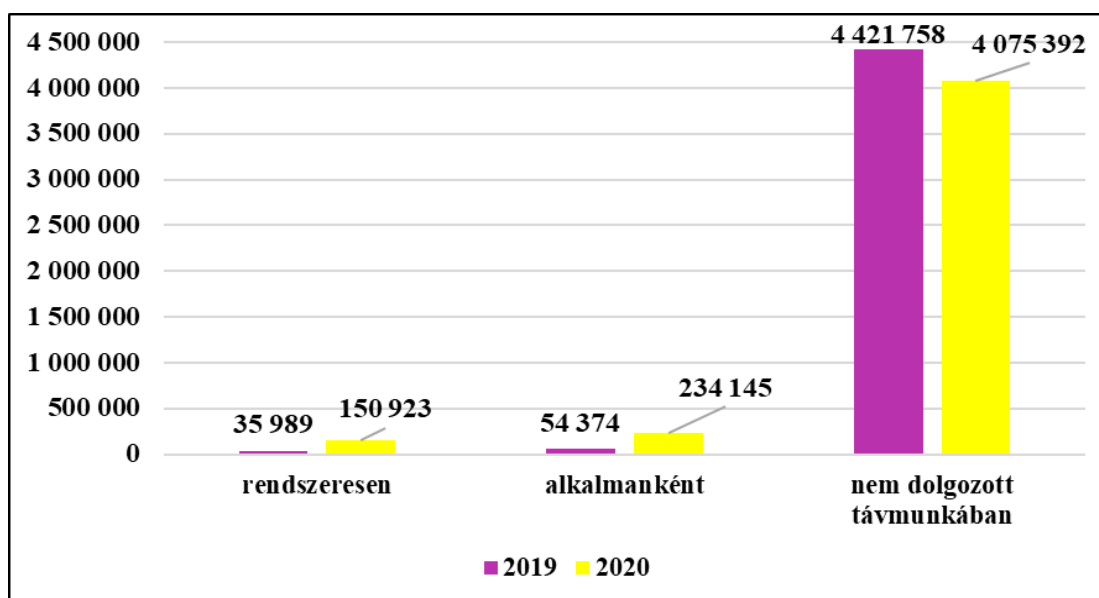
Forrás: munkastanacsok.hu

4. A Covid-19 vírus hatása a foglalkoztatásra

A Covid-19 vírus globális szintű terjedésekor az országok eltérő megoldási stratégiákat alkalmaztak, de több területen is a távmunkára, home office-ra való átállást választották. Az első koronavírus-megbetegedést 2020. március 4-én regisztrálták Magyarországon, ez után kezdődtek meg az átszervezések is a munkáltatóknál. Magyarország korábban is el volt maradva a távmunkában foglalkoztatottak arányában európai szinthez képest, és még a megnövekedett magyarországi arány is kisebb, mint az európai átlag a Covid-időszak alatt.

A foglalkoztatásra és ezáltal a munkavégzés formáira is, kétféle hatással volt a Covid-19 vírus. Mint korábban is említettem, az egyik reakció az a távmunkára való átállást jelentette. A Központi Statisztikai Hivatal (KSH) adatai szerint 2020 tavaszán a foglalkoztatottakon belüli arányuk a legmagasabb 17%-ot érte el májusban. 2021. februárban már nem mutatott ekkora mértékű kiugrást, azonban még így is az arányuk közel az ötszöröse volt az egy évvel korábbinak. (KSH, 2021) Elmondható, hogy az első hullám idején hirtelen, ugrásszerűen nőttek meg a távmunkában dolgozók száma, majd a növekedés az enyhítések és a későbbi hullámok során is már csak kisebb mértékűek lettek. Magyarországon jelentősek az országon belüli területi különbségek is, hiszen a központi régiókban él a home office formában vagy távmunkában dolgozók közel kétharmada. (KSH, 2021) Ez azt mutatja meg, hogy leginkább a fővárosban, Budapesten és a fejlettebb városokban voltak képesek arra a munkáltatók, hogy gyorsan

reagáljanak a helyzetre, és átalakítsák a korábbi szervezeti kultúrájukat. A távmunkára vagy home office-ra átváltók többsége felsőfokú végzettséggel rendelkezett, ez 77%-uk, mivel elsősorban a szellemi munkák végezhetőek ebben a formában.



3.ábra: A 15–74 éves foglalkoztatottak távmunkavégzésének éves alakulása 2019-ben és 2020-ban (fő)

Forrás: saját szerkesztés a KSH adatai alapján

A KSH adatai alapján jól látható a távmunkában foglalkoztatottak számának növekedése 2019-ről 2020-ra, ennek természetesen a járványhelyzet az oka. 2019-ben még csak 35989 fő dolgozott rendszeresen távmunkában, 2020-ban már viszont 150923 fő, emellett az alkalmanként távmunkában dolgozók száma is nőtt. Nagyszámban csökkent pedig azoknak a munkavállalóknak a száma, akik még nem dolgoztak távmunkában.

Munkáltatói oldalról a másik jellemző reakció a vírushelyzetre a leépítés volt. Nagyon sokan veszítették el a munkájukat, a legtöbben az idegenforgalmat, turizmust és a vendéglátást is magába foglaló szolgáltatás szektorban. Az olyan szektorokban, ahol korlátozott a távmunka lehetősége, úgyszintén növekedett az állásvesztők száma, például a kereskedelemben. A munkanélküliségi ráta a KSH adatai szerint úgy alakult, hogy 2019-ben 3,3% volt ez a mutatószám, 2020-ban pedig felugrott 4,1%-ra. Összességében elmondható, hogy a munkaerőpiacra erős hatással volt a járványhelyzet. Változtatott a

foglalkoztatottsági és a munkanélküliség ráta nagyságán, a részmunkaidőben dolgozók számán, és a távmunkában és home office-ban dolgozók számán is. Egyes szektoroknak sikerült megerősödniük (pl. online vásárlási felületek), viszont több szektor is rendkívül legyengült.

5. Távmunka a Vodafone Magyarország Zrt.-nél A Home Agent koncepció kialakulása és működtetése

A vírushelyzet megjelenése előtt az ügyfélszolgálati hívásfogadó munkatársak és a back office munkatársak is egyaránt a miskolci irodaházból dolgoztak. Könnyebbség volt, hogy mindenki egy lokáción dolgozott, mivel az információáramlás is gyors volt, emellett a munkatársi kapcsolatok is szorosak voltak. Hátránya viszont az volt, hogy egy országos szintű ügyfélszolgálatot nehéz volt egy lokáción fenntartani, mivel a munkaerő száma korlátozott volt Miskolcon és környékén. Már több, mint 10 éve a második „otthona” a magyarországi Vodafone-nak Miskolc, így ez idő alatt, amely munkavállalóhoz közel áll az ügyfélszolgálati vagy ehhez kapcsolódó munkakörök, azok már valószínűleg jelentkeztek egy-egy pozícióra a körzetből. Ebből az okból már egy ideje tervezés alatt állt a távmunkavégzés kialakítása, de nem haladt elég gyorsan a projekt.

Ekkor szólt közbe a koronavírus-járvány. 2020 tavaszán, amely munkaköröket el lehetett látni otthonról is, azoknak a vállalat home office-t rendelt el, pl.: HR munkatársak, resource plannerek, hogy a lehető legkevesebben tartózkodjanak az irodaházban. Ezekben a munkakörökben már korábban is mindenki vállalati laptopról dolgozott, így nem igényelt külön erőforrásokat, eszközöket a home office munkavégzés. Természetesen, ez a folyamat a budapesti irodaházakban is hasonlóan történt. Ezután elkezdődött a korábban irodai számítógépekről dolgozó kollégák számára a saját, vállalati eszközök beszerzése. Ez bizonyos időbe telt, viszont amint megérkeztek Miskolcra az eszközök, elkezdődhetett ezeknek a kiosztása és ezzel együtt az otthoni munkavégzés is. A számítógépeken természetesen a korábban is használt programok, felületek szerepeltek, így további oktatások nélkül is folytatódhatott a munkavégzés kiesés nélkül.

Mivel látta a vállalat, hogy minden nehézség és bonyodalom nélkül működik az otthoni munkavégzés, és ezen felül megnőtt a kereslet az otthoni munkavégzésre is, felismerte, hogy ez a megfelelő alkalom a hosszútávú munkavégzés kiépítésére vállalati szinten. A projekt a Home Agent nevet kapta. A vállalatnak szüksége volt az alkalmazottak számának nagyfokú növelésére, mivel a szolgáltatásaik kibővültek, illetve a korábbi, kolozsvári központ is átszervezésre került Magyarországra. A Home Agent koncepció lényege pedig, hogy már a munkaszerződésben is rögzítésre kerül, hogy a munkavégzés helyszíne a munkavállaló lakcíme, így ezek a dolgozók nem home office formában dolgoznak, továbbá a járványhelyzet megszűnése után is dolgozhatnak otthonról.

A folyamat kialakításakor több részterületen is igényelt a korábbi megoldásokon változtatás. Ha egy munkavállaló felvételét és beléptetését figyeljük meg lépésről lépésre, akkor az első fázis a toborzás. Míg korábban a toborzás folyamata Miskolcra és környékére korlátozódott, például a városban utcai táblákon szerepelt állásra felhívás, vagy a helyi állásbörzéken jelent meg a vállalat, most viszont országos toborzásra volt szükség. A legegyszerűbben online volt ez megoldható, online álláshirdetések alkalmazásával, illetve a Vodafone Magyarország hivatalos weboldalán található egy „Karrier” menüpont is, itt folyamatosan frissítve vannak az éppen nyitott pozíciók. Mivel a jelentkezők száma a többszeresére ugrott a korábban megszokottnak, az előszűrést és a kiválasztási folyamatot is szükséges volt újratervezni. Nem rendelkezünk kellő erőforrással ahhoz, hogy minden jelölt telefonos előszűrésen vegyen részt, emiatt előszűrésként egy online megoldható rövid tesztet küldtünk ki a számukra. Korábban személyes kiválasztásokon assessment center (AC) módszert alkalmaztunk, viszont ezt is át kellett ültetnünk online környezetbe. A kiválasztásokat végül Skype és Teams felületen bonyolítjuk le, csoportos bontásokban. A távmunka legfontosabb feltételeit már itt is tisztázzuk a jelöltekkel.

A kiválasztott jelölteket két helyszínen tudjuk beléptetni a vállalathoz, Miskolcon és Budapesten. A helyszínt ők választhatják meg, itt írják alá a szükséges dokumentumokat és itt vehetik át a technikai eszközöket is. Az eszközöket nekik kell hazaszállítani és az átvételtől felelősséggel tartoznak értük. A tréning és a munkavégzés is

természetesen otthonról történik, de havi 1-2 alkalommal behívhatóak az irodaházba tréning, oktatás, munkaértekezlet vagy megbeszélés okából. Ennek az lenne az előnye, hogy a kollégáknak személyesen is lenne lehetőségük találkozni egymással, és a vezetőkkel, nem csak online térben, viszont a járványhelyzet miatt erre még nem került sor. A feltételek egységesítése miatt a vállalat létrehozott egy távmunka szabályzatot belső használatra, a továbbiakban ennek a fontosabb pontjait szeretném kiemelni. A szabályzat 2020.07.01. napjától érvényes, azóta még egy, frissített verziója készült. Személyi hatálya kiterjed minden olyan munkakörben dolgozó munkavállalóra, akik a Vodafone-nal távmunkás munkaszerződéses jogviszonyban állnak. A munkavégzéshez néhány feltételnek meg kell felelnie a munkavállalónak. Szükséges stabil és minimum 6Mit/sec fel és 6 Mbit/sec letöltési sebességű internet-hozzáféréssel, munkaasztallal és munkaszékekkel rendelkeznie, továbbá megfelelő munkahelyiséget szükséges kialakítania. A munkavállaló köteles távmunkát megelőzően fényképpel dokumentálni a munkavégzés helyét, melyet el kell küldenie e-mailen a kijelölt csoportnak. A munkavállaló biztosítja, hogy a munkavégzéshez szükséges személyes adatokhoz nem Vodafone alkalmazott nem férhet hozzá. A munkáltató az alábbi eszközöket biztosítja, munkakörtől függően: notebook/számítógép/vékony kliens, headset, monitor, betekintésvédő fólia, billentyűzet, egér, LAN kábel. Különböző szolgáltatók által előre jelzett vagy előre nem jelzett technikai probléma esetén a munkavállalónak kötelessége a közvetlen felettesét értesíteni. Ha előre tudható a technikai probléma, akkor a munkavállaló a munkáltató székhelyén vagy telephelyén végezheti el a munkáját. Ilyen esetben a munkáltató megtéríti a munkavállaló számára a lakóhelyről a székhelyre vagy telephelyre történő utazás és a visszaút költségét. A Vodafone bevezette a rezsiköltség átalány támogatást, melyet azok a munkavállalók jogosultak kapni, akiknek sikeresen letelt a próbaidejük, és mind munkáltatói, mind munkavállalói részéről aláírt távmunkás munkaszerződéssel rendelkeznek. A szerződés megszüntetését a munkavállaló és a munkáltató is kezdeményezheti. A munkáltató kezdeményezheti a távmunka keretében történő munkavégzést, és a hagyományos keretek közötti foglalkoztatásra átváltást, amennyiben a munkavállaló teljesítménye csökken, a

munkavégzéshez szükséges technikai feltételek sorozatosan hiányosak, a Munkáltató pénzügyi, létszám-gazdálkodási, vagy egyéb működésével összefüggő okok következtében indokoltnak tartja.

Hosszútávon elmondható, hogy a vállalat nyitott arra, hogy a munkavállalói otthonról végezzék a munkájukat, viszont támogatja az úgynevezett „hibrid” munkavégzést is, ami úgy nézne ki, hogy amikor a járványhelyzet végéhez közeledünk, akkor egyes munkaköröknél, például HR, heti 1-2 napot irodai munkavégzéssel várná el, heti 3-4 napot pedig otthonról. Az irodai munkanapokat így a csapat és a csapat projektek erősítésére szánhatnák a dolgozók.

6. Összefoglalás

A dolgozatomban a Covid-19 hatásait vizsgáltam az egyes munkavégzési formákra. Napjainkban az embereket leginkább a járványhelyzet és az egészségügyi helyzetünk foglalkoztatja, így ez a téma rendkívül releváns és aktuális. Nem csak az egyes, dolgozatomban kifejtett területekre volt hatással, hanem az egész társadalomra és az életvitelünkre. Kutatási célomnak azt tűztem ki, hogy szám adatokkal is le tudjam írni ezeket az egyes hatásokat, és minél pontosabban meg tudjam érteni a változásokat.

Egyelőre a szakemberek sem értenek egyet teljesen abban, hogy mikor térhetünk vissza Covid-19 előtti életmódunkhoz, és mikor felejthetjük el a maszkviselést is teljesen. Az viszont valószínűsíthető, hogy az életünk soha nem lesz már ugyanolyan, mint a járvány előtt, mivel annyi újítás épült be az életünkbe, amelyeket a későbbiek során is tudunk alkalmazni. A munkavégzés formái terén pedig elmondható, hogy mivel a vállalatok többsége kiépítette már az otthoni munkavégzés lehetőségét, és mind munkáltatói és munkavállalói oldalról is megismertek ennek az előnyeivel, továbbra is rendkívül elterjedt foglalkoztatási forma marad a távmunka. Az embereknek viszont nagy figyelmet szükséges fordítaniuk a társas kapcsolataikra, hogy ne idegenedjenek el egymástól a túlzott mértékű izoláció miatt.

Irodalomjegyzék

Aczel, B., Kovacs, M., van der Lippe, T., Szaszi, B. (2021). Researchers working from home: Benefits and challenges, PLoS ONE 16(3) <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0249127>

Adrian, P., Lydon, R. (2020). Covid-19 and the global labour market: Impact on job, 03/EL/20, Central Bank of Ireland.

Bankó, Z. (2008). Az atipikus munkajogviszonyok, Ph.D. értekezés, Pécs, 263 p.

Csikai, A., (2021). A magyarországi fiatalok munkaerőpiaci integrációja a Covid-19 világjárvány idején. Acta Szociológia, 7. évf., 1. szám, pp. 130-142.

Dabasi Halász, Z., Hegyi-Kéri, Á., Lipták, K., Siposné Nándori, E., Tóthné Sikora, G. (2011). Munkaerőpiac és foglalkoztatáspolitikai, Miskolci Egyetemi Kiadó.

Finna, H. (2008). A munkaerőpiaci rugalmasságot elősegítő atipikus foglalkoztatási.

A NŐK MUNKAERŐPIACI HELYZETE MAGYARORSZÁGON

ZILAHY ZSÓFIA – LIPTÁK KATALIN

Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar

1. Bevezetés

A munkaerőpiacon folyó kiélezett versenyben sokszor a nők háttérbe szorúlnak, a férfiak jobban tudnak érvényesülni. Az elmúlt évtizedekben ugyan javult a nők munkaerőpiaci helyzete, hiszen egyre nagyobb arányban vettek részt az oktatásban, és több lett a női közép- és felsőfokú végzettségű száma. Ezáltal növekedett a foglalkoztatottságuk a felsőfokú végzettséget igénylő állásokban, és csökkentek a jövedelemkülönbségek a nők és a férfiak között, azonban még a mai világban sem adottak az egyenlő feltételek.

Számos negatív megkülönböztetés éri időnként a női munkavállalókat, legyen szó jövedelemről, vagy szakmai előrehaladásról. A női vezetők hiába rendelkeznek megfelelő képzettséggel és szakmai tapasztalattal, mégis általában a férfiakat részesítik előnyben a vezetői pozíciók betöltésekor. A közgazdászok között például igen magas a nők aránya, mivel a főiskolai képzésből kikerülők kétharmad része nő, a vezető pozíciókban ehhez képest kevés női vezetővel találkozhatunk. Dolgozatom egy részében ennek okaira keresem a választ. Nőnek lenni sok mindent jelent: anyaságot, karriert, önmegvalósítást, családot. Néha mindezt egyszerre. Dolgozatomban a kisgyermekes anyák helyzetét, valamint a karrier és család összeegyeztethetőségét is vizsgálom.

2. A nők munkaerőpiaci jelenléte

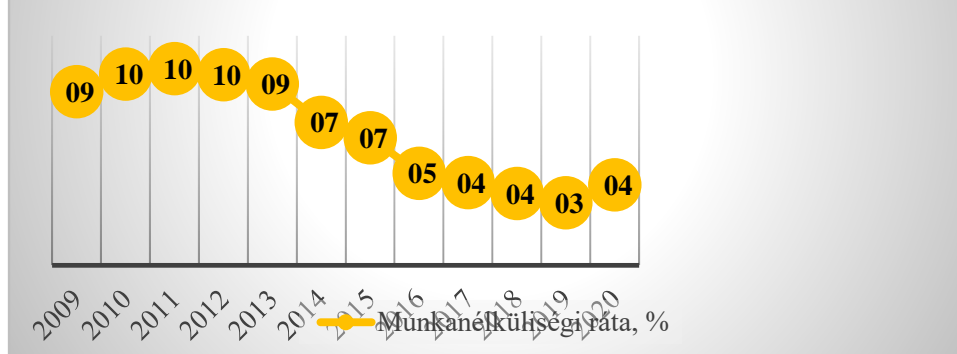
A változást az ipari társadalom kialakulása hozta meg a női munka esetében. A munkamegosztás már a kezdetektől fogva jelen van: míg a férfiak a házon kívüli teendőket látták el, a nők a ház körüli tevékenységeket végezték el. A preindusztriális korban a család termelőegységként működött, tehát a nők és a férfiak ugyanolyan

feladatokat láttak el. A polgári felfogás szerint a nő a felelős a családi békéért, helye a magánszférában van, azonban sok család nem engedhette meg magának, hogy csak a férfi dolgozzon, így a nők nem szorultak ki a munkapiacról sohasem. A második világháború óta egyre nagyobb a női munkavállalók száma, és a szülés, valamint gyermeknevelés miatti kiesés a munkaerőpiacról egyre rövidebb (Dabasi Halász, 2011). A rendszerváltás előtti években olyan magas volt Magyarországon a női foglalkoztatottak száma, hogy még a nyugat-európai országokat is sikerült megelőzni. Bár akkoriban is több férfi dolgozott, mint nő, a különbség nem volt nagy mértékű. A munkaképes korú férfiak 83,3 százaléka volt foglalkoztatott, a nők esetében ez az arány 75,5 százalék volt (Frey, 2006). A szocialista rendszerben alkalmazott foglalkoztatáspolitiká érintette tehát a nőket is, azonban a rendszerváltás óta újra egyre nagyobb arányban térnek vissza a háztartásbeli szférába (Dabasi Halász, 2011).

A foglalkoztatási rátát tekintve hazánkban a nők munkaerőpiaci jelenléte jelentősen alacsonyabb a férfiakétól (Dabasi Halász, 2011). A KSH lakossági munkaerő-felmérésének adatai szerint 2020-ban a nők foglalkoztatási rátája 66,8%, míg a férfiaké 77,1% volt. Az aktivitási arányban nagy különbség van a két nem között, a férfiaknál 80,4%, a nőknél csak 69,8% volt az előző évben. A közfoglalkoztatásban arányaiban sokkal több nő dolgozik, mint férfi. Ez az arány az elmúlt években alakult ki, előtte a férfiak voltak többségben (Pistrui – Fülöp, 2019).

1990. óta drámai folyamatok zajlanak a munkaerőpiacon, melynek egyik jellemzője az ugrásszerűen megnőtt és egyre tartósabbá váló munkanélküliség (Frey, 2006). Mint a foglalkoztatási ráta esetében, a munkanélküliségi ráta is kedvezőtlenebb helyzetet mutat a nőknél. Az ő esetükben jelentősebb ingadozás figyelhető meg, valamint 2004-től egyre nagyobb arányban voltak munkanélküliek a nők (Dabasi Halász, 2011). Ám az 1. ábra mutatja, hogy 2011-től évről évre csökken a nők munkanélküliségi rátája. 2019-ig nem volt olyan, hogy az előző évhez képest nagyobb lett volna az arány, azonban 2020-ban növekedést láthatunk. Ennek oka a koronavírus megjelenése lehet, amelynek következtében nők és férfiak egyaránt munkanélkülivé váltak. A KSH 2020-as adatai szerint a munkanélküliségi ráta közel azonos eredményt mutatott, a nők esetében 4,2%, a férfiaknál 4,1% volt.

15-64 éves nők munkanélküliségi rátája 2009- 2020 (%)



1. ábra: A nők munkanélküliségi rátájának alakulása 2009-2020

Forrás: KSH adatai alapján saját szerkesztés

A nők viszonylag alacsony munkanélküliségi rátája részben arra vezethető vissza, hogy nagyobb arányban dolgoznak olyan ágazatokban, amelyekben viszonylag alacsony az állásvesztés kockázata. Ugyanakkor az is igaz, hogy a nők, ha egyszer munkanélkülivé válnak, nehezebben találnak újra állást. Az alacsonyabb elhelyezkedési valószínűség ellenére a nők esetében a férfiaknál nem magasabb a tartós munkanélküliség, ami azzal magyarázható, hogy a nők általában nagyobb valószínűséggel áramlanak ki a munkanélküliek állományából úgy, hogy felhagynak a munkakereséssel, tehát inaktívvá válnak (Nagy, 2000).

Sokan azt gondolják, hogy a munkanélküliek jelentős része az alacsonyabb iskolázottságú rétegbe tartozik, azonban a képzettebb nők is sokszor lesznek munkanélküliek. Ennek egyik oka, hogy a gyermekvállalás után többen nem tudnak visszamenni előző munkahelyükre.

Jövedelemegyenlőtlenségek

A bérkülönbségek a nők foglalkoztatásának klasszikus problémájának tekinthetők. Világszerte jellemző, hogy a nők keresete alulmarad a férfiakéval szemben. Általában a kor előrehaladtával a különbségek növekednek, de ez a kezdetben sincs másképp (Szabó, 2017). A

keresetkülönbséget részben a szegregáció okozza (Dabasi Halász, 2011).

Az elmúlt évtizedekben javult a nők munkaerőpiaci helyzete. Egyre nagyobb arányban vettek részt az oktatásban, és több lett a női közép- és felsőfokú végzettségű száma. Ezáltal növekedett a foglalkoztatottságuk a felsőfokú végzettséget igénylő állásokban, és így csökkentek a jövedelemkülönbségek is a nők és a férfiak között (Fazekas, 2017).

A nők és a férfiak közötti jövedelemegyenlőtlenséget a jövedelemmel rendelkezők aránya és az átlagos jövedelemszintek közötti eltérések jellemzik. A 2009-es válság éveitől a nők egyre nagyobb arányban rendelkeztek munkajövedelemmel, míg a férfiak körében ez az arány csökkent. Az EU-ban egy férfi átlagosan 50-70 százalékkal több munka-és személyes jövedelemmel rendelkezik, mint egy nő (Cseres-Gergely, 2017).

Az állami vállalatok esetében kevésbé tapasztalható jövedelemhátrány, szemben a kisebb vállalkozásokkal, civil szervezetekkel, amelyek esetében jóval nagyobb a jövedelemkülönbség. A versenyszféra esetén, ahol a nők és férfiak aránya csaknem megegyezik, jellemzően kisebb jövedelemhátrány mutatható ki (Sík et al, 2013).

Adamecz-Völgyi (2017) írásában azt vizsgálta, hogy milyen a bérkülönbségeknek az eloszlása a nemek között, és függ-e az iskolai végzettségtől a mértéke. Kutatásához a vállalati szférából a Bértarifa felmérés egyéni szintű adatait használta. Azt kapta eredményül, hogy a korrigált bérkülönbség 1,5-szer akkora a felsőfokú végzettségűek között, ahol 16% körül mozog ez az érték, míg az alacsonyabb végzettségűek esetén 11%. Ennek az a magyarázata, hogy a felsőfokú végzettségűek között nőtt a bérkülönbség, míg az alacsonyabbaknál csökkent.

Cuberes-Teignier kutatása szerint mivel a nők kisebb arányban vannak jelen a munkaerőpiacon, így 10 százalékkal kisebb az egy főre jutó jövedelem, mint amekkora akkor lenne, ha ugyanakkora lenne a két nem részvétele (Varga, 2017).

Az üvegplafon effektus

Az üvegplafon jelenség egy olyan kifejezés, amely csak egy női karrier kapcsán juthat eszünkbe.

Magát a kifejezést a szakirodalomban először 1986-ban használták a Wall Street Journalban megjelent cikkben. Ebből kiderült, hogy van egy pont a nők esetében a ranglétrán, amelyet, ha elérnek, képtelenek tovább haladni. Ez egy láthatatlan akadály, amely hátráltatja őket a szakmai előrehaladásban. Az üvegplafon jellegzetesen egy „gender” jelenség, gyakran használt metaforája a női karrierrel kapcsolatos hátrányoknak (Afza – Newaz, 2008).

A nemek közötti átlagos korrigált bérkülönbségek csökkenő tendenciát mutatnak Magyarországon az 1990-es évek elejétől kezdődően. Azonban iskolai végzettség szerint vizsgálva csak az alacsony iskolai végzettségűek között látunk csökkenést, a magas végzettségűek esetében a nemek közötti bérkülönbség nő. Ez is az úgynevezett üvegplafon jelenség hatása. Míg az alacsonyabb pozíciókban egyre kisebb a férfiak és nők közötti bérkülönbség, a munkaerőpiaci sikerességnek van egy olyan határa, ami felett a bérkülönbség változatlan. Ez a metafora a vállalati hierarchiában azt a határt szemlélteti, amely fölé a nők nem nagy valószínűséggel kerülnek (Adamecz – Völgyi, 2017).

Bucher Katalin hasonlatával élve az üvegplafon-szindróma olyan, mint egy bolhacirkusz. Egy befőttesüvegbe bolhákat helyeznek, a tetejére pedig átlátszó celofánt tesznek. A bolhák megpróbálnak kiugrani, de hamar megtanulják hol a határ. Egy ideig kitartóan próbálkoznak, azonban folyamatosan falba ütköznek, így idővel akár le is lehet venni a fóliát, a bolhák már nem akarnak többé kiugrani. Összegzésként annyit jegyez meg, hogy a bolhák helyére a nőket, a befőttesüveg helyére a munkahelyet, a celofán helyére pedig a társadalmi lehetőségeket kell behelyettesíteni (Kiss, 2017).

Nyugat-Európában is jelen van az üvegplafon, azonban hazánkban ez szinte áthatolhatatlan. Magyarországon sokkal hangsúlyosabban működik az ún. piramiselv, ami azt jelenti, hogy ugyan a középvezetésben viszonylag sok nő dolgozik, a felső vezetésben már jóval kevesebben vannak. A piramis csúcsán pedig, a kiemelt pozíciókban alig találunk nőket, hiába ugyanolyan arányban kellene szerepelniük ezekben a munkakörökben is szakmai képzettségük

alapján, mint a kevésbé fontos munkakörökben (Koltai – Vucskó, 2007).

3. Kisgyermekes nők helyzete

A munka egyre jelentősebb szerepet tölt be a nők életében, sokan vágnak karrierre, szakmai elismerésre, ugyanakkor sokak szeretnének gyermeket vállalni és családot alapítani.

A gyermekvállalás a nők foglalkoztatási esélyét rontja, míg a férfiakét növeli. Számszerűsítve: a nők foglalkoztatási esélyét harminchétt százalékkal rontja, a férfiakét pedig nyolc százalékkal növeli. Míg a férfiak körében a gyermeknevelés lényegében független a gyermek korától, addig a kisgyermeket nevelő nők aktivitása lényegesen alacsonyabb, mint az azonos tulajdonságokkal rendelkező gyermektelen vagy idősebb gyermeket nevelő nőtársaiké (Koltainé – Vucskó, 2007).

A gyermeknevelő munkavállaló képe sztereotípiák által erősen meghatározott. Az egyik szerint nem megbízható a gyermeknevelő dolgozó, mert a kisgyerek sokszor megbetegszik és szabadságot vesz ki miatta az édesanya. Ezek a sztereotípiák lebonthatóak, azonban nem segíti elő, hogy a törvény is azt részesíti előnyben, ha az anya otthon marad a gyermekek mellett és az apa dolgozik (Szili-Fodor, 2015).

Bár az elmúlt években növekvő tendenciát mutatott a nők munkaerőpiaci szerepe, foglalkoztatási rátájuk továbbra is alulmaradt a férfiakéval szemben. Hazánkban a nők foglalkoztatási rátája még a női EU-átlagnál is alacsonyabb. Hiába segít a kormányzat és a munkáltató számos család-és foglalkoztatáspolitikai eszközzel a munkaerőpiaci reintegrációban, mégis nagyon nehezen tudnak visszatérni a kisgyermekes anyák a munka világába (Lipták – Matiscsákné Lizák, 2018).

Azok a nők tehát, akik kisgyermeket nevelnek, vagy még gyermekvállalás előtt állnak, különösen nehéz helyzetben vannak. Hiába vannak családpolitikai kedvezmények, a munkaadók – főleg a versenyszférában- megtalálják azokat a kikapukat, amelyek révén lehetőség nyílik a fiatal, családalapítás előtt álló, vagy kisgyermeket

nevelő nők alkalmazásával kapcsolatos negatív megkülönböztetésre jogi szankció nélkül (Pongrácz, 2002).

A gyermekvállalás miatt távollévőknek mindössze 40 százaléka tudna visszamenni előző munkahelyére, sokuknak pedig eleve nem is volt munkahelye, ahol újra dolgozhatna (Vajda, 2014). A kisgyermekes nők munkaerőpiaci helyzetének kedvezőtlen alakulásában az is szerepet játszik, hogy nehezen tudják megoldani a 3 évesnél fiatalabb gyermekeik napközbeni ellátását. A bölcsőde és egyéb, alternatív ellátórendszer színvonala elég alacsony, ezért a legtöbben nem veszik igénybe ezeket a szolgáltatásokat. Így minimum három évre kiszakadnak a munka világából, és a gyermekvállalás után lassan, nehezen térnek csak vissza.

Az anyák munkába való visszatérését segítheti, ha segítséget kér a családtagoktól (apa, nagyszülők), valamint könnyítheti helyzetét, ha az otthon töltött idő alatt megpróbál nem teljesen kiszakadni a munka világából, és amennyire ideje és energiája engedi, követi az aktuális szakmai trendeket, próbál lépést tartani a változásokkal. Érdemes a munkáltatóval tartani a kapcsolatot, ez előnyt jelenthet az ugyanarra a munkahelyre való visszatéréshez (Kártyás et al, 2013).

Számos munkarend van, amelyek segítik a munka és a családi élet összehangolását, például a távmunka, rugalmas munkaidő vagy kötetlen munkarend, azonban az Európai Unión belül a magyar nőknek a legalacsonyabb a részvétele ezen foglalkoztatási formákban (Pistrui – Fülöp, 2019).

Nagy Beáta írt egy kutatást arról, hogy a gyermekvállalás és a munkaerőpiaci jelenlét napjainkra nem egymást kizáró, sokkal inkább együtt mozgó jelenségek. Eszerint azokban az országokban magasabb a gyermekvállalási hajlandóság, ahol a nők nagyobb arányban aktív dolgozók (pl. Izland, Norvégia, Dánia), míg azokban az országokban, ahol a nők munkaerő-piaci aktivitása alacsony, a demográfiai mutatók is rosszabbak (pl. Spanyolország, Szlovákia, Magyarország) (Nagy, 2009).

Női és férfi vezetők

A nemekre összpontosító elméletek szerint a nők belső, személyes jellemzői, például az iskolai végzettség szintje és jellege az oka annak, hogy kevesebb nő jut be jól fizető, vezetői állásokba. Azonban az

esélyegyenlőtlenség nem magyarázható azzal, hogy a férfiak iskolázottsági szintje meghaladja a nőkéét, ugyanis a nők aránya a felsőoktatásban eléri, sok esetben meg is haladja a férfiakét. Sokkal inkább magyarázható a kora kisgyermekkorú szocializációval, a fiúkat és a lányokat eltérő nemi szerepekre készítik fel. Egy menedzsernek például akkor lehetnek jó esélyei az előre jutásra, ha erőteljes, határozott, magabiztos, racionális és független. Ezekre a tulajdonságokra inkább a férfiakat nevelték, mint a nőket, tehát ők már hátrányból indulnak. Azok a nők, akik eljutnak a szervezet felső szintjeire általában felveszik a férfiak magatartási modelljét a siker érdekében, és kevés helyet engednek nőiességüknek (Nagy, 1997). Véleményem szerint egy férfi felsővezetőt természetesen fogadnak az emberek, míg egy nő esetében meglepődnek és kevésbé veszik őt komolyan.

Ha a jövedelem szempontjából megvizsgáljuk a különböző foglalkozásokat, a női vezetők vannak a leghátrányosabb helyzetben, ők 23%-kal kevesebbet keresnek, mint a férfi vezetők óránként (Európai Parlament, 2021).



2. ábra: Az Európai Unióban vezető beosztásban dolgozók megoszlása nemek szerint (2020)

Forrás: Eurostat adatai alapján saját szerkesztés

A 2. ábra mutatja, hogy az Európai Unióban a vezetők 38%-a volt nő 2020-ban. Ez az arány javult a 2010-es adathoz képest, amikor a vezetők egyharmada (33%) volt nő. A vezető beosztásban dolgozó nők

aránya egyik tagállamban sem haladta meg az 50%-ot: a legnagyobb arányban Lettországból voltak jelen a KSH adatai alapján.

A nők gyakrabban töltenek be felsővezetői pozíciót a közsférában, mint a magánszférában. A gazdasági szektorok esetében megfigyelhető a nemek eltérő eloszlása, ami annál inkább feltűnőbb, minél inkább részleteiben nézzük a kategorizálást. A nők elsősorban a költségvetésben, azt követően pedig az iparban dolgoznak vezetőként, a férfiak esetében ez a sorrend az ellentétje. A vállalati sférában nincs olyan kategória, ahol ne a férfi vezetők keresnének többet, míg a közsféra esetében is csupán a szolgáltatási egységek vezetése esetén tudnak nagyobb bért keresni a nők. A női vezetők ritkábban élnek együtt élettárral vagy házastárral. Alacsonyabb számukra az is befolyással lehet, hogy általában a nőkre hárul a gyerekek és az idősek ellátása (Nagy – Sebők, 2017).

4. COVID-19 hatása a női munkavállalókra

A világjárvány korábban nem tapasztalt méretű negatív hatással van a munkaerőpiacokra. A munkavállalókat nem egyforma mértékben sújtja a gazdasági visszaesés, a fiatal munkavállalók, a nők és az alacsony képzettséggel és jövedelemmel rendelkező csoportok kerültek különösen nehéz helyzetbe. A veszteség nem feltétlenül a munkahely elvesztésében, hanem a növekvő inaktivitásban jelenik meg. Az ILO 2021. januári jelentése szerint a foglalkoztatási veszteség erősebb volt a nők körében (5%) a férfiakéhoz képest (3,9%) (Kardos, 2021). Legnagyobb arányban a fiatal nők veszítették el állásukat a járvány kitörése után. Esetükben 11%, míg a fiatal férfiaknál 9%. Az inaktivitási arányban nagy különbség van a két nem között, a nők 4 százaléka vált inaktívvá, míg a férfiaknak csak az 1 százaléka (Eurofound, 2020).

Köllő János szerint a koronavírus súlyosabban érintette a munkaerőpiacot, mint a 2008-as világgazdasági válság. Az ő véleménye szerint a járvány okozta helyzet a pályakezdőket és a fiatal munkavállalókat érintette leginkább. A nők állásvesztési esélyét Köllő is magasabbnak találta a férfiakétól, azonban leginkább a 18 év alatti gyermeket nevelő nők és az iskoláskorú gyereket nevelő anyák helyzete romlott számításai alapján. A 6 éven aluli kisgyerekeseké

eleve alacsony volt, és némileg javult is a másik két csoporthoz képest (Köllő, 2020).

A COVID-19 járvány következményei az eddig elért nemek közti egyenlőség javításának eredményeit veszélyeztetik. A munkanélkülivé válás veszélye a nők esetében 1,8-szer nagyobb volt. Ennek oka, hogy a nők inkább a turizmus, vendéglátás, szolgáltatások ágazatokban dolgoznak, amelyeket a gazdasági visszaesés jobban érintett. A női foglalkoztatás 4,5%-a került veszélybe, a férfiak esetén ez az arány csak 3,8%. Az egészségügyet és az oktatást is erősen érintette a járvány, ezekben az ágazatokban a dolgozók között 70% a nők aránya, illetve világszinten a nők 41%-a e két ágazatban dolgozik. A női munkavállalók esetében jobban érzékelhetők a járvány negatív hatásai, több szempontból is kiszolgáltatottabbak lettek. A munkanélkülivé válás kockázata mellett meg kell még említeni, hogy a járványügyi karantén idején a nőkre még fokozottabb szerep hárul az otthoni, családi feladatok ellátásában, ami nehezíti a munkavállalást, karrierépítést, valamint a nők által végzett otthoni fizetetlen munka aránya is megnőtt (Kardos, 2021). Korábbi kutatások kimutatták, hogy abban az esetben, amikor mindkét szülő dolgozik, az otthoni fizetetlen munkavégzés a nemek között egyáltalán nem arányos. A nők a pandémia idején átlagosan 3 órával több gyermekgondozási munkát végeztek, mint normál esetben, és másfél órával több a háztartási feladatot láttak el, mint korábban (Koltai – Geambasu, 2021). Az adatok azt mutatják, hogy a férfiak ebben a helyzetben nagyobb mértékben járulnak hozzá a háztartási feladatok elvégzéséhez, de a nagyobb részét továbbra is a nők végzik. Ez részben a nemi normák fennmaradásának köszönhető (Wenham, 2020).

2019-ben a munkavállalók körülbelül 11%-a dolgozott otthonról, és a nők és férfiak hasonló arányban volta. 2020 tavaszától már a munkavállalók több mint egyharmada dolgozott home officeban, a nők aránya 41% volt, a férfiaké 37%. Sok nő pozitívan gondolt a home office-ra, rugalmasabb lett az időbeosztásuk, és javult a munka és a magánélet egyensúlya. Sokaknak azonban nehézséget okozott, főleg az iskolák bezárásának idején. Egy térben és időben kellett megoldaniuk a munkát, valamint az otthoni, gondozási és oktatási feladatokat. A családok számára teher volt a vírus leküzdésének érdekében tett iskola és óvodabezárás, valamint a szolgáltatások

lezárása. A családon belül pedig a nők aránytalanul viselték ennek terhet. Az Eurofound áprilisi felmérése azt az eredményt mutatta, hogy a nők esetében az otthoni tevékenységek koncentrációja a munka és magánélet általános romlásához vezetett (Eurofound, 2020). Az Egyesült Államokban és Németországban végzett kutatások szerint a nők (anyák) 57%-a arról számolt be, hogy mentális egészsége rosszabb a COVID-19 miatt. Szorongást és aggodalmat éreznek, valamint stresszt a fizetett és a fizetés nélküli munka közötti zsonglörködés miatt. Ezzel szemben az apáknak csak 32%-a érezte negatív hatását a világjárványnak (Wenham, 2020).

Sok vállalat látja, hogy hatékonyabb megoldás a távmunka. Nem kell bérleti díjat, rezsit, felszereléseket fizetni. Amennyiben ezek a rugalmas munkabeosztások és távmunka gyakorlatok a világjárvány után is folytatódnak, akkor a nők továbbra is nagy valószínűséggel lesznek aránytalanul felelősek a gyermekgondozásért és a háztartás vezetéséért. A technológiával kapcsolatos fenntartásokat lassan sikerül teljesen legyőzni, ahogy egyre ismertebbé válnak, és felfedezik az emberek, hogy a videokonferencia is tényleges kapcsolathoz vezethet (Cahn, 2020).

5. Összegzés

A családi kötelezettségek mai napig a nőkre hárulnak, a társadalom a nőktől várja el, hogy a munka mellett gyermeket neveljen, vezesse a háztartást, és mindemellett igazi nő legyen a férfi oldalán. Véleményem szerint a nők valóban vágnak szakmai kihívásokra, munkájuk elismerésére, ugyanakkor szeretnének jó anyák is lenni. Ez a két szerepkör néha elég nehezen egyeztethető össze. A család és karrier összeegyeztetését a nők különbözőképpen valósítják meg. Azon kívül, hogy egy kisgyermekes anya sokat és váratlanul hiányozhat, valamint nem tud túlórát vállalni, nem említ további negatívumokat ellenük a szakirodalom. A legtöbb munkáltató mégsem alkalmazza őket szívesen.

A képzettséget illetően nincs nagy különbség a nők és a férfiak között, a nők aránya meg is haladja a férfiak arányát például a felsőfokú végzettségűek körében. Ehhez képest mégis jövedelemegyenlőtlenségek merülnek fel több szektorban is.

Végzettségeket tekintve a női vezetők arányának hasonló mértékben kellene lennie a férfiakéval, mégis alulmaradnak. A vezetői poszt betöltésénél a férfiakat részesítik előnyben.

A nőkérdés már nem újkeletű, Koncz Katalin 1980-as években írt könyvében is elemezte a nők munkaerőpiaci helyzetét és problémáit, majd csaknem 20 évvel később még továbbra is ugyanazokat a problémákat boncolgatta. Ebből is következtethetünk arra, hogy előrelépés nem igazán történik. Valószínű az évszázadok alatt kivívott egyenlőség a természetből adódó különbségek miatt soha nem lesz majd teljes.

Irodalomjegyzék

Adamecz-Völgyi, A. (2017). Van-e üvegplafon Magyarországon? Nemek közötti bérkülönbség az iskolai végzettség függvényében. Munkaerőpiaci Tükör, 62-63.

Afza, S. R., Newaz, M. K. (2008). FACTORS DETERMINING THE PRESENCE OF GLASS CEILING AND INFLUENCING WOMEN CAREER ADVANCEMENT IN BANGLADESH. BRAC University Journal, old.: 85-92.

Cahn, N. (2020.. október 22). How Covid-19 Hurts Working Women. Forbes.

Forrás: <https://www.forbes.com/sites/naomicahn/2020/04/05/women-and-the-frontlines-of--covid-19/?sh=172afd4f7030>

Cseres-Gergely, Z. (2017). Jövedelemegyenlőtlenség Európában - nők, férfiak és párok. Munkaerőpiaci Tükör, 75-77.

Dabasi Halász, Z. (2011). Munkaerőpiac és foglalkoztatáspolitikai. Miskolc: Miskolci Egyetemi Kiadó.

Kártyás, G., Répáczki, R., Takács, G. (2013). A gyermekvállalás és gyermeknevelés elősegítésének munkajogi eszközei, különös tekintettel az atipikus foglalkoztatásra. Budapest.

Eurofound (2020). Women and labour market equality: Has COVID-19 rolled back recent gains? Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Frey, M. (2005). Az Európai Unió Foglalkoztatási Stratégiája.

Frey, M. (2006). Nők a munkaerőpiacon.

Kardos, K. (2021. április 16.). A COVID-19 JÁRVÁNY HATÁSA A NŐI MUNKAVÁLLALÓKRA. Infojegyzet.

Kiss, A. E. (2017). A kisgyermekes munkavállalók helyzete a magyar munkaerőpiacon. Miskolc.

Koltai, L., Geambasu, R. (2021). Vállalkozónők a koronavírus lezárásának idején. Új Munkaügyi Szemle, 56-67.

Koltai, L., Vucskó, B. (2007). A munka - magánélet összeegyeztetését segítő és gátló tényezők Magyarországon. Budapest.

Koncz, K. (2006). Női karriertípusok jellemzői. Munkaügyi Szemle, 28-35.

Lipták, K., Matiscsákné Lizák, M. (2018). A kisgyermekes nők foglalkoztatási helyzete és lehetőségeik. Vezetéstudomány - Budapest Management Review, 41-51.

Nagy, B. (1997). Karrier női módra. In Szerepváltozások (old.: 35-51.). Budapest: TÁRKI.

Nagy, B. (2009). A munkavállalás és gyermekvállalás paradoxona – bevezető gondolatok. Szociológiai szemle, 81-91.

Pistrui, B., Fülöp, Z. (2019). A nők munkaerőpiaci esélyei növelésének lehetőségei. Munkaügyi Szemle, 89-96.

Pongrácz, T. (2002). A család és a munka szerepe a nők életében. Budapest: KSH Népeségtudományi Kutatóintézet.

Sík, E., Csaba, D., Hann, A. (2013). A férfiak és nők közötti jövedelemegyenlőtlenség és a nemi szegregáció a mai Magyarországon. Budapest.

Szabó, K. (2017). A nők munkaerőpiaci részvétele Magyarországon Európai összehasonlításban. Budapest: Szent István Egyetem.

Szili-Fodor, D. (2015). A család és a munkahely összeegyeztethetősége kisgyermeket nevelő szülők körében.

Vajda, R. (2014). Miért más? A nők foglalkoztatási pozíciói. Munkaerőpiac, foglalkoztatás, vállalkozónők, 105-110.

Varga, J. (2017). Nők a munkaerőpiacon. Munkaerőpiaci Tükör, 45-46.

Wenham, C. (2020). The gendered impact of the COVID-19 crisis and post-crisis period. European Parliament.

A CÉGAUTÓ MINT MOTIVÁCIÓS ESZKÖZ AZ ÉPÍTŐIPARI VÁLLALKOZÁSOKNÁL EGY KONKRÉT PÉLDÁN KERESZTÜL

SÁRKÖZINÉ PERGE ILDIKÓ

Absztrakt

A vállalkozások éles versenyt folytatnak a jól képzett, motivált és folyamatos megújulásra képes munkaerőért. Ebben a versenyben számos eszköz áll rendelkezésre, ilyenek az anyagi jellegű ösztönzők, illetve a nem anyagi jellegű juttatások.

A juttatások jelentősége sokoldalú. Egyrészt van egy szociális, jövedelem kiegészítő funkciója, másrészt az alapbér nagyon meghatározó feltétele annak, hogy megfelelő munkatársakat alkalmazzanak. A tapasztalatok szerint a munkavállalók az igényeiknek megfelelő juttatásokat a vállalati gondoskodás megnyilvánulásaként értékelik, ami jelentősen növelheti a vállalat iránti elkötelezettséget és lojalitást, így elősegíti a munkatársak hosszú távú, vállalatnál való maradását. Ilyen juttatás és egyben motivációs eszköz a cégautó is.

Jelen cikk arra keresi a választ, hogy egy főként vasútépítéssel foglalkozó nagyvállalatra milyen hatást gyakorol cégautóadó emelkedése, illetve mi éri meg jobban a vállalkozásnak, ha nettó bérként fizet vagy ugyanekkora összegű cégautó juttatáscsomagot ad a munkavállalójának. Az elvégzett számítások alapján megállapítható, hogy ha havi 220 ezer forint értékű cégautócsomagot adna a vállalkozás a munkavállalójának, annak a költsége mindösszesen 220 ezer forint, ám ha ugyanezt nettó bérként szeretné kifizetni, akkor 263 ezer forintjába kerülne.

1. Bevezetés

Napjainkban nagy figyelem hárul a vállalkozások alkalmazottainak motivációjára. Egyre több szervezet ismeri fel, hogy lépéseket kell

tenni a lehető legjobb motivációs rendszer kiépítésére. A nem megfelelő motivációs rendszernek az lehet az eredménye, hogy a munkavállalók elégedetlenek és alul motiváltak lesznek, mely kihat a munkahelyi teljesítményükre is. A motiváció minden tevékenység során nagy szerepet játszik a munkában és annak sikerességében. Ám nemcsak a motiváció megléte szükséges, hanem annak fenntartása és az alkalmazottak további motiválása is.

A munkaerőt illetően az építőiparban nem csak a szakmunkás- és mérnökhány, valamint a bérköltség növekedése jelent gondot, hanem a megbízható, képzett munkavállalók utánpótlása is. Nehéz a képzett munkaerőt a cégekhez vonzani és megtartani, amit nehezít az elvándorlás is. (Musinszki et al., 2020)

Mivel gyártói oldalról a pandémia okozta alkatrészhiány miatt továbbra is áremelkedés várható az autópiacon, a vállalati autó, mint munkáltatói juttatás még inkább felértékelődhet a dolgozók körében. A munkaadói bérterhekhez képest ráadásul a cégautót terhelő adók és költségek is kedvezőbbek lehetnek, így vállalati oldalról is jobban megérheti a cégautó-juttatás. Továbbá a törvény szerint az autó magáncélú használatából származó jövedelem adómentes juttatásnak minősül, ami után a munkáltatónak és a munkavállalónak sincs közteherfizetési kötelezettsége.

A tanulmányban felvázolom a cégautókkal kapcsolatos legfontosabb tudnivalókat, valamint bemutatom az alkalmazott módszertant és az eredményeket, amelyben kiválasztott vállalatom név nélkül szerepel. Végül egy rövid összegzéssel zárom a tanulmányt.

2. A cégautó, mint motivációs eszköz

Az autók árának drágulása, a megemelkedett üzemanyagárak (céges autókba már csak piaci áron lehet tankolni), az alkatrészek nagyfokú hiánya és a 2022. július 1-től a cégautóadó 82 %-os emelkedése miatt a vállalkozások - többek között a tanulmányunkban szereplő vállalkozás is - dilemmába estek: megszüntessék-e a céges autó juttatási csomagot vagy csupán korlátozzák a céges autók használatát oly módon, hogy a magánhasználatot megtiltják.

Egy másik dilemma az, hogy a chiphiány, az alkatrészek beszerzésének nehézsége, valamint a szállítási láncok

kiegyensúlyozatlansága következtében hogyan lehet fiatalítani a gépjármű parkot, hiszen a népszerű német autókra (Ford, Skoda, Volkswagen) sokat kell várni, az átlagos szállítási idő 12-18 hónap. Ez azt is eredményezi, hogy más típusú, kevésbé népszerű autók felé próbálnak elmozdulni a vállalkozások, továbbá fokozatosan előtérbe kerülnek a kisebb teljesítményű, valamint a hybrid típusú autók is. Az elektromos autók cégautóként való használata az építőiparban nem célszerű, mert a cégautót használóknak földrajzilag egymástól távol eső helyszínekre kell munkaidőben eljutniuk a projektek miatt és a töltőhálózat még nem kellőképpen kiépített hazánkban.

A vállalkozások a változó körülmények miatt folyamatosan felülvizsgálják és átalakítják a cégautó-szabályzatukat (car policy). Konkrétan meghatározzák a rendelhető modellek listáját, a magánhasználatra vonatkozó szabályokat, valamint a konkrét pozíciókat, amelyekhez céges autó jár. (forrás: <https://g7.hu>) Továbbá a cégeknek piaci felmérést is kell végezniük, tekintettel arra, hogy szakember hiány miatt a vállalkozások minden bizonnyal nem szeretnék elveszíteni a dolgozóikat azáltal, hogy a konkurencia esetlegesen ezen juttatási csomaggal elcsábítja a munkavállalóikat. Döntő tényező, hogy nehéz hosszú távra, jó, megbízható munkaerőt találni, így ezen cafeteria elem bevezetésével az is lehet a cél, hogy a vállalkozások megbecsülésüket fejezzék ki munkavállalóik irányába, amivel pedig a lojalitásuk tovább növelhető.

A céges autók futásteljesítményét figyelembe véve, a fővárosi agglomerációban a megtett utak legalább 18 százalékát a cégautók adják. (forrás: <https://g7.hu>)

3. Anyag és módszertan

3.1. A tanulmányban szereplő vállalat

Tanulmányomban egy konkrét, valós, közbeszerzésben résztvevő építőipari nagyvállalatra vonatkozóan végzem el a számításokat, de a vállalat név nélkül szerepel a tanulmányban.

A szakembergárdának és az alkalmazott technológiának, valamint a kiterjedt eszközparknak köszönhetően a tanulmányunkban szereplő építőipari nagyvállalat a legmagasabb minőséggel alkalmas a

vasútfejlesztési beruházások generálkivitelezői lebonyolítására, de fővállalkozói vagy alvállalkozói feladatokat is el tud látni. Igen komoly szakmai múlttal és tapasztalattal rendelkezik a társaság a vasútfejlesztési nagyprojektek megszervezésében és kivitelezésében, beleértve a nagyvasúti pályaépítést és a hozzá kapcsolódó feladatokat, legyen szó biztosítóberendezések telepítéséről és kiépítéséről, magasépítési-, mélyépítési-, útépítési- vagy műtárgyépítési munkálatokról. A vállalkozás világszerte több mint 500 telephellyel rendelkezik, munkatársainak száma 73.000 fő.

A cégcsoporton belül egy külön flottakezelő cég kezeli a vállalatcsoport tulajdonában lévő építőipari gépeket és járműveket. Feladata meglehetősen sokrétű, mely az alábbi tevékenységekre terjed ki:

1. Beszerzés és értékesítés -tervezés, optimalizálás, koordináció
 - a gépek és berendezések üzemeltetési igényeinek nyilvántartása az egész csoportban;
 - beruházás-tervezés;
 - keretmegállapodások megkötése;
 - szakmai felelősség az építőipari gépek helyes kiválasztásáért, vásárlásáért;
 - építőipari gépek és járművek kezelése a központi rendszerben;
 - gépészmérnöki kompetenciák a géptechnika speciális területein, a speciális mérnöki munkákban, az útépítésben, az építkezésben, stb.
 - használt építőipari gépek és járművek értékesítésének lebonyolítása.
2. Cégcsoporton belüli bérbeadás
 - Új beszerzésű eszközök állományba vétele, felkészítése és átadása a használó költséghelyek részére;
 - Beruházások elindítása;
 - A munkaterületek ellátása stabil műszaki állapotú és biztonságos munkavégzéshez szükséges munkagépekkel;
 - Eszköz selejtezés.
3. Szervizelés, karbantartás és javítás
 - Javítóműhelyben történő javítás;
 - Munkaterületen történő javítás.
4. Gépjármű flottakezelés

5. Telepített technológiák (tanácsadó és tervezői tevékenység – műszaki felügyelet, összeszerelés, rekonstrukció, javítás és szétszerelés)
- beruházás tervezése, optimalizálása, leszerelés;
 - befektetési és közvetítői tevékenységek koordinálása;
 - az egyes telepített technológiai egységek építésének, rekonstrukciójának és áthelyezésének biztosítása;
 - az egyes beruházások koncepciójának és elhelyezkedésének meghatározása;
 - az egyedi ajánlatok feldolgozása és értékelése;
 - kérés alapján elemzések végzése és javítások végrehajtása.

A tanulmányomban szereplő vállalkozásnál minden munkavállaló a tevékenységi kategóriájával megegyező (maximum 1 kategóriával alacsonyabb) személyautót használhat. A vállalkozásnál az a munkavállaló kaphat személyautót, akinek a munkaköréhez ez szükséges, a terület illetékessége ezt eldönteni. Különböző használati módok is be lettek vezetve a cégnél, amelyek a következők: Vannak személyhez rendelt autók, amelyeket kizárólag egy használó jogosult használni. Vannak springer autók, amelyek áthidaló autó javítások esetén, új személygépjármű beérkezéséig használhatók. Továbbá a pool autók folyamatos operatív területi bérletben vannak. Az adott terület adja ki a használónak és vezeti a nyilvántartást. A pool autók nem használhatók személyhez rendelt autóként, privát használatuk nem engedélyezett.

3.2. Alkalmazott módszertan

A cégautók használatából származó becslésére a vállalatgazdaságtani kutatások során széleskörűen alkalmazott modell módszert használjuk. „A modell a vizsgált objektum, illetőleg probléma valamilyen szempontból kiemelt lényegi tulajdonságait tükrözi, a többit elhanyagolja. Minden modell egyszerűsít a valósághoz képest. Éppen ez a funkciója.” (Illés 2016, 22. o.)

Tanulmányomban csak a cégautókra végzem a számításokat. Nem foglalkozom a többi tárgyi eszközzel és a többi erőforrással sem.

A modellek széles tárháza lelhető fel az irodalomban, ezek közül a képletszerű összefüggéseken alapuló modellt alkalmazzuk. A részszámításokat Excelben végeztük el.

A számítások során figyelembe veszem a cégautó amortizációját, egy átlagos szervízdíjat, két kerékcsere átlagos díját, a tankolást, valamint a cégautó lízingdíját is, amennyiben lízingelt az autó.

Illés (2016) felhívja a figyelmet arra, hogy a modell használhatósága érdekében rögzíteni kell azokat a feltételeket is, amelyek mellett a vizsgálatok, számítások érvényesek lesznek, a kapott eredmények is ezen feltételezések függvényében értékelhetők. A modellünk feltételrendszerét a számítások előtt ismertetjük.

4. Eredmények

Ebben a pontban az eredményeket ismertetjük.

Egy középkategóriás autó beszerzése jelenleg még használtan is több millió forint, az ehhez kapcsolódó havi fenntartási költségek – finanszírozási díj, szerviz, gumiabroncs, biztosítások, útdíjak, üzemanyag – pedig havi szinten akár a 100 ezer forintot is meghaladhatják. Vagyis, ha az autót céges juttatásként kapja a dolgozó és minden vagy hozzávetőlegesen minden költséget a munkáltató áll, az akár 100 ezer forint körüli megtakarítást jelenthet a munkavállalónak. A magáncélra is használható cégautó, mint juttatás éppen ezért egyre jobban felértékelődik, mivel jelentős jövedelemkiegészítést jelent, továbbá nagyban hozzájárul a munkaerő megtartásához.

Adózási szempontból is előnyös lehet a munkáltatónak cégautót adni, hiszen bár a munkaadói járulékok csökkentek az elmúlt években (pontosabban a szociális hozzájárulási adó évről-évre csökkent, a szakképzési hozzájárulás pedig idén januártól megszűnt), a cégautót terhelő adók és egyéb költségek még így is lényegesen kedvezőbbek lehetnek (forrás: <https://bank360.hu>).

A fizetendő cégautóadó függ a hajtómotor teljesítményétől, és a környezetvédelmi besorolástól. A cégautóadó alapvetően megduplázódott, hiszen 50 kW-s teljesítményig eddig havi 7700-16500 forintot kellett fizetni, ami 2022. júliustól 14000-30500 forintra nőtt. 120 kW felett pedig 22000-44000 forintról 41000-81000 forintra növekedett

a környezetvédelmi besorolástól függően (1. ábra). A rendelet szerint ezt az emelt összeget egyelőre 2022. júliustól 2022. év végéig kell befizetni (forrás: <https://bank360.hu>). A cégautó magáncélú használata pedig adómentes juttatás.

A cégautóadó havi mértékei

	A	B	C	D
1	Teljesítmény (kW)	"0"-4" környezetvédelmi osztályjelzések esetén	"6"-10" környezetvédelmi osztályjelzések esetén	"5"; "14-15" környezetvédelmi osztályjelzések esetén
2	0-50	30 500 forint	16 000 forint	14 000 forint
3	51-90	41 000 forint	20 000 forint	16 000 forint
4	91-120	61 000 forint	41 000 forint	20 000 forint
5	120 felett	81 000 forint	61 000 forint	41 000 forint

Forrás: parlament.hu

bank360.hu

1. ábra: A cégautóadó havi mértékei

Forrás: parlament.hu

Az 1. ábra alapján megállapítható, hogy cégautóként a 14.500 Ft-41.000 Ft adósávba eső gépjárműveket érdemes adni.

Vizsgáljuk meg számokban a juttatásokat a következő ábra (2. ábra) segítségével. Hasonlítsuk össze, hogy mennyibe kerülne a tanulmányban szereplő vállalkozásnak, ha 220 ezer Ft nettó bért szeretne kifizetni munkavállalójának, illetve, ha egy ugyanilyen értékű cégautócsomagot ad a munkavállalónak.

Munkáltatót és a munkavállalót terhelő kötelezettségek		Adómentes juttatás	Munkabéreként történő kifizetés esetén
		Cégautó juttatás	
Munkavállaló által igényelt, azaz a költhető juttatás		220 000	220 000
Munkavállaló által fizetendő	Nyugdíjjárulék levonás (10%)	0	33 083
	Egészségbiztosítási és Munkaerő-piaci járulék levonás (8,5%)	0	28 120
	SZJA (15%)	0	49 624
Bruttó (a juttatás munkavállalói adóval növelt összege)		220 000	330 825
Munkáltató által fizetendő	Szociális hozzájárulás (13%)	0	43 007
A juttatás teljes költsége (juttatás munkáltató terheivel növelve)		220 000	263 007
Teljes ráfordítás		100%	119,55%
Összes adótartalom %-ban		0%	13%
Összes havi megtakarítás (bér a bázis)		43 007	0

2. ábra: Összehasonlító tábla a havi cégautó juttatásra és a havi nettó bérré vonatkozóan

Forrás: saját szerkesztés

Ha havi 220 ezer forint értékű cégautócsomagot adna a vállalkozás a munkavállalójának, annak a költsége 220 ezer forint (ebben az összegben benne vannak a különböző költségek (amortizáció, átlagos szervízdíj, átlagosan két kerékcseré és a tankolás, valamint a havi

lízingdíj, amelyet a cég fizet a használatra adott cégautó után), illetve a teljesítménytől és a környezetvédelmi besorolástól függő cégautóadó, ami 14.000-81.000 Ft között változhat. Ám ha ugyanezt nettó bérként szeretné kifizetni, akkor 263 ezer forintjába kerülne a vállalkozásnak.

Ezen téma keretein belül vizsgáljuk meg azt is, hogy ha a munkavállaló saját üzemeltetésre vásárol személyautót, akkor neki mekkora költsége fog havonta keletkezni. A számításban a jelenleg hatályban lévő hatósági áras üzemanyagárral kalkuláltam és középkategóriás új személygépkocsi vásárlását, valamint 15 éves kifutási időt feltételeztem. A számítás alappillérei a következők: havi megtett átlagos km: 1.000 km, átlagfogyasztás: 7 liter/km, hatósági üzemanyagár: 480 Ft/liter. Tehát a havi üzemanyagköltség 33.600 Ft. 8.000.000 Ft értékű középkategóriás új személygépkocsi árral, 15 éves élettartamot feltételezve (forrás: <https://totalcar.hu/magazin/hirek/2022/04/21/a-magyar-autopark-atlageletkora-15-ev/>), 15.000 Ft összegű havi szervíz és egyéb költséggel számolva, amely költségek összesen 20,556 ezer Ft összeget jelentenek, a saját üzemeltetésű személyautó havi költsége 54,156 ezer Ft-ra jön ki. (3. ábra)

Megtett átlagos km	1000
Átlagfogyasztás (liter/km)	7
Üzemanyagár (Ft/liter)	480 Ft
Havi üzemanyagköltség összesen	33 600 Ft
Középkategóriás új személygépkocsi ára	8 000 000 Ft
Havi bérleti díj (lízing)	0 Ft
Kifutási idő (év)	15
Szervíz és egyéb költségek (hó)	15 000 Ft
Havonta fizetendő költség	20 556 Ft
Összes havi költség	54 156 Ft

3. ábra: Saját üzemeltetésű személyautó havi költsége

Forrás: saját számítás

Megállapítható, hogy érdemes elfogadni és igénybe venni a vállalkozás által kínált cégautó juttatást, amelyhez az esetek túlnyomó részében, valamint a tanulmányomban vizsgált vállalkozásnál is

magánhasználat is társul. Ha a cégautót a munkáltató mégis megszünteti a vállalkozásnál, akkor jogos kérekként merülhet fel a munkavállaló részéről, hogy a 3. ábrában kimutatott összeget (54.156 Ft) nettó pénzbeli juttatásként kérje a munkáltatótól.

5. Következtetések és javaslatok

Egyre inkább látható, hogy már nem kizárólag a magasabb pozíciókban dolgozók kiváltsága a státuszsimbólumként is funkcionáló cégautó használata. Alacsonyabb beosztású alkalmazottak számára is elérhetővé vált az akár magáncélra is használható céges autó, aminek kiválasztásánál már nem csak az adott cég igényeit, érdekeit veszik figyelembe. A leghatásosabb vállalati HR szempontból, ha a dolgozó maga is részt tud venni az autó kiválasztásának folyamatában – ettől sokkal jobban fogja a munkavállaló érezni a vállalat lojalitását és hasznos tagjának fogja érezni magát. Illetve később, ha a gépkocsi futásteljesítménye eléri a vállalatnál meghatározott km-t (tanulmányomban szereplő vállalkozásnál ez 180 ezer km), vagy a meghatározott életkort (az adott vállalkozásnál ez az életkor 5 év), tehát a kihordási idő lejártá után lehetőség nyílik a gépjármű megvásárlására csak és kizárólag a gépjármű korábbi használójának a vállalkozás által ajánlatban közölt aktuális piaci áron.

A számítások során megerősítést nyert, hogy ha havi 220 ezer forint értékű cégautócsomagot adna a vállalkozás a munkavállalójának, annak a költsége 220 ezer forint (ebben az összegben benne vannak a különböző költségek (amortizáció, átlagos szervízdíj, átlagosan két kerékcseré és a tankolás, valamint a havi lízingdíj, amelyet a cég fizet a használatra adott cégautó után). Ám ha ugyanezt nettó bérként szeretné kifizetni, akkor 263 ezer forintjába kerülne.

További számítások alapján pedig megállapítható, hogy érdemes elfogadni és igénybe venni a vállalkozás által kínált cégautó juttatást, amelyhez az esetek túlnyomó részében, valamint a tanulmányomban vizsgált vállalkozásnál is magánhasználat is társul.

A cégautók tekintetében elmondható, hogy vállalati költséghatékonyság okán csak kisebb, olcsóbban fenntartható autók és a magánhasználat korlátozása mellett éri meg a munkáltatónak

céges kocsit adni ösztönzőként a munkatársaknak, de a jelenlegi piaci viszonyok mellett sokkal inkább a munkaerő megtartására célszerű a vállalkozásnak koncentrálnia, amelyhez szorosan kapcsolódik a magánhasználat engedélyezése is. Illetve alternatív lehetőségként merül fel, hogy amennyiben a munkáltató korlátozza a magánhasználatot, akkor normál piaci árú üzemanyaggal egyenértékű bérjellegű juttatást ad a dolgozójának.

A cégek számára a legköltséghatékonyabb megoldás jelenleg a tartós bérlet, vagy más néven operatív lízing. Az autó után fizetett bérleti díjak ebben a konstrukcióban fixek, és minden, a gépjárműhasználattal kapcsolatos költséget tartalmaznak. A flottához kapcsolódó költségek jól tervezhetőek, a flottakezelő pedig rengeteg feladatot levesz a vállalkozásokról, így azok a saját tevékenységükre tudnak fókuszálni. Már a flotta összeállításánál és a flottaszabályzat kialakításánál is érdemes lehet szakértő segítségét igénybe venni, aki az autóparkot a vállalat céljainak megfelelően optimalizálni tudja, figyelembe véve a járműhasználat célját, a havi futott kilométerek számát, a vállalkozás CO₂-kibocsátással kapcsolatos törekvéseit vagy a HR szempontokat. Egyre több cég választ flottájába elektromos autót. Ezek a járművek az elmúlt években sokat fejlődtek mind hatótávolságuk, mind felszereltségük, funkcionalitásuk szempontjából. Azok a vállalatok, amelyek elsősorban városi használatra bérelnek cégautót – pl. csomagkiszállítók, taxivállalatok – egyre gyakrabban döntenek az e-autók mellett. Az elektromos járművek fenntartása továbbra is kedvező, hiszen a zöldrendszámú járművek után semmilyen adóterhet nem kell fizetni. Az elektromos autók cégautóként való használata az építőiparban ugyanakkor nem célszerű, mert a cégautót használóknak földrajzilag egymástól távol eső helyszínekre kell munkaidőben eljutniuk a projektek miatt és a töltőhálózat még nem kellőképpen kiépített hazánkban.

Irodalomjegyzék

Illés Mária (2016): Vállalati gazdaságtan, Miskolci Egyetem

Musinszki, Z., Vallasek, M., Mélypataki, G., Horváthné, C. E., Lipták, K. (2020): Workaholism and a New Generation – Labour Market Survey among Hungarian and Romanian Youth. AMFITEATRU ECONOMIC, 22(14), 1227–1242.
<http://doi.org/10.24818/EA/2020/S14/1227>

<https://bank360.hu/blog/cegautoado>

<https://parlament.hu>

<https://bkik.hu/hu/szolgaltatasok/tudastar/tudnivalok-a-ceges-autorol>

<https://ado.hu/>

<https://g7.hu>

<https://www.szabadeuropa.hu/>

<https://totalcar.hu/magazin/hirek/2022/04/21/a-magyar-autopark-atlageletkora-15-ev/>

